

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นในการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\beta$	แทนค่า	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Analysis Coefficient)
$R^2_{Adj}$	แทนค่า	ค่าสัมประสิทธิ์การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)
$n$	แทนค่า	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทนค่า	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทนค่า	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน (Standard Deviation)
**	แทนค่า	อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
*	แทนค่า	อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
$r$	แทนค่า	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation)
$e$	แทนค่า	ค่าความคลาดเคลื่อน
P-Value	แทนค่า	ค่านัยสำคัญทางสถิติ/ค่าความน่าจะเป็น
Sig.	แทนค่า	ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบสมมติฐาน
CL	แทนค่า	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

CL <sub>1</sub>	แทนค่า ด้านวิสัยทัศน์
CL <sub>2</sub>	แทนค่า ด้านบุคลิกภาพ
CL <sub>3</sub>	แทนค่า ด้านความยืดหยุ่น
CL <sub>4</sub>	แทนค่า ด้านจินตนาการ
OC	แทนค่า วัฒนธรรมองค์การ
OC <sub>1</sub>	แทนค่า ด้านความเชื่อ
OC <sub>2</sub>	แทนค่า ด้านค่านิยม
OC <sub>3</sub>	แทนค่า ด้านขนบธรรมเนียม
OC <sub>4</sub>	แทนค่า ด้านบรรทัดฐาน
OC <sub>5</sub>	แทนค่า ด้านองค์การ
GG	แทนค่า ธรรมมาภิบาล
GG <sub>1</sub>	แทนค่า ด้านความโปร่งใส
GG <sub>2</sub>	แทนค่า ด้านความรับผิดชอบ
GG <sub>3</sub>	แทนค่า ด้านนิติธรรม
GG <sub>4</sub>	แทนค่า ด้านคุณธรรม
GG <sub>5</sub>	แทนค่า ด้านการมีส่วนร่วม
GG <sub>6</sub>	แทนค่า ด้านความเสมอภาค
OE	แทนค่า ประสิทธิภาพองค์การ
OE <sub>1</sub>	แทนค่า กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน
OE <sub>2</sub>	แทนค่า กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์
OE <sub>3</sub>	แทนค่า กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม

## ลำดับชั้นในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยแบ่งออกตามความมุ่งหมายของการวิจัยมี 3 ตอน ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ผลการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

ตอนที่ 2 ผลถอดบทเรียนโรงเรียนต้นแบบด้านประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่มีผลการประเมินการประกันคุณภาพภายในระดับดีเลิศ

ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์รูปแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 แบ่งออกเป็น 5 ตอน

ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 โดยรวมและรายด้าน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 โดยรวมและรายด้าน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 โดยรวมและรายด้าน เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 โดยรวมและรายด้าน เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient)

ระยะที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผล  
องค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11

ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียด ดังนี้

**ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล  
องค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11**

ผลการศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของ  
โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์ประกอบของ  
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กและผลการถอด  
บทเรียนโรงเรียนต้นแบบด้านประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่มีผลการประเมินการประกันคุณภาพ  
ภายในระดับดีเลิศ 3 แห่ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) แบ่งออกเป็น  
2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1 ผลการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยที่มี  
อิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11**

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพล  
ต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 10 คน คุณสมบัติของ  
ผู้ที่เกี่ยวข้องมีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปและมีประสบการณ์ทางด้าน  
การศึกษาไม่น้อยกว่า 15 ปีขึ้นไป เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีรายละเอียดของ  
ผลการสัมภาษณ์เชิงเนื้อหาในแต่ละองค์ประกอบของปัจจัย ดังตาราง 6

ตาราง 6 ผลการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน  
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11

องค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก	ผลการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	<p>ผู้ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่เห็นด้วยองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่ประกอบด้วย 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านความยืดหยุ่น 3) ด้านจินตนาการ และ 4) ด้านบุคลิกภาพ ข้อเสนอแนะ</p> <p>ผู้ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ให้แก้ไข คำว่า ด้านบุคลิกภาพ เป็นคำว่า ด้านบุคลากรโรงเรียน จะได้สอดคล้องกับสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง เช่น “.... ในด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เกี่ยวกับองค์ประกอบย่อย เห็นด้วยเหมาะสมกับโรงเรียน ขนาดเล็กที่ต้องการกระชับ คล่องตัวต่อการบริหารสถานศึกษา เพียงแต่ด้านบุคลิกภาพ อยากให้ผู้วิจัยเปลี่ยนเป็นคำว่า ด้านบุคลากรโรงเรียน ดีกว่าเพราะเข้าใจง่าย....” (นายบุญไทย แสนอุบล ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศก์, สัมภาษณ์, 2562)</p> <p>“.... เห็นด้วยกับองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 4 ด้าน เพียงแต่ให้ข้อเสนอแนะว่า ด้านบุคลิกภาพ มันยังเป็นคำที่เข้าใจยาก อยากให้เปลี่ยนเป็นคำว่า ด้านบุคลากรโรงเรียน จะมีความเหมาะสมกว่าคำดังกล่าว ....”</p>

ตาราง 6 (ต่อ)

<p>องค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก</p>	<p>ผลการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง</p>
	<p>(นายบุญไทย แสนอุบล ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศก์สกลนคร เขต 3, สัมภาษณ์, 2562)          ดังนั้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 4 ด้าน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ด้านวิสัยทัศน์</li> <li>2) ด้านความยืดหยุ่น</li> <li>3) ด้านจินตนาการ</li> <li>4) ด้านบุคลิกภาพ</li> </ol>
<p>วัฒนธรรมองค์การ</p>	<p>ผู้ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่เห็นด้วยองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มี 5 ด้าน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ด้านความเชื่อ</li> <li>2) ด้านค่านิยม</li> <li>3) ด้านขนบธรรมเนียม</li> <li>4) ด้านบรรทัดฐาน และ</li> <li>5) ด้านสัญลักษณ์และระบบ</li> </ol> <p>ขอเสนอแนะ</p> <p>ผู้ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ให้แก้ไขหรือตัดออก คำว่า ด้านสัญลักษณ์และระบบ เป็นคำว่า          ด้านองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง เช่น</p> <p>“...องค์ประกอบย่อยด้านสัญลักษณ์และระบบ ผมไม่เข้าใจว่ามันเป็นคำที่พวกเราใช้กันทั่วไป          หรือไม่ ลองเปลี่ยนเป็นคำว่า ด้านองค์การ ดีกว่าไหมมันน่าจะเข้าใจมากยิ่งขึ้น ส่วนด้านอื่นๆ</p>

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก	ผลการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง
	<p>เห็นด้วยกับผู้วิจัย เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็กแล้ว...”</p> <p>(นายวีระชัย จักรไชย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเตือศรีคันไชย, สัมภาษณ์, 2562)</p> <p>“... ทุกองค์ประกอบเห็นด้วย เพราะได้สังเคราะห์มาแล้ว แต่มีบางตัวที่ต้องไปพิจารณาให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและความเข้าใจง่ายของผู้ที่ใช้ด้วย เช่น ด้านสัญลักษณ์และระบบและในส่วนด้านอื่นเหมาะสมแล้ว...”</p> <p>(นายฉัตรินันท์ นันทะศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนอุดม, สัมภาษณ์, 2562)</p> <p>ดังนั้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มี 5 ด้าน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ด้านความเชื่อ</li> <li>2) ด้านค่านิยม</li> <li>3) ด้านขนบธรรมเนียม</li> <li>4) ด้านบรรทัดฐาน</li> <li>5) ด้านองค์การ</li> </ol>

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก	ผลการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง
<p>ด้านธรรมาภิบาล</p>	<p>ผู้ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่เห็นด้วยองค์ประกอบของธรรมาภิบาล มี 7 ด้าน ประกอบด้วย</p> <p>1) ด้านความโปร่งใส 2) ด้านความรับผิดชอบ 3) ด้านนิติธรรม 4) ด้านคุณธรรม 5) ด้านการมีส่วนร่วม 6) ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ 7) ด้านความเสมอภาค</p> <p>ข้อเสนอแนะ</p> <p>ผู้ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ให้แก้ไขหรือตัดออก คำว่า ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น</p> <p>“... ธรรมาภิบาลในสถานศึกษานำมาใช้เยอะมาก สำหรับผู้บริหารรวมทั้งครูผู้สอนและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเสมอภาคกันและทำให้งานมีประสิทธิภาพ ในความคิดเห็นของผลว่าควรเอาด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลออกเพราะจะไปซ้ำกันกับตัวแปรตาม ....” (นายปฏิวัตร นารินทร์รักษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางคำ, สัมภาษณ์, 2562)</p> <p>“... ถ้าวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตั้งแต่ต้นทางได้ก็เป็นการดีครับ ถ้านำมาใช้กับงานวิจัยก็น่าจะตัดด้านนี้ออก เพราะจะไปซ้ำด้านประสิทธิผลขององค์การ....” (นายวิรัตน์ คณิสาร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบะสะแบง, สัมภาษณ์, 2562)</p>



ตาราง 6 (ต่อ)

<p>องค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก</p>	<p>ผลการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง</p>
	<p>ดังนั้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของธรรมาภิบาล มี 6 ด้าน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ด้านความโปร่งใส</li> <li>2) ด้านความรับผิดชอบ</li> <li>3) ด้านนิติธรรม</li> <li>4) ด้านคุณธรรม</li> <li>5) ด้านการมีส่วนร่วม</li> <li>6) ด้านความเสมอภาค</li> </ol>
<p>ประสิทธิผลขององค์การ</p>	<p>ผู้ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่เห็นด้วยองค์ประกอบประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง เช่น</p> <p>“... ผู้วิจัยได้นำเอาเกณฑ์การประเมินของสำนักทดสอบมาตรฐานการศึกษา มาเป็นตัวชี้วัด จะทำให้โรงเรียนขนาดเล็กประสบความสำเร็จเทียบกับสถานศึกษาขนาดกลางและใหญ่ จึงเห็นด้วยกับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น...”</p> <p>(นางโศรดา พรหมสาขา ณ สกลนคร เขต 3, สัมภาษณ์, 2562)</p>

## ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก	ผลการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง
	<p>“... ประสิทธิภาพทั้ง 3 ด้านตอบโจทย์การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กได้ ถ้าประสบความสำเร็จ เพราะ สมศ. ได้กำหนดไว้ให้สถานศึกษาปฏิบัติในการดำเนินการ ในความคิดเห็นส่วนตัวเห็น ด้วยกับประสิทธิผลองค์การ...”</p> <p>(นายสุเทพ เหลาแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยแสง, สัมภาษณ์, 2562)</p> <p>ดังนั้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบประสิทธิผลองค์การ มี 3 ด้าน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน</li> <li>2) กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์</li> <li>3) กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม</li> </ol>

จากตาราง 6 ผลการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 สรุปในแต่ละด้านได้ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 4 ด้าน ประกอบด้วย
  - 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านความยืดหยุ่น 3) ด้านจินตนาการและ 4) ด้านบุคลิกภาพ
2. องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มี 5 ด้าน ประกอบด้วย
  - 1) ด้านความเชื่อ 2) ด้านค่านิยม 3) ด้านขนบธรรมเนียม 4) ด้านบรรทัดฐาน และ 5) ด้านองค์การ
3. องค์ประกอบของธรรมาภิบาล มี 6 ด้าน ประกอบด้วย
  - 1) ด้านความโปร่งใส 2) ด้านความรับผิดชอบ 3) ด้านนิติธรรม 4) ด้านคุณธรรม 5) ด้านการมีส่วนร่วม 6) ด้านความเสมอภาค
4. องค์ประกอบประสิทธิผลองค์การ มี 3 ด้าน ประกอบด้วย
  - 1) กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน 2) กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ และ 3) กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม

## ตอนที่ 2 ผลการถอดบทเรียนโรงเรียนต้นแบบด้านประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่มีผลการประเมินการประกันคุณภาพภายในระดับดีเลิศ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งหวังให้โรงเรียนขนาดเล็กบริหารการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมกับชุมชน การพัฒนามาตรฐานการศึกษาต้องเป็นมาตรฐานที่สถานศึกษาปฏิบัติได้จริง ประเมินได้จริง สามารถสะท้อนบริบทของสถานศึกษาและคุณภาพการศึกษาได้จริง ข้อมูลที่ได้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและระดับชาติ ดังนั้นการกำหนดมาตรฐานการศึกษาจึงเน้นที่คุณภาพผู้เรียน คุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาและคุณภาพครู มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ และข้อกำหนดในกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 มาตรฐานการศึกษาในแต่ละระดับกำหนดเกณฑ์การตัดสินคุณภาพของมาตรฐานมี 5 ระดับ คือ ระดับกำลังพัฒนา ระดับปานกลาง ระดับดี ระดับดีเลิศ และระดับยอดเยี่ยม ” (สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561, หน้า 11-12)

การวิจัยครั้งนี้ได้ถอดบทเรียนโรงเรียนต้นแบบด้านประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่มีผลการประเมินการประกันคุณภาพภายในระดับดีเลิศ 3 แห่ง ประกอบด้วย 1) โรงเรียนบ้านหนองนกเขียน ตำบลร่มเกล้า อำเภอนิคมน้ำอ้อย จังหวัดมุกดาหาร 2) โรงเรียนบ้านหนองแคน ตำบลยอดชาติ อำเภอวังยาง จังหวัดนครพนม และ 3) โรงเรียนบ้านห้วยแคน ตำบลตองโขบ อำเภอสรีสุภรณ จังหวัดสกลนคร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) สรุปผลการถอดบทเรียนโรงเรียนต้นแบบด้านประสิทธิผลองค์การ ดังนี้

1. โรงเรียนบ้านหนองนกเขียน ตำบลร่มเกล้า อำเภอนิคมน้ำอ้อย จังหวัดมุกดาหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร

### 1.1 ข้อมูลสำคัญของโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด จำนวน 246 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียน 120 คนลงมา

จำนวน 143 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 58.13 ของโรงเรียนทั้งหมดในสังกัด (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2561) สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างต่อเนื่องตามบริบทของพื้นที่ โดยจัดทำแผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อใช้เป็น เครื่องมือกำหนดแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพ สูงสุด

โรงเรียนบ้านหนองนกเขียน ตำบลร่มเกล้า อำเภอนิคมคำสร้อย จังหวัด มุกดาหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เปิดการสอนตั้งแต่ ชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีบุคลากรสายบริหาร 1 คน ครูบุคลากรทางการศึกษา 6 คน มีนักเรียน 90 คน

## 1.2 ผลการประเมินประสิทธิผลของโครงการ

โรงเรียนบ้านหนองนกเขียน ได้จัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาและดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ จัดให้มีการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษา ติดตามผลการดำเนินการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ผลการประเมินผลคุณภาพภายนอกสถานศึกษารอบ สาม (พ.ศ. 2554-2558) ดังนี้

### 1.2.1 ระดับการศึกษาปฐมวัย มีจำนวน 4 มาตรฐาน ได้แก่

- 1) มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานที่วัดด้วยผลการจัดการศึกษา ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม จำนวน 1 ตัวบ่งชี้
- 2) มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานที่วัดด้วยการบริหารจัดการ การศึกษา ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการ ส่งเสริม จำนวน 1 ตัวบ่งชี้
- 3) มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานที่วัดด้วยการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 1 ตัวบ่งชี้
- 4) มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานที่วัดด้วยการประกันคุณภาพ ภายใน กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 1 ตัวบ่งชี้

- ผลการรับรองมาตรฐานสถานศึกษาระดับการศึกษาปฐมวัย
- ผลคะแนนรวมทุกตัวบ่งชี้ ตั้งแต่ 80 คะแนนขึ้นไป ทุกตัวบ่งชี้
  - มีตัวบ่งชี้ที่ได้ระดับดีขึ้นไปอย่างน้อย 10 ตัวบ่งชี้ จาก 12 ตัวบ่งชี้
  - ไม่มีตัวบ่งชี้ใดที่มีระดับคุณภาพต้องปรับปรุงหรือต้องปรับปรุง

เรื่องด่วน

ในภาพรวมสถานศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ระดับการศึกษาปฐมวัย ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษา น้ำหนักคะแนน 100 คะแนน คะแนนที่ได้ 82.24 ระดับคุณภาพดี

#### 1.2.2 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ประถมศึกษา

กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 8 ตัวบ่งชี้, กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ รวม 12 ตัวบ่งชี้ ผลการรับรองมาตรฐานสถานศึกษาระดับการศึกษาประถมศึกษา

- ผลคะแนนรวมทุกตัวบ่งชี้ ตั้งแต่ 80 คะแนนขึ้นไป ทุกตัวบ่งชี้
- มีตัวบ่งชี้ที่ได้ระดับดีขึ้นไปอย่างน้อย 10 ตัวบ่งชี้ จาก 12 ตัวบ่งชี้
- ไม่มีตัวบ่งชี้ใดที่มีระดับคุณภาพต้องปรับปรุงหรือต้องปรับปรุง

เรื่องด่วน

ในภาพรวมสถานศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ระดับการศึกษาประถมศึกษา ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษา น้ำหนักคะแนน 100 คะแนน คะแนนที่ได้ 81.04 ระดับคุณภาพดี

#### 1.3 วิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุประสิทธิผลองค์การ

นายทัศนเทพ เทพสุระ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ข้อมูลในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้เกิดประสิทธิผลตรงตามวัตถุประสงค์ของมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ ดังนี้

1.3.1 ศึกษากรอบมาตรฐานหลักสูตรแกนกลางแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2562 และยึดตัวชี้วัดเป็นหลักในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาวิชาการ

1.3.2 การจัดระบบการเรียนการสอนตามปกติทุกห้องเรียน โดยเน้นยึดมาตรฐานและตัวชี้วัดตามหลักสูตร และสอนให้จับหลักสูตร

1.3.3 การวิเคราะห์ผลการสอบ O-NET ของสถาบันทดสอบ การศึกษาแห่งชาติ(องค์การมหาชน) "สทศ." ในปีการศึกษาที่ผ่านมาในจุดที่ผลการสอบต่ำกว่า มาตรฐานที่กำหนด หากพบว่าจุดใดก็ปรับปรุงการสอนในจุดนั้นๆ

1.3.4 ประชุมผู้ปกครอง เพื่อทำความเข้าใจร่วมกันและตกลง ให้ความร่วมมือในการดำเนินการทุกประการ ผลการดำเนินการที่ผ่านมาได้รับความร่วมมือ ด้วยดี ผู้ปกครองส่งเด็กเข้าเรียนเร่งรัดทุกวัน

1.3.5 ประชุมนักเรียนเน้นย้ำให้เห็นความสำคัญของการสอบ O-NET

1.3.6 ประชุมครูและบุคลากรทุกคนร่วมกันสร้างความตระหนัก ในการจัดการเรียนการสอนและการสอบ ผลดำเนินการที่สำเร็จ เกิดจาก “ผู้ปกครองร่วมมือ เด็กมุ่งมั่น ครูมุ่งผลสำเร็จ”

1.3.7 สร้างความเข้าใจกับครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทราบ ถึงบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายอะไรบางอย่าง พวกเราจะทำให้ บรรลุผลอย่างไร

จากการสัมภาษณ์บุคลากรในสถานศึกษาให้ความคิดเห็นไว้ ดังนี้ “.... การบริหารจัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ แล้วได้ รางวัลมากมาย เกิดจากผู้บริหารโรงเรียนท่านมีการวางแผนการดำเนินงาน โดยเน้นการมี ส่วนร่วม ให้กล้าแสดงออกและให้บุคลากรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เช่น ส่งเข้าร่วมการอบรม ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ....”

(ครูผู้สอนโรงเรียนบ้านหนองนกเขียน, สัมภาษณ์ ,2562)

“.... ผมมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ที่ดี สร้างความเข้าใจ กับบุคลากรและชุมชนได้เป็นสิ่งที่สำคัญ พร้อมทั้งต้องเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรด้วย ท่านมีทุก อย่างในการบริหารจัดการ และเป็นที่ยอมรับด้วยรางวัลชนะเลิศด้านต่างๆ....”

(ครูผู้สอนโรงเรียนบ้านหนองนกเขียน, สัมภาษณ์ ,2562)

1.4 ปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนปฏิบัติงานจนมีประสิทธิผลองค์กรระดับดีเลิศ จากการถอดบทเรียนของสถานศึกษามีปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ดังนี้

1.4.1 ความร่วมมือวางแผนพัฒนาและเป้าหมายร่วมกันของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง

1.4.2 ระบบการนิเทศ ติดตาม ของผู้บริหารและงานวิชาการ ภายใต้อำนาจ “นักเรียนต้องไม่ว่างและมีคนดูแลตลอดเวลา”

1.4.3 ยึดหลักการพัฒนา “ทวน-ย้ำ-ซ้ำ-เน้น”

1.4.4 ครูใช้เทคนิคการสอนหลากหลาย และบรรยากาศที่นักเรียน ทำให้เด็กได้เปลี่ยนบรรยากาศการเรียนรู้ ได้แก่ การติวเข้มจากข้อสอบแหล่งต่างๆ ครูมีตารางข้อมูลความก้าวหน้าของเด็กรายบุคคล เพื่อเปรียบเทียบคะแนนแต่ละครั้ง

1.4.5 ผู้บริหารและครูคอยเสริมแรงและให้กำลังใจ เช่น มีรางวัล สำหรับนักเรียนที่ทำความดีหรือคะแนนสูง

สรุป จากการถอดบทเรียน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนบ้านหนองนกเขียน ตำบลร่มเกล้า อำเภอนิคมน้ำอ้อย จังหวัดมุกดาหาร มีผลการประเมินประสิทธิผลองค์กรในระดับดีเลิศ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ความสามารถของผู้บริหาร บุคลากรในการส่งเสริมและสนับสนุนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการนำความรู้ ทักษะต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อนำผู้ร่วมงานให้ร่วมมือปฏิบัติงานไปสู่ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา การดำเนินงานของโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง เพื่อความเจริญงอกงามในความเป็นองค์กรร่วมทางด้านวัฒนธรรมองค์กรต้องสะท้อนถึง ความคิด ความเชื่อ ความรู้สึก ทศนคติ ค่านิยม ประเพณีและการแสดงออกอันเป็นพฤติกรรมร่วมกันของผู้บริหาร และการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล คือ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วม ตลอดจนการกระตุ้นและการเปิดโอกาส ให้ประชาชนทุกฝ่าย ทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลองค์กรตามแผนและเป้าหมายยิ่งขึ้น

2. โรงเรียนบ้านหนองแคน ตำบลยอดขาด อำเภอน้ำขุ่น จังหวัดนครพนม  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครพนม เขต 1



## 2.1 ข้อมูลสำคัญของโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด จำนวน 249 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียน 120 คนลงมา จำนวน 160 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 64.25 ของโรงเรียนทั้งหมดในสังกัด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2561) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่องตามบริบทของพื้นที่ โดยจัดทำแผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อใช้เป็นเครื่องมือกำหนดแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

โรงเรียนบ้านหนองแคน ตำบลยอดขาด อำเภอสว่าง จังหวัดนครพนม เปิดการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีผู้บริหาร 1 คน ครูบุคลากรทางการศึกษา 9 คน รวม 10 คน มีนักเรียนทั้งหมด 94 คน

### 1.2 ผลการประเมินประสิทธิผลองค์การ

โรงเรียนบ้านหนองแคน ได้จัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ จัดให้มีการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ติดตามผลการดำเนินการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ผลการประเมินผลคุณภาพภายนอกสถานศึกษารอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ดังนี้

#### 1.2.1 ระดับการศึกษาปฐมวัย มีจำนวน 4 มาตรฐาน ได้แก่

1) มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานที่วัดด้วยผลการจัดการศึกษา ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 5 ตัวบ่งชี้, กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม จำนวน 1 ตัวบ่งชี้

2) มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานที่วัดด้วยการบริหารจัดการ การศึกษา ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม จำนวน 1 ตัวบ่งชี้

3) มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานที่วัดด้วยการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 1 ตัวบ่งชี้

4) มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานที่ว่าด้วยการประกันคุณภาพ  
ภายใน กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 1 ตัวบ่งชี้

ผลการรับรองมาตรฐานสถานศึกษาระดับการศึกษาปฐมวัย

- ผลคะแนนรวมทุกตัวบ่งชี้ ตั้งแต่ 80 คะแนนขึ้นไป ทุกตัวบ่งชี้
- มีตัวบ่งชี้ที่ได้ระดับดีขึ้นไปอย่างน้อย 10 ตัวบ่งชี้ จาก 12 ตัวบ่งชี้
- ไม่มีตัวบ่งชี้ใดที่มีระดับคุณภาพต้องปรับปรุงหรือต้องปรับปรุง

เร่งด่วน

ในภาพรวมสถานศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ระดับการศึกษา  
ปฐมวัย ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษา น้ำหนักคะแนน 100 คะแนน คะแนนที่ได้ 85.70  
ระดับคุณภาพ ดี

1.2.2 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ประถมศึกษา

กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 8 ตัวบ่งชี้, กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ จำนวน  
2 ตัวบ่งชี้ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรฐานการส่งเสริม จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ รวม 12 ตัวบ่งชี้ ผลการรับรอง  
มาตรฐานสถานศึกษาระดับการศึกษาประถมศึกษา

- ผลคะแนนรวมทุกตัวบ่งชี้ ตั้งแต่ 80 คะแนนขึ้นไป ทุกตัวบ่งชี้
- มีตัวบ่งชี้ที่ได้ระดับดีขึ้นไปอย่างน้อย 10 ตัวบ่งชี้ จาก 12 ตัวบ่งชี้
- ไม่มีตัวบ่งชี้ใดที่มีระดับคุณภาพต้องปรับปรุงหรือต้องปรับปรุง

เร่งด่วน

ในภาพรวมสถานศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ระดับการศึกษา  
ประถมศึกษา ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษา น้ำหนักคะแนน 100 คะแนน คะแนนที่ได้  
84.57 ระดับคุณภาพดี

1.3 วิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุประสิทธิผลองค์การ

นายบุญธรรม อ้วนกันยา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน ให้ข้อมูล  
ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้เกิดประสิทธิผลตรงตามวัตถุประสงค์ของมาตรฐาน  
การศึกษากำหนดไว้ ดังนี้

1.3.1 ศึกษาและปฏิบัติตามกรอบแนวทางตามมาตรฐานหลักสูตร  
แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2562 และยึดตัวชี้วัดเป็นหลักในการจัดการเรียนการสอน  
และพัฒนาวิชาการ

1.3.2 การประชุมร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และ  
วางเป้าหมายการเพิ่มผลการสอบ O-NET ร่วมกัน โดยผู้บริหารประสานความเข้าใจกับ  
ผู้ปกครอง ให้กำลังใจครู และผู้ปกครองให้กำลังใจเด็ก

1.3.3 การวิเคราะห์ผลการสอบ O-NET ของสถาบันทดสอบ  
การศึกษาแห่งชาติ(องค์การมหาชน) "สทศ." ในปีการศึกษาที่ผ่านมา หาจุดพัฒนาที่ผล  
การสอบต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด

1.3.4 การให้นักเรียนฝึกทำข้อสอบให้ครอบคลุมทุกวิชาโดยเน้น  
กระบวนการคิดที่หลากหลายและทำซ้ำ

1.3.5 สร้างความเข้าใจกับครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ  
ถึงบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายขององค์การ

1.3.6 ประชุมครูและบุคลากรทุกคนร่วมกันสร้างความตระหนัก  
ในการจัดการเรียนการสอนและการสอบ

1.3.7 เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เช่น  
ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาต้องเข้าใจระบบการศึกษา

1.3.8 เทคนิคการบริหารจัดการโรงเรียน ทำตามวิสัยทัศน์ที่ให้ไว้  
อย่างเคร่งครัด

จากการสัมภาษณ์บุคลากรในสถานศึกษาให้ความคิดเห็นไว้ ดังนี้

“... การทำงานเป็นทีม สำคัญมาก ท่านเน้นประจำ ไม่ต้องการให้เกิด  
ความขัดแย้งในองค์กร มันจะทำให้โรงเรียนของพวกเราไม่ประสบความสำเร็จ...”

(ครูผู้สอนโรงเรียนบ้านหนองแคน, สัมภาษณ์ ,2562)

“... ความศรัทธา ความเชื่อมั่นต่อผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถนำพาไปสู่  
เป้าหมาย แล้วเกิดพลังร่วมมือและสร้างเครือข่ายชุมชนเข้มแข็งในการพัฒนาสถานศึกษา...”

(ครูผู้สอนโรงเรียนบ้านหนองแคน, สัมภาษณ์ ,2562)

1.4 ปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนปฏิบัติงานจนมีประสิทธิผลขององค์กรระดับดีเยี่ยม จากการถอดบทเรียนของสถานศึกษามีปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ดังนี้

1.4.1 ความพร้อมของบุคลากร

1.4.2 การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ความร่วมมือวางแผนพัฒนา และเป้าหมายร่วมกันของ ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง

1.4.3 ระบบการนิเทศ ติดตามของผู้บริหารและงานวิชาการ ภายใต้หลักการ “นักเรียนต้องไม่ว่างและมีคนดูแลตลอดเวลา”

1.4.4 ความเป็นผู้นำและผู้ตามในบางโอกาส เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร

1.4.5 ครูใช้เทคนิคการสอนหลากหลาย และสร้างบรรยากาศที่นักเรียน ทำให้เด็กได้เปลี่ยนบรรยากาศการเรียนรู้

1.4.6 ผู้บริหารและครูคอยเสริมแรงและให้กำลังใจ เช่น มีรางวัลสำหรับนักเรียนที่ทำความดีหรือคะแนนสูง

สรุป จากการถอดบทเรียน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนบ้านหนองแคน ตำบลยอดขาด อำเภอวังยาง จังหวัดนครพนม มีผลการประเมินประสิทธิผลขององค์กรในระดับดีเลิศ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ความสามารถของผู้บริหาร บุคลากร ในการส่งเสริมและสนับสนุนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการนำความรู้ ทักษะต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อนำผู้ร่วมงานให้ร่วมมือปฏิบัติงานไปสู่ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา การดำเนินงานของโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงเพื่อความเจริญงอกงามในความเป็นองค์กรร่วมด้านวัฒนธรรมองค์กรต้องสะท้อนถึง ความคิด ความเชื่อ ความรู้สึก ทัศนคติ ค่านิยม ประเพณีและการแสดงออกอันเป็นพฤติกรรมร่วมกันของผู้บริหาร และการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล คือ โปร่งใส ตรวจสอบได้ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กไม่ได้ขึ้นอยู่กับปริมาณไปทุกเรื่อง แต่มันขึ้นอยู่กับ การนำพาของผู้บริหารโรงเรียนจะให้พวกเขาทำอะไรเมื่อทุกอย่างร่วมกันแล้ว ย่อมจะประสบความสำเร็จในองค์กรเสมอ พร้อมทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรและมีธรรมาภิบาลอยู่ในตัวด้วย

3. โรงเรียนบ้านห้วยแคน ตำบลตองโขบ อำเภอโคกศรีสุพรรณ  
จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

### 3.1 ข้อมูลสำคัญของโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีโรงเรียน  
ในสังกัดทั้งหมด จำนวน 175 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียน 120 คนลงมา  
จำนวน 68 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 38.85 ของโรงเรียนทั้งหมดในสังกัด (สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2561) สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก  
อย่างต่อเนื่องตามบริบทของพื้นที่ โดยจัดทำแผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อใช้เป็น  
เครื่องมือกำหนดแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพ  
และประสิทธิผลสูงสุด

โรงเรียนบ้านห้วยแคน ตำบลตองโขบ อำเภอโคกศรีสุพรรณ จังหวัดสกลนคร  
เปิดการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีผู้บริหาร 1 คน ครูบุคลากรทาง  
การศึกษา 6 คน มีนักเรียน 89 คน

#### 1.2 ผลการประเมินประสิทธิผลองค์กร

โรงเรียนบ้านห้วยแคน ได้จัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา  
และดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ จัดให้มีการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษา  
ภายในสถานศึกษา ติดตามผลการดำเนินการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ  
ตามมาตรฐานการศึกษา ผลการประเมินผลคุณภาพภายนอกสถานศึกษา รอบสาม  
(พ.ศ. 2554-2558) ดังนี้

##### 1.2.1 ระดับการศึกษาปฐมวัย มีจำนวน 4 มาตรฐาน ได้แก่

1) มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานที่ว่าด้วยผลการจัดการศึกษา  
ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 5 ตัวบ่งชี้, กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้  
และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม จำนวน 1 ตัวบ่งชี้

2) มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานที่ว่าด้วยการบริหารจัดการ  
การศึกษา ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการ  
ส่งเสริม จำนวน 1 ตัวบ่งชี้

3) มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานที่ว่าด้วยการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 1 ตัวบ่งชี้

4) มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานที่ว่าด้วยการประกันคุณภาพ ภายใน กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 1 ตัวบ่งชี้

ผลการรับรองมาตรฐานสถานศึกษาระดับการศึกษาปฐมวัย

- ผลคะแนนรวมทุกตัวบ่งชี้ ตั้งแต่ 80 คะแนนขึ้นไป ทุกตัวบ่งชี้
- มีตัวบ่งชี้ที่ได้ระดับดีขึ้นไปอย่างน้อย 10 ตัวบ่งชี้ จาก 12 ตัวบ่งชี้
- ไม่มีตัวบ่งชี้ใดที่มีระดับคุณภาพต้องปรับปรุงหรือต้องปรับปรุง

เร่งด่วน

ในภาพรวมสถานศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ระดับการศึกษา ปฐมวัย ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษา น้ำหนักคะแนน 100 คะแนน คะแนนที่ได้ 86.71 ระดับคุณภาพดี

1.2.2 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ประถมศึกษา

กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 8 ตัวบ่งชี้, กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ รวม 12 ตัวบ่งชี้ ผลการรับรอง มาตรฐานสถานศึกษาระดับการศึกษาปฐมวัย

- ผลคะแนนรวมทุกตัวบ่งชี้ ตั้งแต่ 80 คะแนนขึ้นไป ทุกตัวบ่งชี้
- มีตัวบ่งชี้ที่ได้ระดับดีขึ้นไปอย่างน้อย 10 ตัวบ่งชี้ จาก 12 ตัวบ่งชี้
- ไม่มีตัวบ่งชี้ใดที่มีระดับคุณภาพต้องปรับปรุงหรือต้องปรับปรุง

เร่งด่วน

ในภาพรวมสถานศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ระดับการศึกษา ประถมศึกษา ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษา น้ำหนักคะแนน 100 คะแนน คะแนนที่ได้ 83.27 ระดับคุณภาพดี

1.3 วิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพของการ

นายณัฐพงษ์ โพนพันธ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน ให้ข้อมูล

ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้เกิดประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ของมาตรฐาน การศึกษากำหนดไว้ ดังนี้

1.3.1 ศึกษาและปฏิบัติตามกรอบแนวทางตามมาตรฐานหลักสูตร  
แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2562 และยึดตัวชี้วัดเป็นหลักในการจัดการเรียนการสอน  
และพัฒนาวิชาการ

1.3.2 การประชุมร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และ  
โดยผู้บริหารประสานความเข้าใจกับผู้ปกครอง ให้กำลังใจครู และผู้ปกครองให้กำลังใจเด็ก

1.3.3 การวิเคราะห์ผลการสอบ O-NET ของสถาบันทดสอบ  
การศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) "สทศ." ในปีการศึกษาที่ผ่านมา หากจุดพัฒนาที่ผล  
การสอบต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด

1.3.4 สร้างความเข้าใจกับครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  
ทราบ ในบทบาทหน้าที่เพื่อร่วมกันพัฒนาสถานศึกษามุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์การ

1.3.5 ใช้กระบวนการบริหารแบบง่ายๆ คือ การวางแผน  
การดำเนินงาน การติดตามและการปรับปรุงแก้ไข

1.3.6 ชุมชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง คือ ร่วมการคิด ร่วมดำเนินการ  
ร่วมติดตามตรวจสอบ และร่วมกับรับผลประโยชน์

1.3.7 ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน เช่น หลักความโปร่งใส  
หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความเสมอภาค ความคุ้มค่าและ  
ความเป็นผู้นำใช้แบบประชาธิปไตยเป็นส่วนใหญ่

จากการสัมภาษณ์บุคลากรในสถานศึกษาให้ความคิดเห็นไว้ ดังนี้

“... ประสิทธิภาพของโรงเรียนเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน  
และผู้บริหารโรงเรียนท่านมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้วย โดยการบูรณาการทุกอย่างเข้า  
ด้วยกันอย่างลงตัว...”

(ครูผู้สอนโรงเรียนบ้านห้วยแคน, สัมภาษณ์ ,2562)

“... บุคลากรทุกคน คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม  
ผลักดันให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรให้มีความ  
ทันสมัย ทันต่อสถานการณ์โลก เพื่อมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา...”

(ครูผู้สอนโรงเรียนบ้านห้วยแคน, สัมภาษณ์ ,2562))

1.4 ปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนปฏิบัติงานจนมีประสิทธิผลขององค์การระดับดีเลิศ จากการถอดบทเรียนของสถานศึกษามีปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ดังนี้

- 1.4.1 ความพร้อมของบุคลากรและกระบวนการบริหารจัดการ
- 1.4.2 การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ความร่วมมือวางแผนพัฒนา และเป้าหมายร่วมกันของ ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน
- 1.4.3 ใช้ระบบการนิเทศ ติดตาม ของผู้บริหารและงานวิชาการ
- 1.4.4 การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีเป้าหมายร่วมกันตั้งแต่ต้นปี
- 1.4.5 ครูใช้เทคนิคการสอนหลากหลาย และสร้างบรรยากาศที่น่าน่าเรียน ทำให้เด็กได้เปลี่ยนบรรยากาศการเรียนรู้
- 1.4.6 การสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ
- 1.4.7 ยึดหลักการพัฒนาเน้นให้ครู “สอนมาก-สอนจริง-ตั้งใจสอน” การเตรียมเด็กให้พร้อมตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

สรุป จากการถอดบทเรียน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนบ้านห้วยแคน ตำบลตองโขบ อำเภอศรีสุพรรณ จังหวัดสกลนคร มีผลการประเมินประสิทธิผลขององค์การในระดับดีเลิศ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ความสามารถของผู้บริหาร บุคลากรในการส่งเสริมและสนับสนุนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการนำความรู้ ทักษะต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อนำผู้ร่วมงานให้ร่วมมือปฏิบัติงานไปสู่ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา การดำเนินงานของโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงเพื่อความเจริญงอกงามในความเป็นองค์กรรวมทางด้านวัฒนธรรมองค์การต้องสะท้อนถึง ความคิด ความเชื่อ ความรู้สึกทัศนคติ ค่านิยม ประเพณีและการแสดงออกอันเป็นพฤติกรรมร่วมกันของผู้บริหารและการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล คือ โปร่งใส ตรวจสอบได้ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กไม่ได้ขึ้นอยู่กับงบประมาณไปทุกเรื่อง ขึ้นอยู่กับการนำพาของผู้บริหารโรงเรียนจะให้พวกเขาทำอะไร เมื่อทุกอย่างร่วมกันแล้วย่อมจะประสบความสำเร็จในองค์การเสมอ พร้อมทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เข้าใจวัฒนธรรมองค์การ และมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลด้วย



จากการถอดบทเรียนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในภาคการศึกษาที่ 11 ที่มีผลการประเมินประสิทธิผลองค์การอยู่ในระดับดีเลิศจำนวน 3 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านหนองนกเขียน ตำบลร่มเกล้า อำเภอนิคมน้ำอ้อย จังหวัดมุกดาหาร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร โรงเรียนบ้านหนองแคน ตำบลยอดขาด อำเภอวังยาง จังหวัดนครพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 และโรงเรียนบ้านห้วยแคน ตำบลตองโขบ อำเภอโคกศรีสุพรรณ จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 สรุปได้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านความยืดหยุ่น 3) ด้านจินตนาการ และ 4) ด้านบุคลิกภาพ
2. องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความเชื่อ 2) ด้านค่านิยม 3) ด้านขนบธรรมเนียม 4) ด้านบรรทัดฐาน และ 5) ด้านองค์การ
3. องค์ประกอบของธรรมาภิบาล มี 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความโปร่งใส 2) ด้านความรับผิดชอบ 3) ด้านนิติธรรม 4) ด้านคุณธรรม 5) ด้านการมีส่วนร่วม และ 6) ด้านความเสมอภาค
4. องค์ประกอบประสิทธิผลองค์การ มี 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน 2) กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ และ 3) กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม

**ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของ  
โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11**

คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 361 คน มีคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง วิทยฐานะ ระดับการศึกษา อายุ อายุราชการ และประสบการณ์ทำงานในโรงเรียน โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ และร้อยละ ดังตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล

(n = 361)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
- ชาย	117	32.41
- หญิง	244	67.59
<b>2. ตำแหน่ง</b>		
- ผู้อำนวยการโรงเรียน	21	5.81
- ครูผู้สอน	256	70.91
- เจ้าหน้าที่ธุรการ	31	8.58
- พนักงานราชการ	27	7.47
- ครูอัตราจ้าง	26	7.20

ตาราง 7 (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนคน	ร้อยละ
<b>3. วิทย์ฐานะ</b>		
- ชำนาญการพิเศษ	168	46.53
- ชำนาญการ	49	13.57
- ครู (ค.ศ.1)	29	8.03
- ครูผู้ช่วย	31	8.59
- ไม่มีวิทยฐานะ	84	23.26
<b>4. ระดับการศึกษา</b>		
- ปริญญาตรี	245	67.86
- ปริญญาโท	116	32.13
- ปริญญาเอก	-	-
<b>รวม</b>	<b>361</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 7 พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 244 คิดเป็นร้อยละ 67.59 และเพศชาย จำนวน 117 คิดเป็นร้อยละ 32.41 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งครูผู้สอน จำนวน 256 คิดเป็นร้อยละ 70.91 รองลงมาเจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 31 คิดเป็นร้อยละ 8.58 ต่ำที่สุดผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 21 คิดเป็นร้อยละ 5.81 ส่วนใหญ่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 168 คิดเป็นร้อยละ 46.53 รองลงมา ไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 84 คิดเป็นร้อยละ 23.26 ต่ำที่สุดครูผู้ช่วย จำนวน 31 คิดเป็นร้อยละ 8.59 และส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 245 คิดเป็นร้อยละ 67.86 และระดับปริญญาโท จำนวน 116 คิดเป็นร้อยละ 32.13 ส่วนอายุระหว่าง 26-55 ปี อายุราชการระหว่าง 5-35 ปี และประสบการณ์ทำงานในโรงเรียน 3-10 ปี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของ  
โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในภาคการศึกษาที่ 11 โดยรวมและรายด้าน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์  
วัฒนธรรมองค์การและธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
โดยรวมและรายด้านดังตาราง 8-26

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล  
องค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 โดยรวมและรายด้าน

ด้าน	ตัวแปรที่ศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
<b>1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์</b>					
1.1	ด้านวิสัยทัศน์	4.58	.44	มากที่สุด	2
1.2	ด้านความยืดหยุ่น	4.63	.43	มากที่สุด	1
1.3	ด้านจินตนาการ	4.49	.48	มาก	4
1.4	ด้านบุคลิกภาพ	4.51	.50	มากที่สุด	3
เฉลี่ยรวม		4.55	.37	มากที่สุด	
<b>2. วัฒนธรรมองค์การ</b>					
2.1	ด้านความเชื่อ	4.59	.45	มากที่สุด	1
2.2	ด้านค่านิยม	4.52	.44	มากที่สุด	4
2.3	ด้านขนบธรรมเนียม	4.53	.43	มากที่สุด	3
2.4	ด้านบรรทัดฐาน	4.54	.34	มากที่สุด	2

ตาราง 8 (ต่อ)

ด้าน	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล องค์การของโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
2.5	ด้านองค์การ	4.52	.45	มากที่สุด	5
	เฉลี่ยรวม	4.54	.34	มากที่สุด	
<b>3. ธรรมภิบาล</b>					
3.1	ด้านความโปร่งใส	4.52	.43	มากที่สุด	4
3.2	ด้านความรับผิดชอบต่อ	4.52	.42	มากที่สุด	3
3.3	ด้านนิติธรรม	4.54	.43	มากที่สุด	2
3.4	ด้านคุณธรรม	4.57	.43	มากที่สุด	1
3.5	ด้านการมีส่วนร่วม	4.51	.49	มากที่สุด	5
3.6	ด้านความเสมอภาค	4.54	.43	มากที่สุด	2
	เฉลี่ยรวม	4.53	.35	มากที่สุด	
<b>4. ประสิทธิภาพองค์การ</b>					
4.1	กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน	4.48	.43	มาก	1
4.2	กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์	4.37	.50	มาก	3
4.3	กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม	4.41	.47	มาก	2
	เฉลี่ยรวม	4.42	.42	มาก	

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 พบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้

ด้านความยืดหยุ่น ( $\bar{X} = 4.63$ ) ด้านวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 4.58$ ) ด้านบุคลิกภาพ ( $\bar{X} = 4.51$ ) และด้านจินตนาการ ( $\bar{X} = 4.49$ )

2. วัดนธรรมองค์กร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความเชื่อ ( $\bar{X} = 4.59$ ) ด้านค่านิยม ( $\bar{X} = 4.52$ ) ด้านขนบธรรมเนียม ( $\bar{X} = 4.53$ ) ด้านบรรทัดฐาน ( $\bar{X} = 4.54$ ) และด้านองค์การ ( $\bar{X} = 4.52$ )

3. ธรรมภิบาล พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านคุณธรรม ( $\bar{X} = 4.57$ ) ด้านนิติธรรม ( $\bar{X} = 4.54$ ) ด้านความเสมอภาค ( $\bar{X} = 4.54$ ) ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.52$ ) ด้านความโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.52$ ) และด้านการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.51$ )

4. ประสิทธิภาพองค์กร พบว่า โดยรวม ( $\bar{X} = 4.42$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด

( $\bar{X} = 4.42$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน ( $\bar{X} = 4.48$ ) กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม ( $\bar{X} = 4.41$ ) และกลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ ( $\bar{X} = 4.37$ )

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร  
ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านวิสัยทัศน์

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	ผู้บริหาร ครูและผู้เกี่ยวข้องได้รวมกัน วางแผน และเป้าหมายของแผน การพัฒนาสถานศึกษา	4.56	.51	มากที่สุด	4
2	โรงเรียนกำหนดเป้าหมายการพัฒนา ได้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชนและ ท้องถิ่น	4.57	.51	มากที่สุด	3
3	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนเกิดจากการ ระดมความคิดเห็นของบุคลากรทาง การศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน และท้องถิ่น	4.55	.58	มากที่สุด	5
4	ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนของท่านพร้อมที่จะ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	4.61	.55	มากที่สุด	1
5	ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนของท่านมีกระบวนการ ทำงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จ	4.59	.52	มากที่สุด	2
รวม		4.58	.44	มากที่สุด	

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้าน  
วิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ย

มากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนของท่านพร้อมที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.61$ ) ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนของท่านมีกระบวนการทำงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.59$ ) และโรงเรียนกำหนดเป้าหมายการพัฒนาได้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชนและท้องถิ่น ( $\bar{X} = 4.57$ )

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร  
 ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
 ขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านความยืดหยุ่น

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	บุคลากรในโรงเรียนของท่านมีการปรับตัวให้สอดคล้องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปได้ อย่างเหมาะสม	4.52	.54	มากที่สุด	2
2	บุคลากรในโรงเรียนของท่านสามารถยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่นได้	4.52	.56	มากที่สุด	3
3	บุคลากรในโรงเรียนของท่านมีการคิดในมุมมองที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์	4.46	.63	มาก	5
4	บุคลากรในโรงเรียนของท่านสามารถยอมรับในความผิดพลาดแล้วแก้ไขให้ดีขึ้น	4.52	.62	มากที่สุด	4
5	บุคลากรในโรงเรียนของท่านเปิดโอกาส รับฟังคำชี้แจงเหตุผลของนักเรียนแล้วหาทางช่วยเหลือหรือพัฒนานักเรียน	4.55	.56	มากที่สุด	1
รวมเฉลี่ย		4.51	.50	มากที่สุด	

จากตาราง 10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ

เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ บุคลากรในโรงเรียนของท่านเปิดโอกาส  
รับฟังคำชี้แจงเหตุผลของนักเรียนแล้วหาทางช่วยเหลือหรือพัฒนานักเรียน ( $\bar{X} = 4.55$ )  
บุคลากรในโรงเรียนของท่านมีการปรับตัวให้สอดคล้องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่าง  
เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.52$ ) บุคลากรในโรงเรียนของท่านสามารถยอมรับความคิดเห็นและ  
ข้อเสนอแนะจากผู้อื่นได้ ( $\bar{X} = 4.52$ )

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร  
ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านจินตนาการ

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	บุคลากรในโรงเรียนของท่าน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.45	.61	มากที่สุด	5
2	บุคลากรในโรงเรียนของท่านเป็นผู้มี เหตุผลประกอบการตัดสินใจในการ ทำงาน	4.52	.57	มากที่สุด	2
3	บุคลากรในโรงเรียนของท่านวาง แผนการทำงานอย่างมีระบบ	4.49	.59	มาก	3
4	บุคลากรในโรงเรียนของท่านมีมนุษย์ สัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.53	.57	มากที่สุด	1
5	บุคลากรในโรงเรียนของท่านมี แนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่าง สร้างสรรค์	4.48	.58	มาก	4
รวมเฉลี่ย		4.49	.48	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรของโรงเรียน  
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษา

ที่ 11 ด้านจินตนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.49$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียง จากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ บุคลากรในโรงเรียนของท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.53$ ) บุคลากรในโรงเรียนของท่านเป็นผู้มีเหตุผล ประกอบการตัดสินใจในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.52$ ) บุคลากรในโรงเรียนของท่านวางแผนการทำงานอย่างมีระบบ ( $\bar{X} = 4.49$ )

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านบุคลิกภาพ

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	บุคลากรในโรงเรียนของท่าน ให้ความสำคัญต่อภาพลักษณ์ที่ดี ของสถานศึกษาและวิชาชีพครู	4.61	.52	มากที่สุด	4
2	บุคลากรในโรงเรียนของท่านมีความ ใสใจต่อสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา	4.63	.49	มากที่สุด	2
3	บุคลากรในโรงเรียนของท่านมีความ กระตือรือร้นต่อการพัฒนานักเรียน	4.63	.51	มากที่สุด	3
4	บุคลากรในโรงเรียนของท่านมีเจต คติที่ดีตรงตามมาตรฐานวิชาชีพครู	4.64	.48	มากที่สุด	1
รวมเฉลี่ย		4.63	.43	มากที่สุด	

จากตาราง 12 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรของโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษา ที่ 11 ด้านบุคลิกภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียง จากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ บุคลากรในโรงเรียนของท่านมีเจตคติที่ดีตรงตาม มาตรฐานวิชาชีพครู ( $\bar{X} = 4.64$ ) บุคลากรในโรงเรียนของท่านมีความใสใจต่อสัมฤทธิ์ผลทาง

การศึกษา ( $\bar{X} = 4.63$ ) บุคลากรในโรงเรียนของท่านมีความกระตือรือร้นต่อการพัฒนา  
นักเรียน ( $\bar{X} = 4.63$ )

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11  
ด้านความเชื่อ

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียน	4.62	.51	มากที่สุด	2
2	บุคลากรในโรงเรียนยึดมั่น ในจรรยาบรรณวิชาชีพครู	4.68	.46	มากที่สุด	1
3	ผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อมั่น ในศักยภาพของครูและบุคลากร ทางการศึกษา	4.56	.55	มากที่สุด	3
4	ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความศรัทธาในผู้บริหารโรงเรียน	4.54	.58	มากที่สุด	5
5	ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน เชื่อว่าสามารถพัฒนาองค์การให้มี ประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ได้	4.55	.57	มากที่สุด	4
รวม		4.59	.45	มากที่สุด	

จากตาราง 13 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านความเชื่อ  
บุคลากรในโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียง  
จากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ยึดมั่นในจรรยาวิชาชีพครู ( $\bar{X} = 4.68$ ) ผู้บริหาร

และบุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.62$ ) ผู้บริหารโรงเรียน มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา ( $\bar{X} = 4.56$ )

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านค่านิยม

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	มีการประชุมและสื่อสารเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียน ให้บุคลากรนำไปปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ	4.48	.55	มาก	7
2	บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายตามแผนพัฒนาสถานศึกษา	4.45	.56	มาก	8
3	บุคลากรในโรงเรียนอุทิศตนต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ	4.50	.56	มากที่สุด	6
4	บุคลากรในโรงเรียนอยู่รวมกันด้วยความสามัคคีและมีความไว้วางใจกัน	4.52	.59	มากที่สุด	4
5	ผู้ปกครองให้ความเชื่อมั่นและไว้วางใจต่อโรงเรียน	4.51	.57	มากที่สุด	5
6	นักเรียนมีความเคารพเชื่อฟังครู	4.54	.58	มากที่สุด	2
7	บุคลากรในโรงเรียนมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และเพื่อนร่วมงาน	4.59	.54	มากที่สุด	1
8	โรงเรียนของท่านเน้นการทำงานเป็นทีม	4.53	.58	มากที่สุด	3
รวม		4.52	.44	มากที่สุด	

จากตาราง 14 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านค่านิยม  
โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหา  
น้อย 3 อันดับ ดังนี้ บุคลากรในโรงเรียนมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และเพื่อนร่วมงาน  
( $\bar{X} = 4.59$ ) นักเรียนมีความเคารพเชื่อฟังครู ( $\bar{X} = 4.54$ ) โรงเรียนของท่านเน้นการทำงาน  
เป็นทีม ( $\bar{X} = 4.53$ )

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11  
ด้านขนบธรรมเนียม

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	ชุมชนให้ความสำคัญต่อกิจกรรมของโรงเรียน	4.51	.56	มากที่สุด	4
2	โรงเรียนได้ทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนจนกลายเป็นส่วนสำคัญที่ขาดไม่ได้ของงานในชุมชน	4.47	.57	มาก	6
3	บุคลากรในโรงเรียนให้ความเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของนักเรียนและผู้ปกครอง	4.55	.56	มากที่สุด	3
4	ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติต่อนักเรียนดังบุตรหลานของตนเอง	4.59	.52	มากที่สุด	1
5	ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมีความประพฤติดี เป็นที่ศรัทธาของนักเรียนและผู้ปกครอง	4.57	.51	มากที่สุด	2

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
6	นักเรียนปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน	4.50	.55	มากที่สุด	5
รวม		4.53	.43	มากที่สุด	

จากตาราง 15 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านขนบธรรมเนียม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติต่อนักเรียนดังบุตรหลานของตนเอง ( $\bar{X} = 4.59$ ) ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมีความประพฤติดี เป็นที่ศรัทธาของนักเรียนและผู้ปกครอง ( $\bar{X} = 4.57$ ) บุคลากรในโรงเรียนให้ความเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของนักเรียนและผู้ปกครอง ( $\bar{X} = 4.55$ )

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านบรรทัดฐาน

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	โรงเรียนกำหนดเป้าหมายของประสิทธิผลขององค์การไว้อย่างชัดเจน	4.53	.57	มากที่สุด	5
2	โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การไว้เป็นลายลักษณ์อักษร	4.52	.51	มากที่สุด	6
3	โรงเรียนมีนโยบายที่ชัดเจนในพัฒนาประสิทธิผลขององค์การ	4.56	.53	มากที่สุด	4
4	โรงเรียนมีกฎ ระเบียบกำกับ การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นธรรมเป็นไปตามกฎหมายบ้านเมือง	4.58	.52	มากที่สุด	3
5	โรงเรียนมีมาตรการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียนที่ชัดเจน	4.61	.50	มากที่สุด	2
6	โรงเรียนมีกฎ ระเบียบ กำกับควบคุมความประพฤติของนักเรียนที่เหมาะสม	4.62	.49	มากที่สุด	1
รวม		4.57	.41	มากที่สุด	

จากตาราง 16 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านบรรทัดฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหา



น้อย 3 อันดับ ดังนี้ โรงเรียนมีกฎ ระเบียบ กำกับควบคุมความประพฤติของนักเรียน  
 ที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.62$ ) โรงเรียนมีมาตรการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน  
 ที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.61$ ) โรงเรียนมีมาตรการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน  
 ที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.61$ ) โรงเรียนมีกฎ ระเบียบ กำกับกับการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นธรรม  
 เป็นไปตามกฎหมายบ้านเมือง ( $\bar{X} = 4.58$ )

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา  
 ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11  
 ด้านองค์การ

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงาน และแบ่งหน้าที่รับผิดชอบของ บุคลากรอย่างชัดเจน	4.58	.54	มากที่สุด	1
2	โรงเรียนมีระเบียบแบบแผนในการ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน	4.55	.53	มากที่สุด	2
3	โรงเรียนมีบุคลากรที่ชำนาญ ในการสอนวิชาการที่เกี่ยวข้อง กับประสิทธิผลขององค์การ	4.49	.56	มาก	5
4	โรงเรียนมีบุคลากรที่ชำนาญ ในการสอนวิชาการในการพัฒนา ผู้เรียนในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ ประสิทธิผลขององค์การ	4.53	.54	มากที่สุด	3
5	บุคลากรในโรงเรียนมุ่งการทำงาน ให้สำเร็จลุล่วง ให้โรงเรียน เป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ ทางการศึกษาสูง	4.50	.58	มากที่สุด	4

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
6	โรงเรียนมีงบประมาณในการบริหารงานอย่างเพียงพอ	4.47	.63	มาก	7
7	โรงเรียนมีอาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ	4.49	.60	มาก	6
รวม		4.52	.45	มากที่สุด	

จากตาราง 17 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานและแบ่งหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.58$ ) โรงเรียนมีระเบียบแบบแผนในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.55$ ) โรงเรียนมีบุคลากรที่ชำนาญในการสอนวิชาการในการพัฒนาผู้เรียนในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์การ ( $\bar{X} = 4.53$ )

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบรรณานุกรมของโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษา  
ที่ 11 ด้านความโปร่งใส

ข้อที่	บรรณานุกรม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	มีการจัดประชุมชี้แจงให้ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับการบริหารงาน ของโรงเรียน	4.53	.54	มากที่สุด	3
2	มีการจัดประชุมชี้แจงให้บุคลากร ในโรงเรียนทราบถึงสิทธิ หน้าที่ ภารกิจ ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม	4.51	.52	มากที่สุด	6
3	โรงเรียนเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อ ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนและสังคม ได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ	4.50	.55	มาก	7
4	โรงเรียนมีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน	4.52	.57	มากที่สุด	5
5	ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน มีการเปิดเผยเกณฑ์ชี้วัดผลการ ปฏิบัติงานของโรงเรียนต่อสาธารณชน	4.54	.55	มากที่สุด	2
6	โรงเรียนมีการรายงานผล การปฏิบัติงานของโรงเรียนให้ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ	4.52	.52	มากที่สุด	4
7	บุคคลภายนอกสามารถตรวจสอบ การปฏิบัติงานโรงเรียนของท่าน ได้ตลอดเวลา	4.52	.52	มากที่สุด	4
8	โรงเรียนมีข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับ ความเป็นจริง	4.54	.53	มากที่สุด	1
รวม		4.52	.43	มากที่สุด	

จากตาราง 18 พบว่า ธรรมชาติของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านความโปร่งใส  
โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหา  
น้อย 3 อันดับ ดังนี้ โรงเรียนมีข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริง ( $\bar{X} = 4.54$ ) ผู้บริหารและ  
บุคลากรในโรงเรียนมีการเปิดเผยเกณฑ์ชี้วัดผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนต่อสาธารณชน  
( $\bar{X} = 4.54$ ) มีการจัดประชุมชี้แจงให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับการบริหารงานของ  
โรงเรียน( $\bar{X} = 4.53$ )

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานธรรมชาติของโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษา  
ที่ 11 ด้านความรับผิดชอบ

ข้อที่	ธรรมชาติ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	บุคลากรในโรงเรียนของท่าน มีการปฏิบัติหน้าที่อย่างมุ่งมั่น	4.51	.52	มากที่สุด	3
2	บุคลากรในโรงเรียนของท่านเอาใจใส่ ต่อการทำงานอย่างเต็มที่	4.50	.51	มาก	5
3	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในโรงเรียน	4.58	.53	มากที่สุด	1
4	บุคลากรในโรงเรียนมีความ กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน	4.51	.56	มากที่สุด	4
5	บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติ หน้าที่ที่รับผิดชอบได้ถูกต้องครบถ้วน	4.54	.52	มากที่สุด	2
รวม		4.52	.54	มาก	

จากตาราง 19 พบว่า ธรรมชาติของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านความ  
รับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจาก  
ค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.58$ ) บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ  
ได้ถูกต้องครบถ้วน ( $\bar{X} = 4.54$ ) บุคลากรในโรงเรียนของท่านมีการปฏิบัติหน้าที่อย่างมุ่งมั่น  
( $\bar{X} = 4.51$ )

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานธรรมชาติของโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษา  
ที่ 11 ด้านนิติธรรม

ข้อที่	ธรรมชาติ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	โรงเรียนของท่านออกกฎ ระเบียบ โดยคำนึงถึงสิทธิหน้าที่ของบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน	4.52	.54	มากที่สุด	5
2	การออกคำสั่งต่างๆ ของโรงเรียน ได้ยึดหลักความเสมอภาค อย่างเท่าเทียมกัน	4.54	.53	มากที่สุด	3
3	โรงเรียนให้บุคลากรปฏิบัติตาม ข้อกำหนดในพระราชบัญญัติ การศึกษาอย่างเคร่งครัด	4.54	.55	มากที่สุด	4
4	บุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญ ต่อกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลง ของสถานศึกษา	4.50	.54	มาก	6

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อที่	ธรรมาภิบาล	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
5	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบังคับต่างๆ ที่มีผลบังคับใช้	4.59	.53	มากที่สุด	1
6	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนรับทราบระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่มีผลบังคับใช้ในสถานศึกษา	4.54	.43	มากที่สุด	2
รวม		4.54	.43	มากที่สุด	

จากตาราง 20 พบว่า ธรรมาภิบาลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านนิติธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบังคับต่างๆ ที่มีผลบังคับใช้ ( $\bar{X} = 4.59$ ) โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนรับทราบระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่มีผลบังคับใช้ในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.54$ ) และการออกคำสั่งต่างๆ ของโรงเรียนได้ยึดหลักความเสมอภาคอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.54$ )

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานธรรมาภิบาลของโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษา  
ที่ 11 ด้านคุณธรรม

ข้อที่	ธรรมาภิบาล	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน มีความประพฤติที่เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียน	4.60	.53	มากที่สุด	1
2	โรงเรียนของท่านมีการสร้างจิตสำนึก ให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่โดยด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต	4.57	.52	มากที่สุด	4
3	ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสุภาพอ่อนโยน มีไมตรีจิตในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดเวลา	4.58	.53	มากที่สุด	3
4	ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน มีความเมตตาและเอื้ออาทรต่อ นักเรียน	4.59	.51	มากที่สุด	2
5	ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน เป็นผู้เสียสละ ชยัน อดทน ในการปฏิบัติหน้าที่	4.50	.57	มาก	5
	รวม	4.57	.43	มากที่สุด	

จากตาราง 21 พบว่า ธรรมาภิบาลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านคุณธรรม  
โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหา  
น้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน มีความประพฤติ

ที่เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียน ( $\bar{X} = 4.60$ ) ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน มีความเมตตาและเอื้ออาทรต่อนักเรียน ( $\bar{X} = 4.59$ ) ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสุภาพอ่อนโยน มีไมตรีจิตในการปฏิบัติหน้าที่ตลอดเวลา ( $\bar{X} = 4.58$ )

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบรรณานุกรมของโรงเรียนประถมศึกษา

ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 1  
ด้านการมีส่วนร่วม

ข้อที่	บรรณานุกรม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกำหนดแนวทางพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.48	.55	มาก	5
2	โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.49	.55	มาก	4
3	โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	4.51	.54	มากที่สุด	2
4	โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานและการประเมินผลร่วมกัน	4.60	1.6	มากที่สุด	1
5	โรงเรียนมีการใช้กระบวนการตัดสินใจโดยใช้เสียงส่วนใหญ่ในการบริหารจัดการ	4.47	.57	มาก	7



ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อที่	บรรณานุกรม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
6	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนและท้องถิ่นหรือองค์การอื่นๆ เข้ามาร่วมในการจัดซื้อจัดจ้าง	4.51	.57	มากที่สุด	3
7	โรงเรียนมีการระดมความคิดเห็น รับฟังปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.49	.60	มาก	6
รวม		4.51	.49	มากที่สุด	

จากตาราง 22 พบว่า บรรณานุกรมของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านการมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานและการประเมินผลร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.60$ ) โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.51$ ) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนและท้องถิ่นหรือองค์การอื่นๆ เข้ามาร่วมในการจัดซื้อ จัดจ้าง ( $\bar{X} = 4.51$ )

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบรรณานุกรมของโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษา  
ที่ 11 ด้านความเสมอภาค

ข้อที่	บรรณานุกรม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติต่อบุคลากร ในโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกัน	4.55	.52	มากที่สุด	6
2	บุคลากรในโรงเรียนให้บริการแก่ ผู้ปกครอง นักเรียนและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องด้วยความเสมอภาค	4.57	.52	มากที่สุด	1
3	โรงเรียนให้บริการตามลำดับแก่ผู้มา ก่อน-หลังอย่างเป็นระบบ	4.51	.55	มากที่สุด	7
4	มีการรายงานผลการปฏิบัติงานหรือ ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนต่อ ภาคส่วนต่างๆ ด้วยข้อมูลชุดเดียวกัน	4.54	.58	มากที่สุด	5
5	โรงเรียนมีการวัดและประเมินผล บุคลากรอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม กัน	4.50	.55	มาก	8
6	โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อม ภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อผู้มารับ บริการทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน	4.56	.52	มากที่สุด	2
7	ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน ให้ความสำคัญต่อนักเรียนอย่าง เท่าเทียมกัน	4.55	.52	มากที่สุด	3

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านธรรมาภิบาล	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
8	ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนให้ความช่วยเหลือแก่นักเรียนที่ด้อยโอกาสให้มีการพัฒนาในทางที่ดีขึ้นอย่างเต็มความสามารถ	4.55	.55	มากที่สุด	4
9	ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนนักเรียนที่มีศักยภาพสูงให้มีโอกาสในการแข่งขันกับภายนอกได้อย่างเต็มความสามารถ	4.47	.54	มาก	9
รวม		4.54	.43	มากที่สุด	

จากตาราง 23 พบว่า ธรรมาภิบาลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านความเสมอภาคโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ บุคลากรในโรงเรียนให้บริการแก่ผู้ปกครอง นักเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยความเสมอภาค ( $\bar{X} = 4.57$ ) โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อผู้มารับบริการทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.56$ ) ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญต่อนักเรียนอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.55$ )

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน  
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านกลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน

ข้อที่	ประสิทธิผลองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	ผู้เรียนมีการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า มีน้ำใจ ไมตรี และมีจิตอาสา	4.48	.55	มาก	5
2	ผู้เรียนมีการพัฒนาคุณธรรม ด้านต่างๆ เช่น วินัย สติ กตัญญู อดทน ซื่อสัตย์ และประหยัด เป็นต้น	4.50	.52	มาก	3
3	ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ตามหลักสูตรสถานศึกษากำหนดไว้	4.40	.62	มาก	7
4	ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดแก้ปัญหา และคิดสร้างสรรค์	4.49	.53	มาก	4
5	ผู้เรียนมีทักษะในการดูแลสุขภาพ ตนเอง	4.53	.53	มากที่สุด	2
6	ผู้เรียนสามารถดำเนินชีวิตประจำวัน อย่างมีคุณค่า	4.53	.52	มากที่สุด	1
7	ผู้เรียนสามารถปรับตัวให้ทันกับ การเปลี่ยนแปลงของสังคมและ สภาพแวดล้อม	4.43	.55	มาก	6
รวม		4.48	.43	มาก	

จากตาราง 24 พบว่า ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านกลุ่มตัวบ่งชี้  
พื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.48$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ย

มากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้เรียนสามารถดำเนินชีวิตประจำวันอย่างมีคุณค่า ( $\bar{X} = 4.53$ ) ผู้เรียนมีทักษะในการดูแลสุขภาพตนเอง ( $\bar{X} = 4.53$ ) ผู้เรียนมีการพัฒนาคุณธรรมด้านต่างๆ เช่น วินัย สติ กตัญญู อุตุน ซื่อสัตย์ และประหยัด เป็นต้น ( $\bar{X} = 4.50$ )

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน

ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านกลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์

ข้อที่	ประสิทธิผลองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	ผู้เรียนมีอัตลักษณ์ที่เกิดขึ้นตามปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถานศึกษา	4.44	.51	มาก	1
2	สถานศึกษามีเอกลักษณ์ที่สะท้อนความโดดเด่น ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ และบริบทของสถานศึกษา	4.25	.73	มาก	3
3	ผู้เรียนมีความสามารถและทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถสื่อสารและสัมพันธ์เชื่อมโยงกับนานาชาติ	4.41	.56	มาก	2
รวม		4.37	.50	มาก	

จากตาราง 25 พบว่า ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านกลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.37$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้เรียนมีอัตลักษณ์ที่เกิดขึ้นตามปรัชญา ปณิธาน

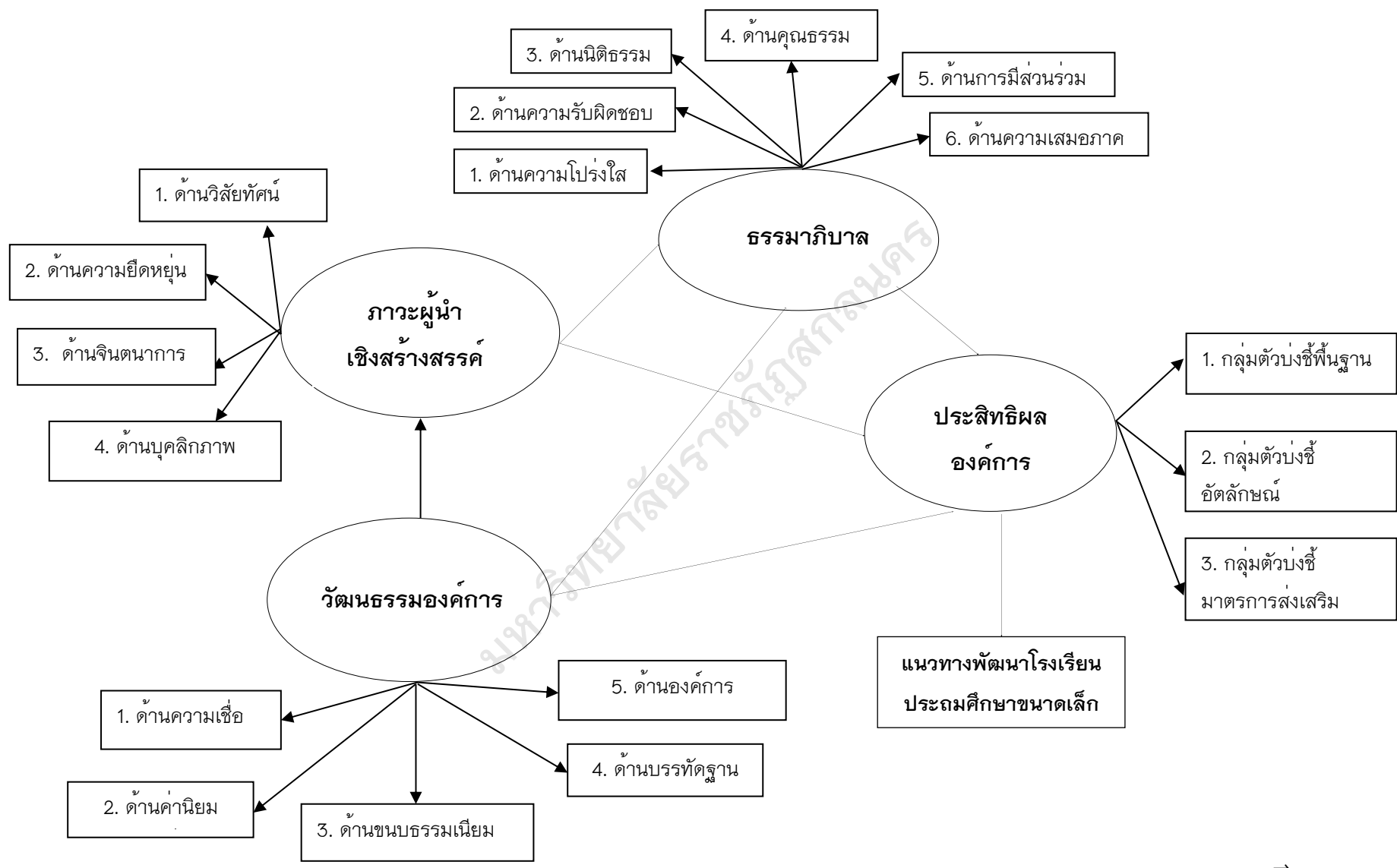
วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.44$ ) ผู้เรียนมีความสามารถ และทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถสื่อสารและ สัมพันธ์เชื่อมโยงกับนานาชาติ ( $\bar{X} = 4.41$ ) สถานศึกษามีเอกลักษณ์ที่สะท้อนความโดดเด่น ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ตามพันธกิจ วัตถุประสงค์และบริบทของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.25$ )

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม

ข้อที่	ประสิทธิผลองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	สถานศึกษามีการดำเนินงานในการช่วยเหลือชุมชน สังคม รอบสถานศึกษาและการมีส่วนร่วมและช่วยเหลือชุมชน	4.41	.56	มาก	2
2	มีระบบและกลไกในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติและสร้างการมีส่วนร่วมจากส่วนที่เกี่ยวข้อง	4.39	.59	มาก	4
3	มีผลการประเมินการแก้ไขปัญหาที่มีสัมฤทธิ์ผลตรงตามความต้องการของชุมชน	4.39	.58	มาก	3
4	มีแนวทางปฏิบัติและกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	4.44	.51	มาก	1
รวม		4.41	.47	มาก	

จากตาราง 26 พบว่า ประสิทธิภาพของการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านกลุ่มตัวบ่งชี้ มาตรการส่งเสริมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.41$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจาก ค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ มีแนวทางปฏิบัติและกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและ ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.44$ ) สถานศึกษามีการดำเนินงานในการช่วยเหลือชุมชน สังคม รอบสถานศึกษาและการมีส่วนร่วมและช่วยเหลือชุมชน ( $\bar{X} = 4.41$ ) มีผลการประเมินการแก้ไขปัญหาที่มีสัมฤทธิ์ผลตรงตามความต้องการของชุมชน ( $\bar{X} = 4.39$ )

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 6 ประสิทธิภาพองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคการศึกษาที่ 11



**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเกี่ยวกับปัจจัย  
ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 โดยรวมและรายด้าน**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน  
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษา  
ที่ 11 เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โดยรวมและรายด้าน ดังตาราง 27

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 27 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

ตัวแปร	CL <sub>1</sub>	CL <sub>2</sub>	CL <sub>3</sub>	CL <sub>4</sub>	CL	OC <sub>1</sub>	OC <sub>2</sub>	OC <sub>3</sub>	OC <sub>4</sub>	OC <sub>5</sub>	OC	GG <sub>1</sub>	GG <sub>1</sub>	GG <sub>2</sub>	GG <sub>3</sub>	GG <sub>4</sub>	GG <sub>5</sub>	GG <sub>6</sub>	OE <sub>1</sub>	OE <sub>2</sub>	OE <sub>3</sub>	OE	
CL <sub>1</sub>	1																						
CL <sub>2</sub>	.583**	1																					
CL <sub>3</sub>	.548**	.464**	1																				
CL <sub>4</sub>	.451**	.462**	.690**	1																			
OC <sub>1</sub>	.479**	.516**	.467**	.518**	1																		
OC <sub>2</sub>	.478**	.518**	.525**	.599**	.681**	1																	
OC <sub>3</sub>	.408**	.414**	.487**	.527**	.519**	.565**	1																
OC <sub>4</sub>	.368**	.426**	.461**	.404**	.445**	.425**	.516**	1															
OC <sub>5</sub>	.438**	.424**	.486**	.488**	.459**	.498**	.466**	.443**	1														
GG <sub>1</sub>	.379**	.407**	.464**	.476**	.482**	.565**	.458**	.550**	.606**	1													
GG <sub>2</sub>	.442**	.465**	.457**	.509**	.521**	.584**	.462**	.464**	.562**	.609**	1												
GG <sub>3</sub>	.475**	.401**	.456**	.439**	.525**	.524**	.478**	.542**	.519**	.621**	.686**	1											
GG <sub>4</sub>	.338**	.386**	.383**	.432**	.473**	.464**	.499**	.459**	.421**	.490**	.495**	.544**	1										
GG <sub>5</sub>	.384**	.394**	.390**	.328**	.476**	.478**	.504**	.457**	.452**	.464**	.531**	.600**	.613**	1									
GG <sub>6</sub>	.384**	.394**	.390**	.328**	.476**	.478**	.504**	.457**	.452**	.464**	.531**	.600**	.613**	.603**	1								
OE <sub>1</sub>	.451**	.382**	.506**	.498**	.392**	.486**	.475**	.356**	.438**	.473**	.486**	.457**	.458**	.428**	.413**	1							
OE <sub>2</sub>	.426**	.328**	.370**	.450**	.302**	.449**	.455**	.327**	.498**	.454**	.403**	.347**	.422**	.344**	.630**	.612**	1						
OE <sub>3</sub>	.438**	.369**	.414**	.507**	.405**	.506**	.500**	.364**	.506**	.500**	.459**	.462**	.477**	.478**	.478**	.624**	.619**	1					
CL	.692**	.663**	.650**	.718**	.612**	.658**	.572**	.515**	.570**	.537**	.581**	.549**	.478**	.462**	.462**	.566**	.488**	.537**	1				
OC	.561**	.593**	.625**	.655**	.604**	.620**	.688**	.621**	.643**	.686**	.670**	.667**	.597**	.610**	.610**	.554**	.524**	.589**	.756**	1			
GG	.491**	.502**	.520**	.516**	.606**	.634**	.598**	.601**	.616**	.646**	.685**	.628**	.683**	.664**	.764**	.561**	.477**	.586**	.629**	.688**	1		
OE	.483**	.401**	.477**	.542**	.408**	.537**	.533**	.390**	.540**	.532**	.501**	.470**	.505**	.464**	.464**	.530**	.624**	.518**	.592**	.622**	.604**		

จากตาราง 27 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 มีดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (CL) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก (OE) โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ (CL<sub>1</sub>) ด้านบุคลิกภาพ (CL<sub>2</sub>) ด้านความยืดหยุ่น (CL<sub>3</sub>) ด้านจินตนาการ (CL<sub>4</sub>) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก (OE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .483\*\* .401\*\* .477\*\* และ .542\*\* ตามลำดับ

2. วัฒนธรรมองค์การ (OC) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก (OE) โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเชื่อ (OC<sub>1</sub>) ด้านค่านิยม (OC<sub>2</sub>) ด้านขนบธรรมเนียม (OC<sub>3</sub>) ด้านบรรทัดฐาน (OC<sub>4</sub>) และ ด้านองค์การ (OC<sub>5</sub>) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก (OE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามลำดับ .408\*\* .537\*\* .533\*\* .390\*\* และ .540\*\*

3. ธรรมภิบาล (GG) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก (OE) โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความโปร่งใส (GG<sub>1</sub>) ด้านความรับผิดชอบ (GG<sub>2</sub>) ด้านนิติธรรม (GG<sub>3</sub>) ด้านคุณธรรม (GG<sub>4</sub>) ด้านการมีส่วนร่วม (GG<sub>5</sub>) และด้านความเสมอภาค (GG<sub>6</sub>) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก (OE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .532\*\* .501\*\* .470\*\* .505\*\* .464\*\* และ .464\*\* ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรของ  
โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในภาคการศึกษาที่ 11

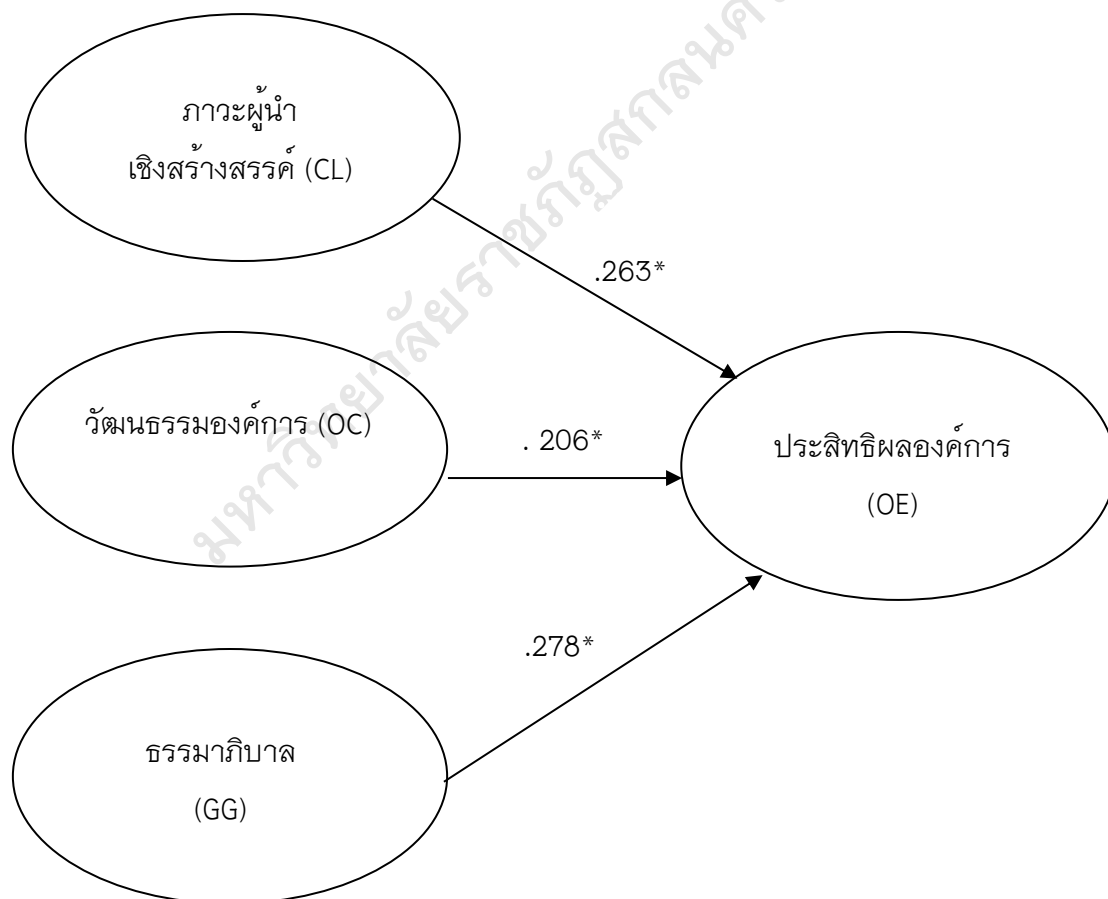
ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียน  
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษา  
ที่ 11 โดยรวมและรายด้าน เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple  
Regression Analysis) ดังตาราง 28-31

ตาราง 28 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรม  
องค์กร ธรรมภิบาลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในภาคการศึกษาที่ 11

(n=361)

ตัวแปรที่ศึกษา	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	SE	$\beta$			Tolerance	VIF
1. ภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ (CL)	.293	.067	.262	4.358*	.00	.426	2.348
2. วัฒนธรรม องค์กร (OC)	.253	.093	.205	2.706*	.00	.268	3.736
3. ธรรมภิบาล (GG)	.324	.075	.277	4.334*	.00	.377	2.652
Adjusted R <sup>2</sup>	.445						
Sig, F	.00, 97.325						

จากตาราง 28 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (CL) วัฒนธรรมองค์การ (OC) และธรรมาภิบาล (GG) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านธรรมาภิบาล (GG) มีอิทธิพล (Beta = .228) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (CL) มีขนาดอิทธิพล (Beta = .263) และต่ำสุด คือ วัฒนธรรมองค์การ (OC) มีขนาดอิทธิพล (Beta = .206) โดยองค์ประกอบดังกล่าว สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิผลขององค์การของโรงเรียนขนาดเล็กได้ร้อยละ 44.50 (Adjusted R<sup>2</sup> = .445) และเช่นกันตัวแปรอิสระกลางไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ เพื่อหา VIF (Variable Inflation Factor) จะไม่เกิน 10 และค่า Tolerance เข้าใกล้ 1 ดังตาราง 26 ซึ่งได้ภาพประกอบ 7



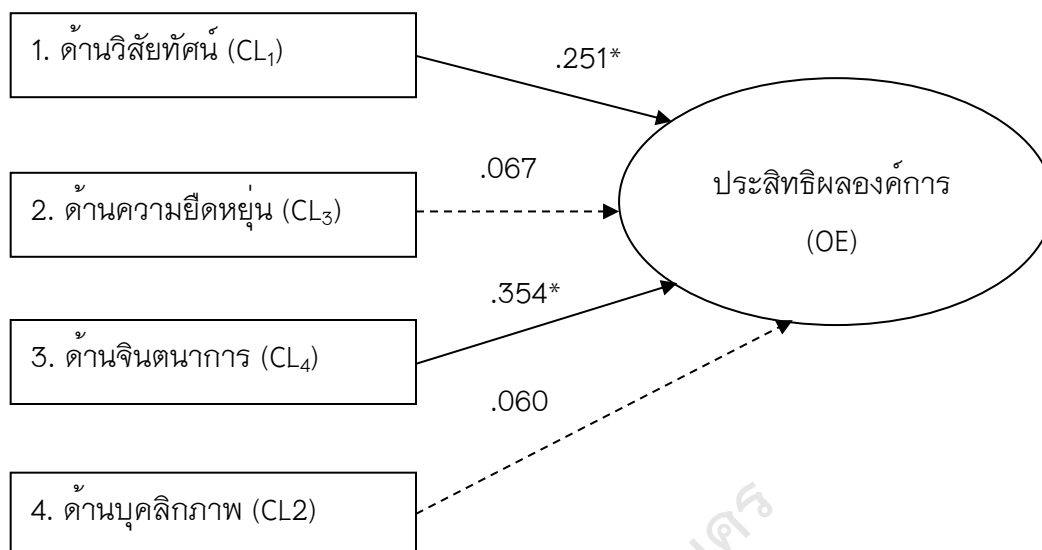
ภาพประกอบ 7 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (CL) วัฒนธรรมองค์การ (OC) ธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผลองค์การ (OE)

ตาราง 29 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต่อประสิทธิผล  
องค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 รายด้าน

(n=361)

ตัวแปรที่ศึกษา	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	P-Value
	B	SE	$\beta$		
1. ด้านวิสัยทัศน์ (CL <sub>1</sub> )	.236	.053	.251	4.471*	.00
2. ด้านบุคลิกภาพ (CL <sub>2</sub> )	.058	.053	.060	1.110	.26
3. ด้านความยืดหยุ่น (CL <sub>3</sub> )	.057	.053	.067	1.075	.28
4. ด้านจินตนาการ (CL <sub>4</sub> )	.307	.052	.354	5.931*	.00
Adjusted R2	.362				
Sig, F	.00, 52.08				

จากตาราง 29 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำ  
เชิงสร้างสรรค์ต่อประสิทธิผลองค์การ ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ (CL<sub>1</sub>) ด้านบุคลิกภาพ (CL<sub>2</sub>)  
ด้านความยืดหยุ่น (CL<sub>3</sub>) และด้านจินตนาการ (CL<sub>4</sub>) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์รายด้าน พบว่า  
ด้านวิสัยทัศน์ (CL<sub>1</sub>) และด้านจินตนาการ (CL<sub>4</sub>) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์การ  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นด้านอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์ โดยด้านจินตนาการ  
(CL<sub>4</sub>) มีอิทธิพลมากที่สุด (Beta = .354) รองลงมา คือ ด้านวิสัยทัศน์ (CL<sub>1</sub>) มีอิทธิพล (Beta  
= .251) และอิทธิพลน้อยที่สุด คือ ด้านบุคลิกภาพ (CL<sub>2</sub>) (Beta = .060)  
ดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิภาพองค์กร  
รายด้าน

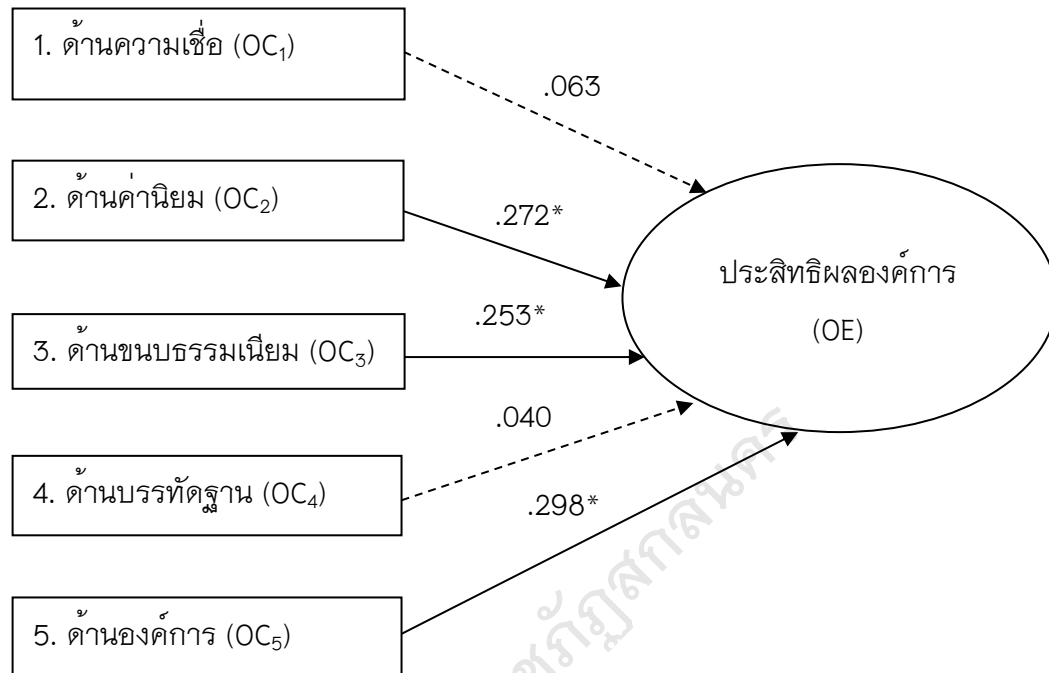
ตาราง 30 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณตัวแปรวัฒนธรรมองค์การต่อประสิทธิผล  
องค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 รายด้าน

(n=361)

ตัวแปรที่ศึกษา	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	P-Value
	B	SE	$\beta$		
1. ด้านความเชื่อ (OC <sub>1</sub> )	.058	.053	.063	1.100	.27
2. ด้านค่านิยม (OC <sub>2</sub> )	.256	.056	.272*	4.577	.00
3. ด้านขนบธรรมเนียม (OC <sub>3</sub> )	.245	.052	.253*	4.730	.00
4. ด้านบรรทัดฐาน (OC <sub>4</sub> )	.040	.050	.040	.811	.41
5. ด้านองค์การ (OC <sub>5</sub> )	.275	.046	.298*	6.041	.00
Adjusted R <sup>2</sup>	.423				
Sig, F	.00, 53.80				

จากตาราง 30 ผลการวิเคราะห์พหุคูณตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ ด้านความเชื่อ (OC<sub>1</sub>) ด้านค่านิยม (OC<sub>2</sub>) ด้านขนบธรรมเนียม (OC<sub>3</sub>) ด้านบรรทัดฐาน (OC<sub>4</sub>) และด้านองค์การ (OC<sub>5</sub>) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์การรายด้าน พบว่า ด้านองค์การ (OC<sub>5</sub>) ด้านขนบธรรมเนียม (OC<sub>3</sub>) และด้านค่านิยม (OC<sub>2</sub>) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นด้านอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์ โดยด้านองค์การ (OC<sub>5</sub>) มีอิทธิพลมากที่สุด (Beta = .298) รองลงมาคือด้านค่านิยม (OC<sub>2</sub>) มีอิทธิพล (Beta = .272) และอิทธิพลน้อยที่สุดด้านบรรทัดฐาน (OC<sub>4</sub>) (Beta = .040) ดังภาพประกอบ 9





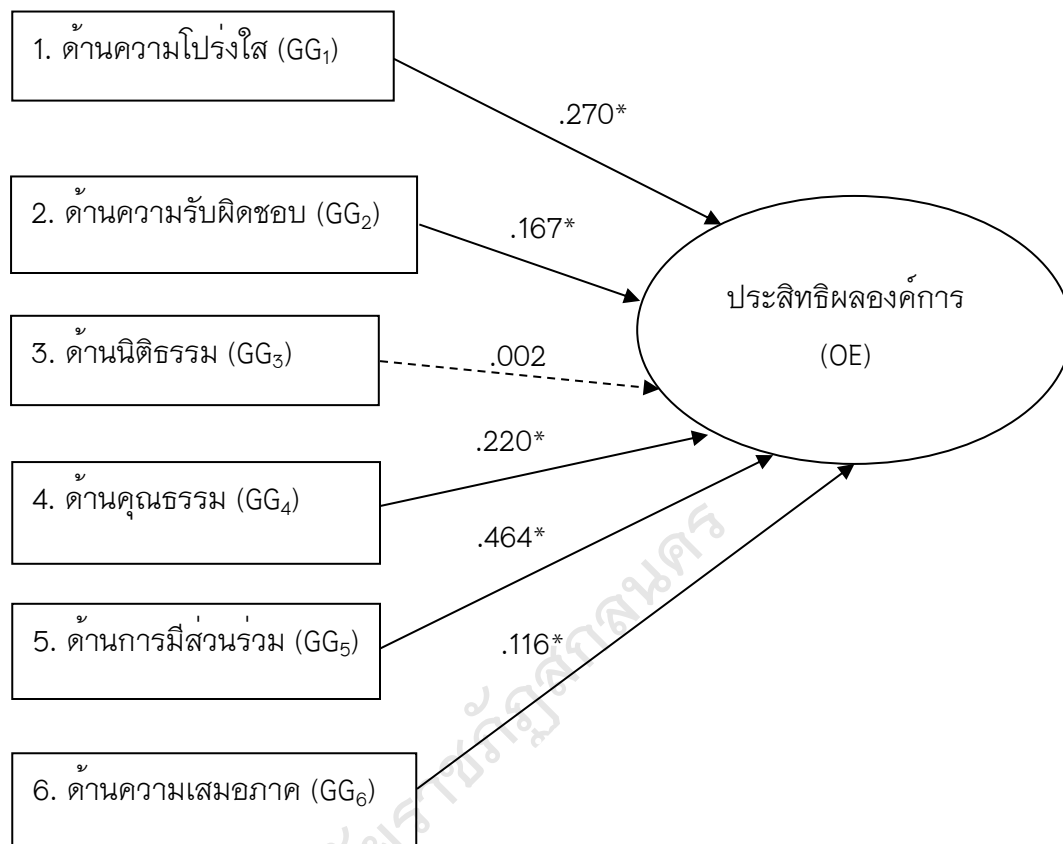
ภาพประกอบ 9 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ  
กับประสิทธิผลองค์การ รายด้าน

ตาราง 31 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณตัวแปรธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผลองค์การของ  
โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 รายด้าน

(n=361)

ตัวแปรที่ศึกษา	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	P-Value
	B	SE	$\beta$		
1. ด้านความโปร่งใส (GG <sub>1</sub> )	.260	.055	.270*	4.754	.00
2. ด้านความรับผิดชอบ (GG <sub>2</sub> )	.166	.061	.167*	2.728	.00
3. ด้านนิติธรรม (GG <sub>3</sub> )	.002	.064	.002	.032	.97
4. ด้านคุณธรรม (GG <sub>4</sub> )	.186	.047	.220*	3.955	.00
5. ด้านการมีส่วนร่วม (GG <sub>5</sub> )	.448	.045	.464*	9.926	.00
6. ด้านความเสมอภาค (GG <sub>6</sub> )	.112	.056	.116*	2.015	.04
Adjusted R2	.383				
Sig, F	.00, 45.646				

จากตาราง 31 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า ด้านธรรมาภิบาล ได้แก่ ด้านความโปร่งใส (GG<sub>1</sub>) ด้านความรับผิดชอบ (GG<sub>2</sub>) ด้านนิติธรรม (GG<sub>3</sub>) ด้านคุณธรรม (GG<sub>4</sub>) ด้านการมีส่วนร่วม (GG<sub>5</sub>) และ ด้านความเสมอภาค (GG<sub>6</sub>) มีอิทธิพลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาธรรมาภิบาลรายด้าน พบว่า ด้านด้านความโปร่งใส (GG<sub>1</sub>) ด้านความรับผิดชอบ (GG<sub>2</sub>) ด้านคุณธรรม (GG<sub>4</sub>) และด้านการมีส่วนร่วม (GG<sub>5</sub>) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นด้านอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์ โดยด้านการมีส่วนร่วม (GG<sub>5</sub>) มีอิทธิพลมากที่สุด (Beta = .464) รองลงมาด้านความโปร่งใส (GG<sub>1</sub>) มีอิทธิพล (Beta = 2.70) และอิทธิพลน้อยที่สุด คือ ด้านนิติธรรม (GG<sub>3</sub>) (Beta = -.002) ดังภาพประกอบ 10



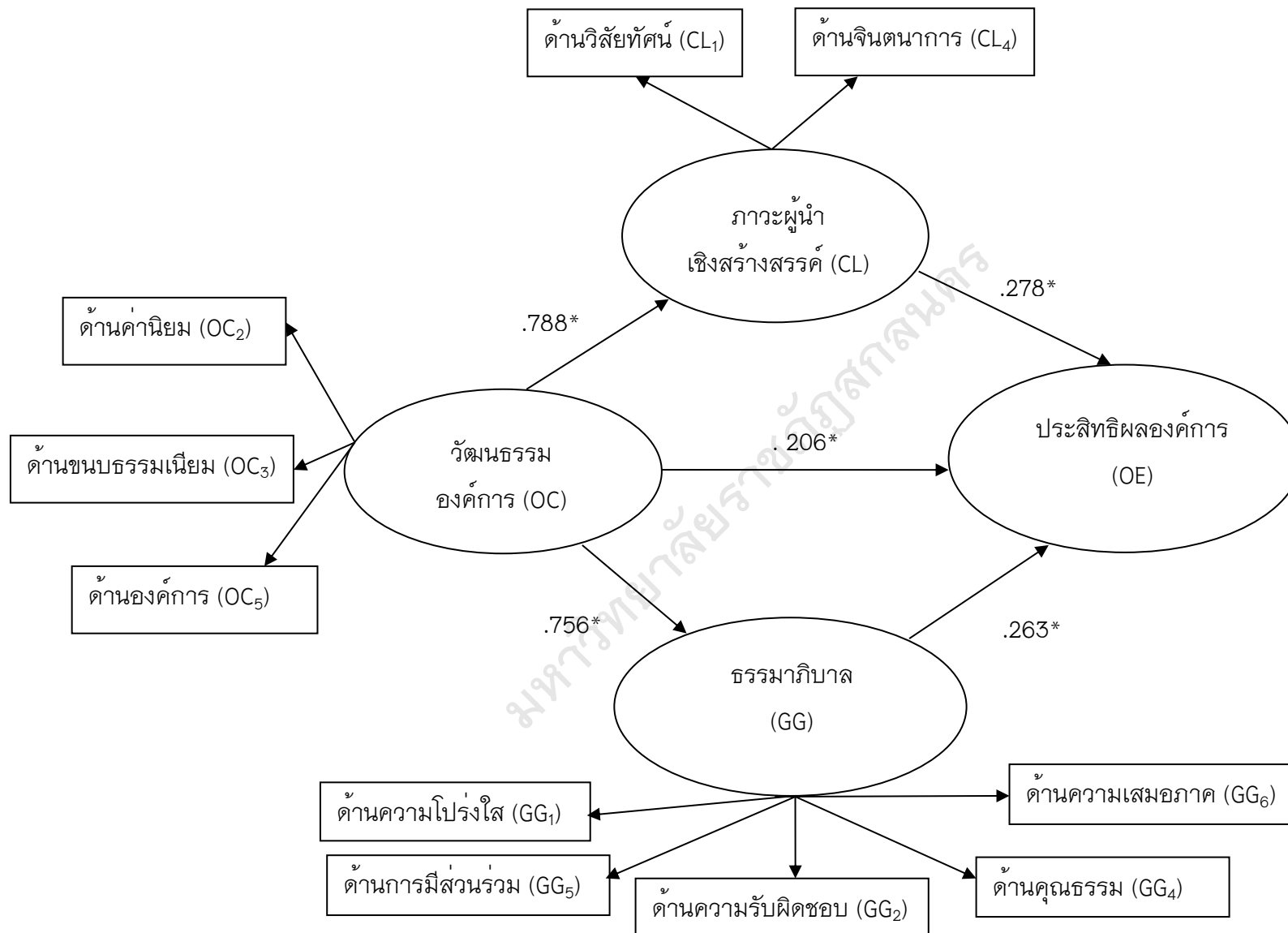
ภาพประกอบ 10 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณตัวแปรธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลองค์กร  
รายด้าน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมต่อ  
ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การ  
ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในภาคการศึกษาที่ 11 เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Analysis Coefficient) ทั้งอิทธิพล  
ทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม ดังตาราง 32

ตาราง 32 ผลการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis Coefficient) ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ  
ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษา ที่ 11 ทั้งอิทธิพลทางตรง  
และอิทธิพลทางอ้อม

ตัวแปรพยากรณ์	SE	$\beta$	P-Value
อิทธิพลทางตรง			
OC $\rightarrow$ GG	.034	.788*	.00
GG $\rightarrow$ OE	.742	.278*	.00
OC $\rightarrow$ CL	.379	.756*	.00
OC $\rightarrow$ OE	.095	.206*	.00
CL $\rightarrow$ OE	.667	.263*	.00
อิทธิพลทางอ้อม			
OC $\rightarrow$ GG $\rightarrow$ OE	.956	.219*	.00
OC $\rightarrow$ CL $\rightarrow$ OE	.588	.199*	.00



ภาพประกอบ 11 ผลการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม

จากภาพประกอบ 11 พบว่า ผลการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม มีดังนี้

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ ธรรมภิบาล (.278\*) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (263\*) และวัฒนธรรมองค์การ (.206\*)

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การโดย

2.1 วัฒนธรรมองค์การกับธรรมภิบาลมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การ

2.2 วัฒนธรรมองค์การกับการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การ

### ระยะที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนา

#### ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษา ที่ 11

ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 จากการสนทนากลุ่มย่อยผู้ทรงวุฒิ (Focus Group Discussion) จำนวน 10 คน คุณสมบัติเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทางการศึกษามากกว่า 15 ปี เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2563 ณ ห้องประชุมโรงเรียนบ้านหนองแคน อำเภอลำดวน จังหวัดนครพนม ซึ่งผู้ทรงวุฒิให้ข้อเสนอแนะในแต่ละด้านไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจิตนาการ และด้านบุคลิกภาพ ผลจากการสนทนากลุ่มย่อยผู้ทรงวุฒิ มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ด้านวิสัยทัศน์ มีข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครองนักเรียนและผู้มีส่วน

เกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายได้เข้ามารวมกันวางแผน กำหนดเป้าหมายได้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน โดยร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการระดมความคิดเห็นทุกฝ่ายและยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ของโลกอยู่เสมอ และมีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีการวิพากษ์ วิจารณ์ผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ซึ่งเป็นกระบวนการปฏิบัติที่มุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“...ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารโรงเรียนควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีเป้าหมายชัดเจน โดยปฏิบัติตามกฎระเบียบกติกาที่กำหนดไว้ มีดำเนินงานอย่างชัดเจน และบุคลากรสามารถนำไปถ่ายทอดและปฏิบัติได้จริงส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2563)

“...ผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียน ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับข้อเท็จจริงกับสภาพปัญหาและบริบทขององค์กรและความต้องการของชุมชน มีกรอบแนวทางการดำเนินงานชัดเจน และบุคลากรของโรงเรียนสามารถนำไปถ่ายทอดและนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2563)

“...ผู้บริหารโรงเรียน ควรมีวิสัยทัศน์และความยืดหยุ่น การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ระดมความคิดเห็นและยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้กระบวนการทำงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 2563)

“...ผู้บริหารโรงเรียน ควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันของครูและบุคลากรได้อย่างเหมาะสมตามบริบทของโรงเรียน การบริหารงานมีความยืดหยุ่น ความสามารถในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9, สัมภาษณ์, 2563)

“...ผู้บริหารโรงเรียน ควรมีส่วนร่วม และวิสัยทัศน์ที่ได้มาไม่ใช่ผู้บริหารโรงเรียนเพียงคนเดียว ต้องเกิดมาจากกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และตั้งเป้าหมายร่วมกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 10, สัมภาษณ์, 2563)

1.2 ด้านความยืดหยุ่น มีข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กได้แก่ ผู้บริหาร ครู บุคลากรในโรงเรียนมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้เหมาะสม ยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่นได้ มีการคิดในมุมมองที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ ยอมรับในความผิดพลาดแล้วแก้ไขให้ดีขึ้น ตลอดจนเปิดโอกาสและรับฟังคำชี้แจงเหตุผลของนักเรียนแล้วหาทางช่วยเหลือหรือพัฒนาต่อยอด ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“...ความสามารถของผู้บริหารที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีเป้าหมายชัดเจน จะต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน เพื่อสร้างความร่วมมือที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดได้....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2563)

“...การบริหารองค์กร ผู้บริหารจะต้องมีความยืดหยุ่น ยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษา ครู บุคลากร ผู้ปกครอง ยอมรับข้อผิดพลาดเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7, สัมภาษณ์, 2563)

“...ผู้บริหารจะต้องมีความยืดหยุ่น ยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกฝ่าย มีการคิดในมุมมองที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ พัฒนาการอย่างต่อเนื่องเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่วางไว้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2563)



“...ความยืดหยุ่น กับความร่วมมือ ผู้นำองค์กร/ผู้บริหาร ต้องมีศิลปะในการบริหารงาน มีความยืดหยุ่น จะนำมาซึ่งการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสำคัญในองค์กร อันจะส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิผลขององค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9, สัมภาษณ์, 2563)

“...ผู้บริหารองค์กร ต้องมีความยืดหยุ่น การพัฒนาต้องทำสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการเปิดโอกาสและรับฟังเหตุผลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 10, สัมภาษณ์, 2563)

1.3 ด้านจินตนาการ มีข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญต่อการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้มีเหตุผลประกอบการตัดสินใจในการทำงาน มีวางแผนการทำงานอย่างมีระบบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและแนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์ มีจินตนาการที่ดีที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้และให้ทุกฝ่ายมีความตระหนักในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2563)

1.4 ด้านบุคลิกภาพ มีข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญต่อภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษาและวิชาชีพครู ถือว่าสำคัญอย่างยิ่ง พร้อมทั้งการเอาใจใส่ต่อสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา มีความกระตือรือร้นต่อการพัฒนานักเรียนให้มีศักยภาพ ความไว้วางใจมีเจตคติที่ดีตามมาตราฐานวิชาชีพครู ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อภาพลักษณ์ของการเป็นแบบอย่างของสังคม เพราะครูเป็นพ่อพิมพ์ของชาติและเป็นแม่พิมพ์ที่ต้องเคร่งครัดต่อจรรยาบรรณความประพฤติที่เหมาะสมสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“...บุคลากรควรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก บุคลากรในโรงเรียนถือว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียน ต้องรับทราบแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 2563)

“...บุคลากรต้องให้ความสำคัญอย่างมาก และมีความรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับองค์กร มีความเข้าใจและสามารถขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กร นำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 10, สัมภาษณ์, 2563)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคการศึกษาที่ 11 ได้แก่ ความสามารถของผู้บริหาร บุคลากรในการส่งเสริมและสนับสนุนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายโดยการนำความรู้ ทักษะต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติ เพื่อนำพาผู้ร่วมงานให้ร่วมมือปฏิบัติงานตามเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งผู้ร่วมงานสามารถรับรู้ได้อย่างชัดเจนต่อการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มทุกท่านเห็นด้วยตามตัวแปรที่ผู้วิจัยเสนอทั้งในด้าน 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านความยืดหยุ่น 3) ด้านจินตนาการ และ 4) ด้านบุคลิกภาพ

2. ประเด็นข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลขององค์กรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคการศึกษาที่ 11 ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผลจากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ด้านความเชื่อที่มีข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กของบุคลากรโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร ครู บุคลากรในโรงเรียน ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียน ยึดมั่นในจรรยาวิชาชีพครู มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความศรัทธาในผู้บริหารโรงเรียนโดยเชื่อว่าสามารถพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิผลสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“...รูปแบบการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมองค์การ ในแต่ละแห่งอาจจะมีบริบทที่แตกต่างกัน สามารถนำรูปแบบการดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2563)

“...ความเชื่อถือว่าสำคัญ เชื่อว่ามนุษย์พัฒนาได้ ระบบราชการไทยทำงานแบบเชิงรับ วัฒนธรรมองค์การด้านความเชื่อ ค่านิยม ขนบธรรมเนียม บรรทัดฐาน และด้านองค์การ ถ้าเป็นความเชื่อในเชิงบวกก็จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ มีความเชื่อ และมีความเชื่อมั่น จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์การได้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2563)

“...วัฒนธรรมองค์การทั้งด้านความเชื่อ ค่านิยม ขนบธรรมเนียม บรรทัดฐาน และด้านองค์การ มองเรื่องคุณภาพขององค์การว่าสำคัญ ความสำเร็จเกิดขึ้นได้จากความผูกพันของผู้บริหาร ครู บุคลากร มีการทำงานเป็นทีม การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีความไว้วางใจจากชุมชน การเอาใจใส่บุคลากร การสร้างขวัญกำลังใจ การส่งเสริมการเรียนรู้ ตามกระแสการเปลี่ยนแปลงหาวิธีการที่เหมาะสม การสร้างความต่อเนื่อง และการรับรู้ประวัติความเป็นมา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2563)

“...ผู้บริหาร ครู บุคลากร ต้องมีความเชื่อมั่นในการบริหารพัฒนาองค์การ มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ร่วมกันขับเคลื่อนพัฒนาองค์การไปด้วยกัน มีความเชื่อร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว จะทำให้องค์การมีประสิทธิผลของสถานศึกษาในทุกๆ ด้าน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 2563)

“...วัฒนธรรมองค์การ ด้านความเชื่อ จะเกิดขึ้นได้ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะความร่วมมือจากชุมชน โรงเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการสนับสนุนให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์, 2563)

“...วัฒนธรรมองค์การ ด้านความเชื่อ จะเกิดขึ้นได้จากผู้บริหาร ครู บุคลากร ในโรงเรียน ทุกฝ่ายต้องเข้าใจ ต้องปฏิบัติร่วมกัน ร่วมกันขับเคลื่อนองค์การ ไปในทิศทาง เดียวกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7, สัมภาษณ์, 2563)

“...วัฒนธรรมองค์การ ด้านความเชื่อ ถ้าทุกฝ่ายมีความเชื่อ/ความเชื่อมั่นในตัว ผู้บริหาร/ผู้นำ บุคลากรในโรงเรียน สามารถส่งผลสำเร็จตามเป้าหมาย อันจะส่งผลต่อ ประสิทธิภาพองค์การได้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2563)

“...การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กผู้บริหารและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ต้องดำรงอยู่ อย่างมีคุณภาพ ทั้งด้านความเชื่อ ด้านค่านิยม ด้านขนบธรรมเนียม ด้านบรรทัดฐาน และ ด้านองค์การ ในการพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 10, สัมภาษณ์, 2563)

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาค การศึกษาที่ 11 คือ การดำเนินงานของโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงเพื่อความเจริญ อกงามในความเป็นองค์รวม สะท้อนถึงความคิด ความเชื่อ ความรู้สึก ทศนคติ ค่านิยม ประเพณีและการแสดงออกอันเป็นพฤติกรรมร่วมกันของผู้บริหาร บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) ด้านความเชื่อ 2) ด้าน ค่านิยม ควรมีการสื่อสาร การเน้นเป้าหมาย การอุทิศตนและผู้ปกครองไว้วางใจ 3) ด้าน ขนบธรรมเนียม ควรให้ความสำคัญต่อปัญหาและการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นและ การฝึกอบรมนักเรียนให้มีระเบียบวินัย 4) ด้านบรรทัดฐาน และ 5) ด้านองค์การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ซึ่งหมายถึงผลผลิตกับผลลัพธ์ส่วนบุคคลในสถานศึกษาต้องมีความชำนาญ มิงบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์ที่เพียงพอ

3. ประเด็นข้อเสนอเชิงนโยบายรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพองค์การของ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคการศึกษาที่ 11 ประกอบด้วย ด้านธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักความโปร่งใส

หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม และหลักความเสมอภาค ผลจากการสนทนากลุ่มผู้ทรงวุฒิ มีรายละเอียด ดังนี้

ธรรมาภิบาล มีข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กของบุคลากรโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร ครู บุคลากรในโรงเรียนมีความประพฤติตนที่เหมาะสม เป็นผู้เสียสละ ชยัน อดทนในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียน มีการสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สุภาพอ่อนโยน มีเมตตาริจิตในการปฏิบัติหน้าที่ตลอดเวลา มีความเมตตาและเอื้ออาทรต่อนักเรียน สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“...หลักธรรมาภิบาล ถือว่าสำคัญและทุกองค์การควรจะต้องมีในการบริหารงานโดยเฉพาะด้านคุณธรรมจะส่งผลกระทบต่อการบริหารอย่างมาก ถ้าผู้บริหารขาดหลักคุณธรรมจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โรงเรียนขนาดเล็กถ้าผู้บริหารไม่มีความเป็นธรรมจะยากต่อการบริหาร ส่งผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาลด้านอื่นๆ เป็นอย่างมาก...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2563)

“...หลักธรรมาภิบาล มีความสำคัญต่อการบริหารงาน ไม่ว่าจะเป็หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม และหลักความเสมอภาค ถ้าผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลจะทำให้บุคลากรให้ความร่วมมือจะส่งผลสำเร็จต่อประสิทธิภาพองค์การ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 2563)

“...หลักธรรมาภิบาล สำคัญมากในโรงเรียน ถ้าหากจะพัฒนาโรงเรียนประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารควรมีคุณธรรมและตระหนักเรื่องหลักธรรมาภิบาลเป็นอย่างมาก...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์, 2563)

“...การบริหารงานโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก การบริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลถือว่าสำคัญ เป็นเรื่องใหญ่ที่ผู้อำนวยการควรปฏิบัติ โดยเฉพาะองค์การใหญ่...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2563)

“...หลักธรรมาภิบาล มีความสำคัญอย่างมาก ประสิทธิภาพขององค์การจะเกิดขึ้นไม่ได้ ถ้าผู้บริหารองค์การไม่มีหลักธรรมาภิบาล ถือว่าหลักธรรมาภิบาลสำคัญมากในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะตามหลักคุณธรรม หลักความเสมอภาคและหลักนิติธรรมที่เป็นจุดเด่นสอดคล้องกับข้อมูลของผู้วิจัย หลักธรรมาภิบาลจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 10, สัมภาษณ์, 2563)

สรุปได้ว่า ธรรมาภิบาลมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 คือ การดำเนินงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการกระตุ้นและเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกฝ่าย ทุกระดับ ร่วมกันพัฒนาสถานศึกษา ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความเสมอภาค เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็งมีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างและกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้อันนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน การพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) ด้านความโปร่งใส ควรมีการพัฒนาทางการเปิดเผย ข้อมูลข่าวสาร มีการชี้แจงอย่างชัดเจนด้วยการสื่อสารแบบสองทางและมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน 2) ด้านความรับผิดชอบต่อผู้บริหารควรเอาใจใส่รับผิดชอบต่อบทบาท หน้าที่ การพัฒนาตนเองตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะรองของการปฏิบัติหน้าที่ 3) ด้านความนิติธรรม 4) ด้านคุณธรรม 5) ด้านการมีส่วนร่วม ควรมีการพัฒนาร่วมกำหนดแนวทาง ร่วมให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาโดยใช้กระบวนการ (PDCA) ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ การประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไข 6) ด้านความเสมอภาค

4. ประเด็นข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคการศึกษาที่ 11 ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน กลุ่มตัวบ่งชี้ อัตลักษณ์ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม ผลจากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ มีรายละเอียด ดังนี้

“...ประสิทธิผลองค์กร ตามกลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริมจะเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ได้แนวคิดใหม่ๆ ในการทำงานของโรงเรียนขนาดเล็กก็จะบรรลุเป้าหมายองค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2563)

“...การบรรลุประสิทธิผลองค์กร โรงเรียนต้องมีคุณภาพ เป้าหมายคือ ต้องให้ผู้เรียนมีคุณภาพ ผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียน ครูต้องจัดการเรียนการสอนต้องตอบโจทย์ ครูต้องมีคุณภาพการเรียนการสอน มีคุณภาพการบริหารจัดการเรียนการสอน สิ่งที่สำคัญอย่างมากที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรคือ กระบวนการ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2563)

“...ประสิทธิผลองค์กร น่าจะเกิดกับสถานศึกษา ชุมชน ผู้เรียน ครู บุคลากร ในสถานศึกษา ในกลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐานจะชัดเจนมากยิ่งขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 10, สัมภาษณ์, 2563)

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 คือ ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีการควบคุมดูแลในด้านวัฒนธรรมองค์กรและการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและเป็นที่ยอมรับ เลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกของกลุ่มโดยสามารถประเมินได้จากการบรรลุเป้าหมายในความสำเร็จการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน 2) กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ และ 3) กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาให้มีกลไกโดยใช้กระบวนการดำเนินการวงจร PDCA ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ

การประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไข พัฒนานำผลที่ได้มาทบทวน ประเมินผลในการพัฒนาต่อไป

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ประเด็นการยุบเลิกโรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ ปัจจุบันมีแนวโน้มเป็นไปได้ในทิศทางใดบ้าง

“...ข้อสรุป ณ ปัจจุบันควรยุบเลิกหรือไม่ยุบเลิก มองว่าการบริหารงานบุคคล ล้มเหลว ภาพรวมบางโรงเรียนครูเกิน บางโรงเรียนครูขาด ไม่สามารถเกลี้ยครูทดแทนได้ รวมถึงการรับนักเรียน เนื่องจากมีข้อจำกัดในการรับนักเรียน สรุปไม่น่าจะยุบเลิก...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2563)

“...ข้อเสนอแนะ มีทางออกสองทาง คือ ไม่ยุบเลิก ยุบเลิก ถ้าไม่ยุบเลิก รัฐต้องปรับเกณฑ์การคนเข้าสู่ตำแหน่ง ต้องดูนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ เกณฑ์การเข้าสู่ตำแหน่งของครู เกณฑ์การจัดโรงเรียน รวมถึงหลักธรรมาภิบาล รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ การบรรจุแต่งตั้งโยกย้าย ถ้ายุบเลิก สมมติการประเมินโรงเรียน ประเด็น โรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ (โรงเรียนไม่ได้คุณภาพ) แต่อย่าประเมินปีเดียว และถ้าจะยุบเลิกโดยโรงเรียนไม่มีเด็กนักเรียน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2563)

“...ยุบเลิก/ ไม่ยุบเลิก ควรมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อหาแนวทางโดยการพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบ ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจ...”

“...ควรมีการจำกัดเขตบริการโรงเรียน แต่ต้องดูเกณฑ์ต่างๆ ที่เป็นเงื่อนไขการบริหารจัดการ และหลักธรรมาภิบาล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2563)

“...มองถึงงบประมาณในการบริหารจัดการ การยุบเลิกไม่น่าจะมี แต่จะมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบเท่านั้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2563)



“การยุบเลิก ไม่กำหนดเงื่อนไขเวลา ในความคิดไม่สามารถยุบเลิกได้ อย่างชุมชน ต้องการให้มีบ้าน วัด โรงเรียน การจะยุบเลิกโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กควรจะมีการ ปรับกระบวนการทัศน์ของผู้บริหาร หรือว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ คุณคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน Best or Good”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 10, สัมภาษณ์, 2563)

ดังนั้นข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพองค์กรของ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคการศึกษาที่ 11 ผู้วิจัยสรุปข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนาได้ ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์กรของ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคการศึกษาที่ 11 ได้แก่ ความสามารถของผู้บริหาร บุคลากรในการส่งเสริมและ สนับสนุนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายโดยการนำความรู้ ทักษะต่างๆ มาใช้ในการ ปฏิบัติ เพื่อนำพาผู้ร่วมงานให้ร่วมมือปฏิบัติงานตามเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ซึ่งผู้ร่วมงานสามารถรับรู้ได้อย่างชัดเจนต่อการพัฒนา โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กทั้งในด้าน 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านความยืดหยุ่น 3) ด้านบุคลิกภาพ และ 4) ด้านจินตนาการ และข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนา ประสิทธิภาพองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีดังนี้

1.1 ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ ดังนี้ 1) ผู้บริหาร ครูและผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมกันวางแผน และเป้าหมายของแผนการพัฒนสถานศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดเป้าหมายการพัฒนาได้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องร่วมกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนและท้องถิ่นในการร่วม กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีการระดมความคิดเห็นจาก บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชนและท้องถิ่น

1.2 ด้านจินตนาการ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ ดังนี้ 1) ผู้บริหาร สถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ผู้บริหารสถานศึกษา มีแนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการ ทำงานอย่างมีระบบ

2. ด้านวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาค การศึกษาที่ 11 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการดำเนินงาน ของโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ มีความยืดหยุ่นในการทำงานและต้องมีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือและ พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงเพื่อความเจริญงอกงามในความเป็นองค์กรรวมทั้งด้าน วัฒนธรรมองค์การที่สะท้อนถึงความคิด ความเชื่อ ความรู้สึก ทัศนคติ ค่านิยม ประเพณี และการแสดงออกอันเป็นพฤติกรรมร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรและ ผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) ด้านความเชื่อ 2) ด้านค่านิยม 3) ด้านขนบธรรมเนียม 4) ด้านบรรทัดฐาน และ 5) ด้านองค์การ และ ข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก มีดังนี้

2.1 ด้านค่านิยม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ ดังนี้ 1) ผู้บริหาร สถานศึกษามีการประชุมและสื่อสารเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรนำไปสู่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ 3) ผู้บริหารสถานศึกษา มีการชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายตามแผนพัฒนาสถานศึกษา และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรในโรงเรียนอุทิศตนต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็ม กำลังความสามารถ

2.2 ด้านขนบธรรมเนียม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจ เข้าถึงต่อชุมชนในการเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมดำเนินกิจกรรมร่วมกับชุมชนจนกลายเป็นส่วนสำคัญ ที่ขาดไม่ได้ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

2.3 ด้านองค์การผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ ดังนี้ 1) ผู้บริหาร สถานศึกษามีบุคลากรที่ชำนาญในการสอนวิชาการที่เกี่ยวข้อง 2) ผู้บริหารสถานศึกษา มุ่งการทำงานให้สำเร็จลุล่วงเพื่อให้โรงเรียนเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาสูง

3. ด้านธรรมาภิบาลมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาค การศึกษาที่ 11 คือ การดำเนินงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการกระตุ้นและเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกฝ่าย ทุกระดับ ร่วมกันพัฒนาสถานศึกษา ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม

หลักความรับผิดชอบ หลักความเสมอภาค เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็งมีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างและกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้อันนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน การพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) ด้านความโปร่งใส 2) ด้านความรับผิดชอบ 3) ด้านความนิติธรรม 4) ด้านคุณธรรม 5) ด้านการมีส่วนร่วม และ 6) ด้านความเสมอภาค และข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีดังนี้

### 3.1 ด้านความโปร่งใส ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ ดังนี้

1) มีการกำหนดวิธีการคัดเลือกหน่วยงานที่เป็นกลางจากภายนอก มาตรวจสอบและติดตาม ประเมินผล 2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นกลางให้ทำหน้าที่ติดตามตรวจสอบและประเมิน ผลการดำเนินการทั้ง 4 ด้าน 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปิดเผยข้อมูล ความโปร่งใส และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของสถานศึกษาและต่อคณะกรรมการภายในและภายนอก 4) มีการเผยแพร่ผ่านสื่อเพื่อให้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับรู้และพร้อมรับฟังเสียงวิพากษ์ วิจัยของสาธารณชน

3.2 ด้านคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความประพฤติและจิตใจที่ดี เช่น ความเป็นผู้ไม่กล่าวเท็จโดยหวังประโยชน์ส่วน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นคนซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบ ความรู้สึกผิดชอบชั่วดี ความรู้สึกว่าจะอะไรควรทำไม่ควรทำ

### 3.3 ด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ ดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเอาใจใส่ต่อการทำงานอย่างเต็ม 2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการปฏิบัติหน้าที่อย่างมุ่งมั่น

### 3.4 ด้านการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ ดังนี้

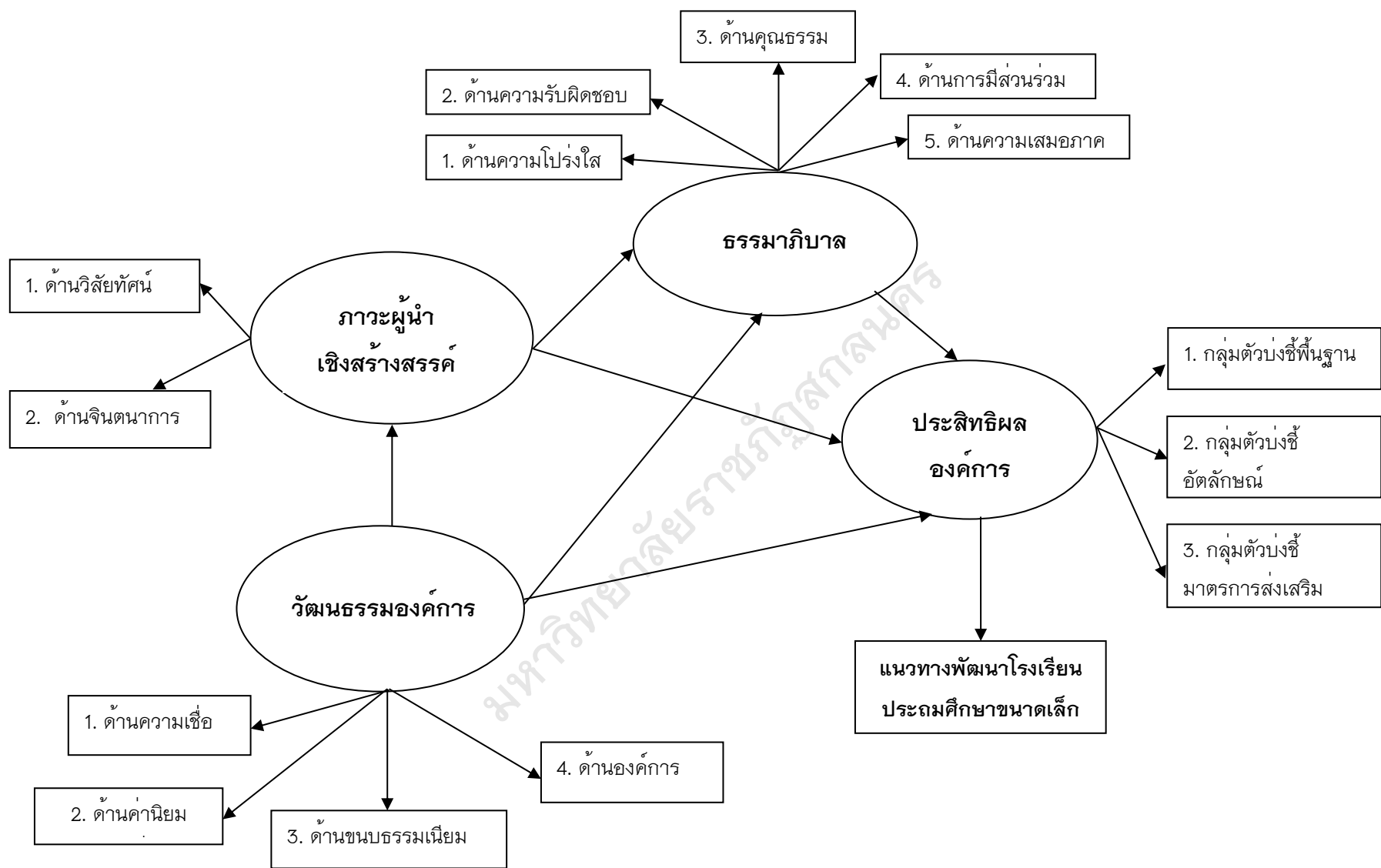
1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดแนวทางพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง 2) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้กระบวนการตัดสินใจโดยใช้เสียงส่วนใหญ่ในการบริหารจัดการโรงเรียน 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีการระดมความคิดเห็น รับฟังปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกครั้ง

4. ประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 คือ ความสามารถของโรงเรียนในการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและเป็นที่ยอมรับใจเลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกของกลุ่มโดยสามารถประเมินได้จากการบรรลุเป้าหมายในความสำเร็จการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน 2) กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ และ 3) กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม

4.1 ด้านกลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ ดังนี้ สถานศึกษาต้องมีเอกลักษณ์ที่สะท้อนความโดดเด่น ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญตามพันธกิจ วัตถุประสงค์และบริบทของสถานศึกษากำหนดไว้ โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนคือ ร่วมคิด ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมินและร่วมรับผลประโยชน์ โดยมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การให้สามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงหลักธรรมาภิบาลในการนำใช้เพื่อให้เกิดความโปร่งใส มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่นที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก

4.2 กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาให้มีกลไก โดยใช้กระบวนการดำเนินการวงจร PDCA ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ การประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไข พัฒนานำผลที่ได้มาทบทวน ประเมินผลในการพัฒนาต่อไป

ดังนั้นรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11 ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 12 รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคการศึกษาที่ 11

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร