

การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

ทิวากร สุทธิบาก

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2566

การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

ทิวากร สุทธิบาก

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2566
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODELS THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOL UNDER THE ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

TIWAGON SUTTIBAG

A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2023

(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

หัวข้อดุษฎีนิพนธ์	:	การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
ชื่อนักศึกษา	:	ทิวากร สุทธิบาก
ชื่อปริญญา	:	ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	:	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	:	2566
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	รองศาสตราจารย์ ดร. สุเทพ เมยไธสง
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จิราภรณ์ ผันสว่าง

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ .....
(พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผศ. ดร.)

คณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์ :

ประธานกรรมการ .....
(ศ. ดร. ชัยยงค์ พรหมวงศ์)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก) .....
(รศ. ดร. สุเทพ เมยไธสง)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม) .....
(ผศ. ดร. จิราภรณ์ ผันสว่าง)

กรรมการ .....
(รศ. ดร. กฤษกนก ดวงชาทม)

กรรมการ .....
(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ. ดร.)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Dissertation Topic	:	The Development of Causal Factor Models that Influences the Effective Administration of Small School under the Roi Et Primary Educational Service Area Office
Student's Name	:	Tiwagon Suttibag
Degree Sought	:	Doctor of Education
Program	:	Educational Administration
Anno Domini	:	2023
Advisor	:	Assoc. Prof. Dr. Suthep Maythaisong
Co-Advisor	:	Asst. Prof. Dr. Jiraporn Phansawang

Accepted by the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Doctor of Education (Educational Administration)

Dean of Faculty of Education .....
(Phrakhrusrivirakhunsunthorn, Asst. Prof. Dr.)

Dissertation Committee :

Chairman .....
(Prof. Dr. Chaiyong Brahmawong)

Member (Advisor) .....
(Assoc. Prof. Dr. Suthep Moeithaisong)

Member (Co-Advisor) .....
(Asst. Prof. Dr. Jiraporn Phansawang)

Member .....
(Assoc. Prof. Dr. Kritkanok Duangchatom)

Member .....
(Phrakhruvichitpanyaphorn, Asst. Prof. Dr.)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อดุษฎีนิพนธ์	:	**การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด**
ชื่อนักศึกษา	:	**ทิวากร สุทธิบาก**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2566**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**รองศาสตราจารย์ ดร. สุเทพ เมยไธสง**
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	:	**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จิราภรณ์ ผันสว่าง**

ดุษฎีนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา 2) เพื่อตรวจสอบโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) เพื่อสร้างตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุ 4) เพื่อสร้างคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเป็นการวิจัยแบบผสานวิธี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การวิจัย 520 คน และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินคู่มือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิจัยพบว่า:

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 25 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องและกลมกลืนของโมเดลพบว่า χ^2 = 175.172, df = 93, χ^2/df = 1.883, P-Value = 0.0854, CFI = 0.978, TLI = 0.997, RMSEA = 0.067, SRMR = 0.059 โมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: R^2) เท่ากับ 0.682-0.927 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3. ผลการประเมินตัวแบบและผลการประเมินคู่มือการประเมินประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก สามารถนำไปใช้เป็นต้นแบบ (Prototype) ได้

คำสำคัญ : ตัวแบบ, ประสิทธิผล, คู่มือ, การบริหารสถานศึกษา, สถานศึกษาขนาดเล็ก

ABSTRACT

Dissertation Topic	:	**The Development of Causal Factor Models that Influences the Effective Administration of Small School under the Roi Et Primary Educational Service Area Office**
Student's Name	:	**Tiwagon Suttibag**
Degree Sought	:	**Doctor of Education**
Program	:	**Educational Administration**
Anno Domini	:	**2023**
Advisor	:	**Assoc. Prof. Dr. Suthep Maythaisong**
Co-Advisor	:	**Asst. Prof. Dr. Jiraporn Phansawang**

The objectives of this research were 1) to study the conceptual framework of causal factors that influences the effectiveness of small school administration 2) to examine the causal factor models with empirical data 3) to create the causal factor models 4) to create a manual for using the causal factor models that influences the effectiveness of small school administration under the Roi-Et Primary Educational Service Area office. It was a mixed method research. The sampling group used in this research was 520 people and interviewed by 9 experts. The research tools were questionnaires, interview forms and manual assessment forms. The statistics used to analyze the data were percentage, mean, standard deviation, exploratory component analysis and confirmatory component analysis.

The results showed that:

1. Components and indicators of effectiveness of small school administration consisted of 4 components 25 indicators, the overall average was at a high level. 2. The result of checking the consistency and harmony of the model found that χ^2 = 175.172, df = 93, χ^2/df = 1.883, P-Value = 0.978, CFI = 0.978, TLI = 0.997, RMSEA = 0.067, SRMR = 0.059 and the model was constructed Validity = 0.682-0.927, It showed that the model was consistent with the empirical data. 3. Model evaluation results and the evaluation results of the manual for evaluating the effectiveness of small school administration found that the suitability was at a high level which it could be used as a prototype.

Keywords: Model, Effectiveness, Manual, School administration, Small school

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยดีเพราะผู้วิจัยได้รับความเมตตาและการช่วยเหลือจาก มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทุกท่านที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือด้วยดีมาตลอด

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง อาจารย์ที่ปรึกษาหลักและผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้ให้คำปรึกษาตลอดจนตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาของดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ทองหล่อ วงษ์อินทร์ รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา แสวงศักดิ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและตรวจสอบค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา ขอขอบพระคุณ ดร.อนันต์ พันนึก รองศาสตราจารย์ ดร.รัฐบุรุษ คุ้มทรัพย์ และคณะผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ จนทำให้ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดียิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ครู อาจารย์ ขอบคุณครอบครัว และผู้มีอุปการคุณทุกท่านที่เป็นแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัยมีความมุ่งมั่น ในการศึกษาค้นคว้าการวิจัย ตลอดจนพี่น้องสาขาวิชาการบริหารการศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ทุกท่านที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยในการทำงานวิจัยครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีมาโดยตลอด

ขอขอบคุณ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดทุกท่านที่ให้ข้อมูล ในการทำดุษฎีนิพนธ์และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามทำให้ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี

ประโยชน์และคุณค่าอันพึงมีของดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอใช้เป็นเครื่องสักการบูชาคุณพระรัตนตรัย พระคุณของบิดา มารดา ตลอดจนบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน หากมีสิ่งหนึ่งประการใดขาดตกบกพร่องหรือผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัยเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ทิวากร สุทธิบาก

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... **จ**

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... **ฉ**

กิตติกรรมประกาศ..... **ช**

สารบัญ..... **ซ**

สารบัญตาราง..... **ญ**

สารบัญภาพ..... **ฑ**

บทที่

1 บทนำ..... **1**

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

1.2 คำถามการวิจัย..... 4

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย..... 4

1.4 สมมติฐานการวิจัย..... 5

1.5 ขอบเขตการวิจัย..... 5

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ..... 8

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 12

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... **14**

2.1 แนวคิดทฤษฎีประสิทธิผลของโรงเรียน (School Effectiveness)..... 14

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก..... 41

2.2.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ..... 58

2.2.2 ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม..... 75

2.2.3 ปัจจัยด้านสมรรถนะของครู..... 103

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับโมเดลสมการโครงสร้าง..... 137

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคู่มือ..... 146

2.5 บริบทพื้นที่ทำการวิจัย..... 153

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 162

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 169

3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 173

ระยะที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก..... 173

ระยะที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมของตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด..... 175

ระยะที่ 3 การสร้างตัวแบบและคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด..... 181

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 184

4.1 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 184

4.2 ผลจากการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย..... 187

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม..... 191

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติพื้นฐาน..... 192

4.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis)..... 214

4.6 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องและกลมกลืนของโมเดล (Model)..... 215

4.7 การวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling)..... 224

4.8 ผลการสร้างและประเมินตัวแบบ (Model) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด..... 225

4.9 ผลการสร้างและประเมินคู่มือตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด..... 236

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	**240**
5.1 สรุปผลการวิจัย	240
5.2 อภิปรายผล	244
5.3 ข้อเสนอแนะ	250
บรรณานุกรม	**252**
ภาคผนวก	**272**
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	273
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย	275
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	281
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์และแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	283
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล	297
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือเพื่อการวิจัย	305
ภาคผนวก ช ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	322
ภาคผนวก ซ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (CVI)	329
ภาคผนวก ฌ การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป	336
ภาคผนวก ญ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญสัมภาษ์ตัวแบบ การประเมินคู่มือและเอกสารที่เกี่ยวข้อง	363
ภาคผนวก ฎ ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	383
ภาคผนวก ฏ คู่มือประเมินประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	386
ประวัติผู้วิจัย	**410**

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดทฤษฎีของนักการศึกษา	28
2.2	ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้ปัจจัยด้านประสิทธิผลตามทฤษฎีของมอทท์	39
2.3	แสดงข้อค้นพบของนักทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน	54
2.4	แสดงตัวแปรสังเกตได้ นิยามศัพท์และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1989)	71
2.5	ตัวแปรสังเกตได้ขององค์กรแห่งนวัตกรรม	90
2.6	ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้องค์กรแห่งนวัตกรรม	100
2.7	ตัวแปรสังเกตได้ของสมรรถนะและทักษะครูแห่งศตวรรษที่ 21	125
2.8	ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้ของทักษะครูและบุคลากร	132
3.1	แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิด คอมเลย์ และลี (Comrey & Lee)	176
3.2	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	176
4.1	องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยและอักษรย่อ	184
4.2	สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ	186
4.3	ผลจากการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย	188
4.4	ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม	191
4.5	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวชี้วัดที่ 1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	193
4.6	ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวชี้วัดที่ 2 การแสดงบทบาทเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	194
4.7	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวชี้วัดที่ 3 การกระตุ้นให้บุคลากร สร้างเป้าหมายด้วยตนเอง	195

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.8	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวชี้วัดที่ 4 การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก.....	196
4.9	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวชี้วัดที่ 5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์.....	197
4.10	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวชี้วัดที่ 6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน.....	198
4.11	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวชี้วัดที่ 7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง.....	199
4.12	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรมตัวชี้วัดที่ 1 โครงสร้างองค์กร.....	200
4.13	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ตัวชี้วัดที่ 2 วิสัยทัศน์องค์กร.....	201
4.14	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ตัวชี้วัดที่ 3 การบริหารจัดการบุคลากร.....	202
4.15	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ตัวชี้วัดที่ 4 วัฒนธรรมองค์กร.....	203
4.16	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ตัวชี้วัดที่ 5 การบริหารงบประมาณและทรัพยากร.....	204
4.17	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวชี้วัดที่ 1 ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ.....	205
4.18	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวชี้วัดที่ 2 ทักษะเฉพาะตัว.....	206

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.19	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวชี้วัดที่ 3 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้	207
4.20	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวชี้วัดที่ 4 การสื่อสารและจูงใจ	208
4.21	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวชี้วัดที่ 5 จริยธรรม	209
4.22	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กตัวชี้วัดที่ 1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	210
4.23	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ตัวชี้วัดที่ 2 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีเจตคติทางบวก	211
4.24	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ตัวชี้วัดที่ 3 ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน	212
4.25	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ตัวชี้วัดที่ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	213
4.26	ผลการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	214
4.27	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ	216
4.28	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์กรนวัตกรรม	218
4.29	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสมรรถนะของครู	220

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.30	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก.....	222
4.31	ผลการวิเคราะห์อิทธิพลที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (E) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด..	225
4.32	การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับความเหมาะสมคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด.....	238

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	ตัวบ่งชี้ของปัจจัยด้านประสิทธิผลตามทฤษฎีของมอทท์	30
2.2	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน	57
2.3	กรอบแนวคิดภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ แมนซ์ และซิมส์	70
2.4	องค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม	84
2.5	ภาพแสดงตัวแปรสังเกตได้ปัจจัยด้านองค์กรแห่งนวัตกรรม	93
2.6	ภูเขาน้ำแข็งแห่งสมรรถนะ	104
2.7	กรอบแนวคิดในการจัดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21	111
2.8	ภาพแสดงตัวบ่งชี้ของปัจจัยด้านสมรรถนะของครู	127
2.9	โมเดลหลักของโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM)	140
2.10	ภาพแสดงขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง	142
2.11	ภาพโครงร่างคู่มือการปฏิบัติงาน	152
2.12	กรอบแนวคิดของการวิจัย	171
2.13	กรอบแนวคิดสมมติฐานการวิจัย	172
3.1	ภาพแสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	183
4.1	ภาพแสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำเหนือผู้นำ	215
4.2	ภาพแสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	217
4.3	ภาพแสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสมรรถนะของครู	219
4.4	ภาพแสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	221
4.5	โมเดลสมการโครงสร้างตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด	223
4.6	ผลการตรวจสอบโมเดลสมการเชิงโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์ขนาดของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม	224
4.7	โมเดลการวัดด้านประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	233
4.8	รูปภาพที่ 4.8 ROI-ET3^{+} Model	234

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาของไทยมีการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง เห็นได้จากแผนการศึกษาแห่งชาติ (2560-2579) ซึ่งเกิดจากความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก ได้แก่การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 (Sustainable Development Goals: SDGs 2030) ที่ประเทศไทยได้ให้สัตยาบัน รวมทั้งผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียน และความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับแรงกดดันจากภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอนาคตอันใกล้การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางทัศนคติความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม และพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีและการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, หน้า ง)

สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ได้สรุปผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2563 โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 คะแนนเฉลี่ยร้อยละรวม 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยร้อยละของโรงเรียนรวมทุกสังกัด (ระดับประเทศ) คะแนนเฉลี่ยร้อยละของกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาต่างประเทศ (อังกฤษ) มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำกว่า

คะแนนเฉลี่ยร้อยละของโรงเรียนรวมทุกสังกัด (ระดับประเทศ) ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ย้อนหลัง 5 ปีการศึกษา (ปีการศึกษา 2559 – 2563) คะแนนเฉลี่ยร้อยละรวม 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ไม่มีทิศทางของคะแนนเฉลี่ยร้อยละที่ชัดเจนโดยมีคะแนนเพิ่มขึ้นในปี 2561 และ 2563 ลดลงในปีการศึกษา 2560 จนถึงปีการศึกษา 2562 คะแนนเฉลี่ยร้อยละของกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์มีแนวโน้มคะแนนเฉลี่ยร้อยละลดลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีการศึกษา 2559 จนถึงปีการศึกษา 2563 โดยเพิ่มขึ้นในปี 2561 คะแนนเฉลี่ยร้อยละของกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ (อังกฤษ) ไม่มีทิศทางของคะแนนเฉลี่ยร้อยละที่ชัดเจนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2563 คะแนนเฉลี่ยร้อยละรวม 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยร้อยละของโรงเรียนรวมทุกสังกัด (ระดับประเทศ) โดยกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณ์ราชวิทยาลัย มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละมากที่สุด (67.22) รองลงมาคือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (38.17) และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (32.13) ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบปีการศึกษา 2562 กับปีการศึกษา 2563 คะแนนเฉลี่ยลดลง (หาญณรงค์ กระจงจิตร, 2563, หน้า 5-11) นอกจากนี้ผลการทดสอบยังสะท้อนถึงความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาสูง พบว่าคะแนนเฉลี่ยการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียนขนาดใหญ่มีระดับที่สูงกว่านักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมากในทุกรายวิชา (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563, หน้า 8) สอดคล้องกับบทสรุปของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560, หน้า 64) การจัดการศึกษายังขาดคุณภาพและมาตรฐานในทุกระดับ คุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทยยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำคนไทยได้รับโอกาสทางการศึกษาสูงขึ้น โดยมีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรวัยแรงงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่เมื่อพิจารณาคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) พบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำในทุกกลุ่มสาระและผลคะแนนจากการทดสอบโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (PISA) อยู่ในระดับต่ำกว่าอีกหลายประเทศที่มีระดับการพัฒนาใกล้เคียงกัน

ในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา มีนักวิจัยได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินกิจการของโรงเรียนขนาดเล็ก วิสัณห์ พาหะมาก (2561, หน้า 211-240) ได้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าประกอบด้วย 4 ปัจจัยได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา การนำนโยบายสู่การปฏิบัติและการบริหารจัดการ ทั้งกลุ่มโรงเรียนที่มีผลคะแนนการทดสอบระดับชาติ (O-NET) สูงและผลคะแนนต่ำ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไบรค์ และชไนเดอร์ (Bryk & Schneider, 2002), ลูเนนบูร์ก & ออร์นสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 2000), เสตียร์ (Steers, 1977) นักวิชาการทางด้านการศึกษา พบว่ามีปัจจัยสำคัญหลายประการที่ส่งผลต่อ

ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน การมีส่วนร่วมของชุมชน สมรรถนะขององค์การ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ความมุ่งมั่น ความผูกพันบรรยากาศ วัฒนธรรม โครงสร้างโรงเรียน สิ่งแวดล้อม ความมุ่งมั่นทางวิชาการ ประสิทธิภาพของครูและโรงเรียน และการจัดการเรียนการสอน กรรณิกา เพชรนุ้ย (2561, หน้า 13) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสังเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 6 องค์ประกอบซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารงานและแผนงานโครงการของโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน พฤติกรรมการสอนของครู พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน และชุมชนและสิ่งแวดล้อม พบว่าองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโครงสร้างการบริหารงานและแผนงานโครงการของโรงเรียน ชุมชนและสิ่งแวดล้อม ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนผ่านวัฒนธรรมโรงเรียน และองค์ประกอบพฤติกรรมการสอนของครู ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนผ่านพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง (2557, หน้า 145) ได้วิจัยโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าปัจจัยเชิงสาเหตุได้แก่ ภาวะผู้นำ สมรรถนะองค์การ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของชุมชน จากข้อค้นพบของการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ทางการบริหารการศึกษาที่สำคัญ คือผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการช่วยงานของโรงเรียนและส่งเสริมพ่อแม่ให้ช่วยดูแลบุตรหลานเรื่องการเรียนรู้ที่บ้านและการทำการบ้าน รวมถึงการพัฒนาครู บุคคลากรให้พัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศโดยเฉพาะด้านวิชาการซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิผลของโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ประกอบไปด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ตั้งอยู่ในเขตตรวจราชการที่ 12 ภาพรวมของผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O–NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2563 เฉลี่ยทั้ง 3 เขต คิดเป็นร้อยละ 39.43 ผลการทดสอบคะแนนต่ำกว่าผลการทดสอบระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับประเทศ ผลการทดสอบเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O–NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เฉลี่ยทั้ง 3 เขต คิดเป็นร้อยละ 32.28 ผลการทดสอบคะแนนต่ำกว่าผลการทดสอบระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับประเทศ นอกจากนี้สิ่งที่สะท้อนความพยายามในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนเห็นได้จากการวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ที่มุ่งพัฒนาเชิงระบบทั้งด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาสมรรถนะครู การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการยกระดับการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม (กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพป.ร้อยเอ็ด เขต 1,

2563, หน้า 6-12) ทั้งนี้ในการยกระดับผลสัมฤทธิ์จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) โดยการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล กำหนดให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น สามารถท่องจำและนำสิ่งที่จำไปฝึกคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดในเชิงสร้างสรรค์ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ มีทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (กลุ่มตรวจราชการและติดตามประเมินผล, 2562, หน้า 8)

จากการศึกษาปัญหาของโรงเรียนประถมศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก และงานวิจัยต่าง ๆ ได้อธิบายให้ทราบถึงปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่ายังมีปัจจัยบางประการที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาการพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านองค์กรนวัตกรรม และด้านสมรรถนะของครู ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เมื่อโมเดลตามสมมติฐานนี้ได้รับการตรวจสอบความถูกต้องแล้ว จะได้นำโมเดลดังกล่าวไปพัฒนาเป็นคู่มือ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กให้มีประสิทธิผลมากขึ้นตามบริบทต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 แนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วยอะไรบ้าง

1.2.2 การตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด กับข้อมูลเชิงประจักษ์สอดคล้องหรือไม่สอดคล้อง

1.2.3 ตัวแบบและคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ควรมีลักษณะอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษากรอบแนวคิดปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

1.3.2 เพื่อตรวจสอบโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด กับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.3.3 เพื่อสร้างตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

1.3.4 เพื่อสร้างคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

1.4 สมมุติฐานการวิจัย

ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด มีความสอดคล้องและกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.5 ขอบเขตการวิจัย

1.5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร คือ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2564 จำนวน 523 แห่งโดยมีผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 521 คน และครูจำนวน 3,716 คน รวม 4,237 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2564 ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้สถิติขั้นสูง (Advance Statistic) พิจารณาการใช้ขนาดตัวอย่างสำหรับวิเคราะห์องค์ประกอบอย่างเดียวจึงใช้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 500 คน (Comrey & Lee, 1992) โดยการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

3) ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ

ระยะที่ 1 ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหารระดับนโยบายทางการศึกษาประถมศึกษา กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น

กลุ่มละ 3 คน ทั้งนี้ต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะด้านความรู้ความสามารถตามสาขาอาชีพหรือประสบการณ์ที่คล้ายคลึงกัน (Homogeneous Group) ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา

ระยะที่ 3 ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ (Verify Expertise) จำนวน 10 คน ประกอบด้วยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จากมหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านตัวแบบ (Model) และการทำคู่มือ จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา จำนวน 3 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 3 คน และครูต้นแบบที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 2 คน

1.5.2 ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารงานวิจัย นำมาศึกษาเพื่อสร้างกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและกรอบแนวคิดเชิงสมมติฐาน ตามแนวความคิดของนักวิชาการที่นำมาศึกษาโดยด้านประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้วิจัยใช้แนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972) ด้านปัจจัยเชิงสาเหตุประกอบด้วย ปัจจัยภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ใช้แนวคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1989) ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม ใช้แนวคิดของ วราคกิงค์ (Vrakking, 1990), มาร์คอตท์ และ เรย์โนล์ (Marquardt & Reynolds, 1994), ดันดอนน์ (Dundon, 2002), โฮลเดอร์ และแมทเทอร์ (Holder & Matter, 2008), ธัมโชติ (Thammachot, 2015), นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554), วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554), วัฒนชัย ศิริญาณ (2560), อนุพงษ์ ชุมวาปี (2561), ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563), จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563), รัชพล จอมไตรคุป (2563) ปัจจัยด้านสมรรถนะของครู ใช้แนวคิดของ Department of Education and Training (2004), ฮาร์มเมอร์ (Harmer, 2007) , The American College Personnel Association (ACPA) (2008), NIE (The National Institute of Education) (2009), General Teaching Council for Northern Ireland (2011), ฟลามอนด์ (Flamand, 2016), สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552), ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2556), ถนอมพร เลาหจรัสแสง (2556), พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ และ พเยาว์ ยินดีสุข (2557), อ่องจิต เมธยะประภาส (2557), กระทรวงศึกษาธิการ (2562)

1.5.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งตัวแปรดังนี้

1.5.3.1 ตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leader) ประกอบด้วย

1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Become a Self-Leader)

2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Model Self Leadership)

3) การกระตุ้นบุคลากรให้ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Self-set Goals)

4) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก (Create Positive thought Patterns)

5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ (Facilitate Self-leadership through Reward and Constructive Reprimand)

6) สนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน (Promote Self-leadership through Teamwork)

7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate Self-Leadership Culture)

1.5.3.2 ตัวแปรแฝงคั่นกลาง ประกอบด้วยตัวแปรแฝงสองด้าน ได้แก่

ด้านองค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) ประกอบด้วย

1) โครงสร้างองค์กร (Structure)

2) วิสัยทัศน์องค์กร (organization's Vision)

3) การบริหารจัดการบุคลากร (Human Resource Management)

4) วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)

5) การบริหารทรัพยากร (Resource Management)

ด้านสมรรถนะของครู (Teachers Competency) ประกอบด้วย

1) ด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ (Professional knowledge and Experience)

2) ด้านทักษะเฉพาะตัว (Skills)

3) ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ (Community Collaboration for Learning Management)

4) ด้านการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing)

5) ด้านจริยธรรม (Integrity)

1.5.3.3 ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (Effectiveness of the Administration of small Educational Institutions) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ประกอบไปด้วย

1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (The Ability to Produce High-Achieving Students)

2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (The Ability to Produce Students with a Positive Attitude)

3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (The Ability to Change and Develop School)

4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (The Ability to Solve Problems within the School)

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง สิ่งที่เป็นสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ องค์กรนวัตกรรม และสมรรถนะของครู

1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leader) หมายถึง ผู้นำที่มุ่งพัฒนาผู้ตามให้สามารถนำตนเองได้จนในที่สุดผู้ตามเปลี่ยนเป็นผู้นำได้โดยปริยาย โดยยึดเอาจุดแข็งของผู้ตามเป็นสำคัญ ทำให้ผู้ตามรู้จักนำตัวเอง พยายามให้กำลังใจช่วยเสริมแรงผู้ตามให้คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ รู้จักรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความมั่นใจในตนเอง รู้จักการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จได้ด้วยตนเอง มองโลกเชิงบวก มองเห็นปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย มองวิกฤตเป็นโอกาส และรู้จักการแก้ปัญหาด้วยตัวเองโดยไม่ต้องพึ่งผู้นำ

1.1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Become a Self-leader) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี ทำให้บุคลากรค้นพบ และสามารถนำไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้

1.2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Model Self-leadership) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมให้บุคลากรนำไปเป็นแบบอย่างในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเอง จนสามารถพาตนเองเป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำให้บุคคลอื่นต่อไป โดยที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรด้วยการแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ทั้งด้านร่างกายและจิตใจเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในหน่วยงาน และสาธารณชนทั่วไป

1.3) กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Self-set Goals) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายได้เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการ และความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน โดยการตั้งเป้าหมายเพื่อจูงใจบุคคลนั้นต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การให้ข้อมูลป้อนกลับและการเสริมแรงที่เหมาะสมด้วย

1.4) การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (Create Positive thought Patterns) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้น และให้ข้อเสนอแนะ ในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างเป็นระบบ สร้างรูปแบบความคิดที่ดี และปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรสามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์

1.5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ (Facilitate Self-leadership through Reward and Constructive Reprimand) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถเพื่อจูงใจหรือใช้อิทธิพลให้เกิดการทำงานร่วมกัน มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ และตามความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนางานตามสมควร ผู้นำหรือผู้บริหารต้องอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิอย่างสร้างสรรค์

1.6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (Promote Self-leadership through Teamwork) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี ให้คำแนะนำและคำปรึกษาเพื่อระดมความคิดเห็นระหว่างเพื่อนร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนางานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันตลอดจนสร้างความคุ้นเคยและให้ความเป็นกัลยาณมิตร

1.7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate Self-leadership Culture) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน สร้างแรงจูงใจโดยให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน ปลูกฝังให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในบรรทัดฐานการทำงานที่พึงประสงค์ในรูปแบบต่าง ๆ

2) องค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) หมายถึง องค์กรที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมา มีการสร้างความเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบเดิมที่ทำอยู่เป็นประจำ และประยุกต์ใช้ความเปลี่ยนแปลงใหม่นั้น จนทำให้เกิดผลสำเร็จและแผ่กว้างออกไปจนกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติแก่บุคคลทั่วไป ประกอบด้วย

2.1) โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) หมายถึง ลักษณะองค์กรที่ผู้บริหารกระจายอำนาจ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ลดระดับชั้นการบังคับบัญชา เกิดการประสานงานรวดเร็ว คล่องตัว มีการขับเคลื่อนงานวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีในองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาค้นคว้า ให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ทำงานเป็นทีม ปรับตัวและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

2.2) วิสัยทัศน์องค์กร (Organization's vision) หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม ที่สามารถนำมาพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายโดยมีการชี้แจงวิสัยทัศน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลขององค์กรเพื่อสร้างภาพในอนาคต และนำนวัตกรรมมาขับเคลื่อนองค์กรด้วยระบบบริหารจัดการ และนวัตกรรมแบบการกระจายอำนาจ

2.3) การบริหารจัดการบุคลากร (Human Resource Management) หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และมีทิศทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ โดยการจัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพอย่างหลากหลาย พร้อมกับให้บุคลากรได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถต่อยอดการพัฒนาด้านนวัตกรรมเพื่อต่อยอดการพัฒนาองค์กร

2.4) วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์กรใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน และอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ ให้มีประสิทธิผล ส่งเสริมให้บุคลากร มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เกิดวิถีชีวิตที่ยึดถือปฏิบัติ ความเชื่อค่านิยมที่ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร รวมถึงอำนาจชักนำให้เกิดภาวการณ์เรียนรู้ต่าง ๆ

2.5) การบริหารทรัพยากร (resource management) หมายถึง ผู้บริหารองค์กรจัดให้จัดสรรทรัพยากรทางกายภาพที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาด้านนวัตกรรม เช่น งบประมาณ ทุนทรัพยากร เทคโนโลยี หรือวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรมด้านนวัตกรรม รวมถึง สื่อ ข้อมูลสารสนเทศ และปรับปรุงบรรยากาศ รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร

3) สมรรถนะของครู (Teachers Competency) หมายถึง พฤติกรรมของครูซึ่งเกิดจากการรวบรวมความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) คุณลักษณะ(Character) ทัศนคติ (Attitude) และแรงจูงใจ (Motivation) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติ งานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย

3.1) ด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ (Professional knowledge and Experience) หมายถึง ความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ คุณลักษณะ หรือการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงาน สร้างพัฒนาสื่อนวัตกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ เนื้อหาวิชาที่สอน หลักสูตร

ศาสตร์การสอนและเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน

3.2) ด้านทักษะเฉพาะตัว (Unique skill) หมายถึง ลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ความสามารถ ความชำนาญในการใช้ความรู้ ความเข้าใจและทักษะที่มีอยู่อย่างชำนาญ ความชำนาญในการใช้ความรู้และทักษะที่มีความชำนาญในการจัดการเรียนการสอน โดยกลยุทธ์การสอนหลากหลาย ตลอดจนการใช้สื่อ เทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งการเรียนรู้ กอปรด้วยการมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการเรียนการสอน

3.3) ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ (Community Collaboration for Learning Management) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงการเข้าใจธรรมชาติลักษณะทางสังคมวัฒนธรรมและภาวะเศรษฐกิจในสภาพแวดล้อมของโรงเรียนและการส่งเสริมให้ครอบครัวและสังคมมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียน

3.4) ด้านการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) หมายถึง ความสามารถสื่อสารกับบุคคลอื่น โดยการเขียน พูด โน้มน้าวจูงใจ ใช้วิธีการหรือสื่อต่าง ๆ รวมถึงทำให้บุคคลอื่นประทับใจสนับสนุนความคิดและแนวทางของตนเพื่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน

3.5) ด้านจริยธรรม (Integrity) หมายถึง ความสามารถครองตน ครองคน ครองงานถูกต้องตามหลักคุณธรรมจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม และสร้างศรัทธาในวิชาชีพ

4) ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (Effective Administration of Small School) หมายถึง ผลการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ตลอดจนสามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ประกอบไปด้วย

4.1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (The Ability to Produce high-Achieving Students) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินการบริหารการจัดการเรียนการสอนจนทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียนจำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป ความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียนและความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

4.2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (The Ability to Produce Students with a Positive Attitude) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในโรงเรียนทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมของนักเรียนนอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้พัฒนาตนเองมีเจตคติต่อการศึกษาเล่าเรียนเป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

4.3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (The Ability to Change and Develop Schools) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานทางด้านวิชาการ เพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปโดยพิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

4.4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (The Ability to Solve Problems within the School) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอนการปกครองนักเรียนและงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

1.6.2 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษาปฏิบัติหนาที่ในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ ผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด

1.6.3 ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษาปฏิบัติหน้าที่หลักทางด้านการจัดการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในจังหวัดร้อยเอ็ด

1.6.4 คู่มือ หมายถึง เอกสารที่ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบไปด้วย คำชี้แจง วัตถุประสงค์ ประโยชน์ของคู่มือ ความเป็นมา นิยามศัพท์แนวทางการนำไปใช้ แบบประเมินประสิทธิผล และแบบสรุปผลการประเมิน

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์แก่โรงเรียน ทั้งด้านนโยบายสำหรับหน่วยงานต้นสังกัด ด้านการบริหารสถานศึกษา การปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก รวมถึงความรู้ในทางวิธีการ ดังนี้

1) ด้านนโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด สามารถนำตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่ได้จากการวิจัยไปวางแผนกำหนดเป็นนโยบายเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา สามารถนำผลวิจัยไปร่วมพิจารณาเป็นแนวทางในการพิจารณาวางแผนการบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในสังกัด

2) ด้านการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสามารถนำองค์ความรู้จากการวิจัยไปร่วมพิจารณาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษา

3) ด้านการนำไปปฏิบัติ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และชุมชนจะสามารถนำองค์ความรู้ไปร่วมพิจารณาปรับปรุงแนวทางในการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิผล

4) ด้านองค์ความรู้ ผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะได้องค์ความรู้ในเรื่องประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เกิดจากอิทธิพลความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรนวัตกรรม สมรรถนะของครู โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นกรณีศึกษาในการพัฒนาองค์กรได้ตามบริบท

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีจุดมุ่งหมายเพื่อสังเคราะห์ แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ซึ่งผู้วิจัยได้เรียงลำดับการนำเสนอออกเป็นหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้คือ

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับโมเดลสมการโครงสร้าง

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาคู่มือ

2.5 บริบทพื้นที่ทำการวิจัย

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ความเป็นมาของการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน

ประสิทธิผลองค์กร (Organization effectiveness) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งต่อศาสตร์การบริหาร และผลการดำเนินงานขององค์กรเพราะเป็นตัวบ่งชี้ หรือตัดสินในขั้นสุดท้ายว่าการบริหารองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่ เพียงใด องค์กรจะอยู่รอด และมีความมั่นคงเจริญก้าวหน้า ขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์กร ความหมายของคำว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) มีผู้ให้คำนิยามไว้หลากหลายขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กร กรอบทฤษฎีที่ใช้อ้างอิง และแนวทางที่มุ่งศึกษาวิจัยแต่ส่วนใหญ่แล้วจะมุ่งที่ผลสำเร็จของงานหรือการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร (Goals attainment) และคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร (Quality of work life) (ปฏิมา คำชมภู, 2560, หน้า 13) สอดคล้องกับแนวคิดของ ภารดี อนันต์นาวี (2553, หน้า 203) ที่กล่าวว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งทั้งในศาสตร์ทางการบริหารและองค์กร เป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่ องค์กรจะอยู่รอดได้และมีความมั่นคงขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิผลขององค์กร ถ้าองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร องค์กรจะล่มสลายไปในที่สุด ดังนั้นประสิทธิผลจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กร

วรนารถ แสงมณี (2553, หน้า 92) กล่าวว่า ประสิทธิผลหมายถึง องค์กรที่บรรลุเป้าหมายรวมถึงการค้นคว้าวิจัยและประสบการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งสามารถดูความสำเร็จได้จากความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์กร

สานิต ศิริวิศิษฐ์กุล (2559, หน้า 38) กล่าวว่า ประสิทธิผลหมายถึง การดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนดไว้ ทั้งด้านผลผลิตและผลลัพธ์ โดยมีความหมายครอบคลุมถึงผลผลิตที่เกิดกับสมาชิกในองค์กรเป็นสำคัญโดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

นนทกร อรุณโน (2559, หน้า 24) กล่าวว่า ประสิทธิผลหมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์องค์กรซึ่งสามารถดูความสำเร็จ ได้จากความอยู่รอด ความเจริญเติบโตขององค์กรและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 29) กล่าวว่า การทำงานให้บรรจุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของสถานศึกษาโดยมีการใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพการที่สถานศึกษาได้ดำเนินงานใด ๆ โดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่ตั้งไว้

รัชพล จอมไตรคุป (2563, หน้า 14) กล่าวว่า การบรรลุเป้าหมายของงานที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ สามารถบรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดและมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

กิบสัน และเจมส์ (Gibson & James, 1982, p. 100) กล่าวว่า ประสิทธิผลเป็นเรื่องของการกระทำใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใด ขึ้นกับว่าผลที่ได้รับตรงนั้นครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

ไชน์ (Schein, 1970, p. 77) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง สมรรถนะขององค์กรที่จะอยู่รอดเติบโต และต้องปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

ซีชอร์ และยัชแมน (Seashore & Yuchtman, 1991, pp. 377-395) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะนำทรัพยากรที่มีจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร

ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p. 379) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุเป้าประสงค์ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

สรุปได้ว่าประสิทธิผล หมายถึง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ใช้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์กรสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

2.1.1 ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน

การบริหารองค์กรจะประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายได้นั้นผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญกับประสิทธิผลของโรงเรียน เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของโรงเรียน และเป็นเครื่องบ่งบอกว่าองค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดีหรือไม่ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่าเป็นการประเมินการอยู่รอด (Survival) ขององค์กร (ปฐมพงศ์ ชวาลิต, 2561) ทั้งนี้ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบและเป้าหมายที่สำคัญในการจัดการศึกษาให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยนับว่าเป็นการท้าทายในการดำเนินงานทางการศึกษาสถานศึกษาจะต้องแสดงความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการการศึกษาที่จะต้องกำกับและติดตามให้สถานศึกษามีประสิทธิผลต่อไป

เรียม สุขกล้ำ (2553, หน้า 28) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหาร ครูที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารจัดการ เพื่อแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวล้อม และความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

รังสรรค์ อ้วนวิจิตรา (2554, หน้า 25) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

ภัทรพร อมพรรัมย์ (2555, หน้า 76) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้ได้จากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ร่วมกับการบริหารงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าตนสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้คือ ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาได้ และความสามารถในการแก้ปัญหาสถานศึกษา

ภูมิสิษฐ์ สุคนธวงศ์ (2559, หน้า 16) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน ความสำเร็จและความสามารถในการดำเนินงานของโรงเรียนในการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งสามารถวัดและประเมินได้อย่างชัดเจน

ปฏิมา คำชมพู (2560, หน้า 43) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการศึกษา โดยพิจารณาตัวชี้วัดจากความสามารถของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก และรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจนทำ

ให้เกิดความพอใจในการทำงานและสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

อัจฉรา ฤทธิไพฑูรย์ (2560, หน้า 26) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ทำงานร่วมกันจนสามารถให้นักเรียนมีความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองความพึงพอใจในการทำงานของครู ความสามารถในการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีของครูความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก

กรรณิกา เพชรนุ้ย (2561, หน้า 42) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานหรือการบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้โดยพิจารณาจากคุณภาพ 4 ด้าน ได้แก่ ความรู้ความสามารถของนักเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ความพึงพอใจในงานของครูและความพึงพอใจของชุมชน

กวิสรา ชูทอง (2562, หน้า 31) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โรงเรียนสามารถปรับให้มีทัศนคติทางบวกให้นักเรียน สามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในสังคม และความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน

รัตนา เหลืองาม (2562, หน้า 37) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารจัดการทรัพยากร ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนจนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน ต้องใช้หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเป็นแนวทาง มีการตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

รัชพล จอมไตรคุป (2563, หน้า 19) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสิ่งสำคัญที่สุดคือ การเน้นที่ตัวนักเรียนที่นักเรียนจะต้องมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เป็นไปตามที่ต้องการและสิ่งที่เกิดควบคู่กันไปคือการบรรลุจุดหมายอื่นของโรงเรียนด้วย เช่น การที่นักเรียนมีความเป็นอยู่ที่ดีในโรงเรียน นักเรียนเกิดเจตคติที่ดีต่อโรงเรียน ผู้ปกครองเชื่อมั่นในคุณภาพของโรงเรียน ตลอดจนครูมีความรักความสามัคคีและมีความพึงพอใจในงาน

รีทด์ (Reid, 1988, p. 5) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ และครูใหญ่ที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาโททางการศึกษา พบว่า ครูบางคนให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนว่า หมายถึง ความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในขณะที่บางคนเห็นว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการจัดทรัพยากร

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p. 379) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนไว้สองความหมาย คือ ความหมายแรก ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์

ทางวิชาการ หรือความพึงพอใจในการทำงานของครูหรือขวัญของสมาชิกในโรงเรียนดี และความหมายที่สอง คือประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับได้ รวมทั้งมีความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นการพิจารณาทั้งระบบ

รอบบินส์ (Robbins, 2001, p. 100) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์กร คือ ระดับที่องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ผลการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ตลอดจนสามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและบริบท

2.1.2 ความสำคัญของประสิทธิผล

ภารดี อนันต์นาวี (2554, หน้า 203) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลมีความสำคัญต่อองค์กรไว้ดังนี้

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์กับการจัดตั้งองค์กร การจัดตั้งองค์กรย่อมกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่

2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการ ได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์กรที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์กรแสดงว่าองค์กรมีประสิทธิผล

วีรยุทธ ชาตะกาญจน์ (2555, หน้า 15) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลสถานศึกษาว่าประสิทธิผลสถานศึกษามีความสามารถในการดำเนินการทำให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว (2560, หน้า 26) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยอาศัยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 26) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงและหาตัวชี้วัดให้ได้ว่าอะไรบ้างที่ผู้บริหารควรนำมาเป็นประเด็นในการพิจารณาประกอบรายละเอียด เพื่อตรวจสอบการประเมินตนเองให้เกิดความมั่นใจว่า สถานศึกษา

มีคุณภาพดีมีประสิทธิผลที่เกิดจากการบริหารจริงที่สำคัญไปกว่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ว่ามีองค์ประกอบใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งของปัจจัยเหล่านั้นมาวางแผนพัฒนาสถานศึกษาพร้อมทั้งมีการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

แคทช และคาห์น (Katz & Kahn, 2003) กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นส่วนประกอบสำคัญของประสิทธิผล ทั้งนี้เนื่องจากประสิทธิภาพขององค์กรนอกจาก หมายถึง ผลตอบแทนที่ได้รับการลงทุนแล้วยังหมายถึงเป้าหมายขององค์กรการวัดประสิทธิภาพขององค์กรจึงจำเป็นต้องรู้เป้าหมายขององค์กรให้ชัดเจนเสียก่อนจึงดำเนินการ

เพนนิ่งส์ และกูดแมน (Penning & Goxdman, 2003, อ้างถึงใน พรสุดา พรหมกูล, 2554, หน้า 60) กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นส่วนประกอบสำคัญของประสิทธิผล ทั้งนี้เนื่องจากประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง เป้าหมายขององค์กร การวัดประสิทธิภาพขององค์กรจึงจำเป็นต้องรู้เป้าหมายให้ชัดเจนก่อนจึงดำเนินการ ต้องมีฐานหรือเกณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบผลการบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ได้กล่าวแล้วว่า การวัดประสิทธิผล คือ การศึกษาเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัยกับผลงานเพื่อดูว่า ผลที่ได้รับมากหรือน้อยกว่าเป้าหมาย ดังนั้นจึงจำเป็นต้องใช้ความสามารถในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008, p. 373) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสำคัญต่อสถานศึกษามาก เพราะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา ในการที่จะตัดสินใจว่าสถานศึกษาจะอยู่รอดต่อไปหรือไม่ โดยลักษณะการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็น 3 ประการ คือ พหุเกณฑ์ (Multiple criteria) มิติเวลา (Time dimension) และกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง (Multiple constituencies) ดังนี้

1. พหุเกณฑ์ของฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008, p. 373) ได้นำข้อสรุปที่เป็นข้อตกลงที่ยอมรับกันมาใช้ คือ การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อย่างครอบคลุม และในการบูรณาการนี้ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลจะต้องนำมาจากแต่ละขั้นตอนของระบบเปิด ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า การเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้า โดยจะต้องเลือกตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญเหมาะสม และเป็นตัวแทน ซึ่งรูปแบบที่เหมาะสมในการที่จะสามารถเลือกเกณฑ์ได้คือ รูปแบบทฤษฎีของพาร์สัน (Parson) ที่ถือว่าสถานศึกษาเป็นระบบสังคมความอยู่รอดของระบบสังคมจะขึ้นอยู่กับหน้าที่ที่สำคัญ 4 ประการ หน้าที่เหล่านี้เป็นพื้นฐานที่ทำให้ได้มา ซึ่งทรัพยากรและสามารถพิจารณาถึงเป้าหมายของสถานศึกษาได้ทุกระบบสังคมต้องสามารถแก้ปัญหาพื้นฐาน 4 ประการให้ได้เรียกโดยย่อว่า AGIL ได้แก่

1.1 การปรับตัว (Adaptation - A เป็นหน้าที่ของระบบที่จะปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมให้ได้ เช่น สถานศึกษาอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ของสิ่งแวดล้อมและกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยพยายามเปลี่ยนรูปให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ภายนอก

1.2 การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment - G) เป็นการมุ่งให้บรรลุเป้าหมายของระบบ กระบวนการของสถานศึกษา การประสานงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมให้มีลักษณะเป็นหน่วยเดียวกัน (Single Unity)

1.3 การบูรณาการ (Integration - I) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคมภายในระบบกระบวนการของสถานศึกษา การประสานงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมให้มีหน่วยงานเดียวกัน (Single unity)

1.4 การรักษาสิ่งซ่อนเร้นภายใน (Latency - L) เป็นการรักษาความมั่นคงของคุณค่าของระบบ ได้แก่รูปแบบวัฒนธรรมและระบบการจูงใจ ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาจึงต้องใช้ทั้ง 4 ประการนี้เป็นมิติการประเมิน

2. มิติเวลา การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา สิ่งที่เป็นเกณฑ์ประเมินจะเกี่ยวข้องกับเวลาโดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เช่น การประเมินประสิทธิผลองค์กร สำหรับสถานศึกษาเกณฑ์ในระยะเวลาสั้นจะประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนความสามารถในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาของสถานศึกษา รวมทั้งการพัฒนาแผนการสอน ความก้าวหน้าทางอาชีพของครู-อาจารย์ และความสำเร็จของนักเรียนที่จบการศึกษาไปแล้ว และเกณฑ์ในระยะยาว คือ ความสามารถในการอยู่รอดของสถานศึกษา

3. กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง (Multiple constituencies) ใช้คำนิยมและความคิดของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งจะสะท้อนถึงเกณฑ์ประสิทธิผล เป็นความสนใจของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มภายในหรือภายนอกที่สถานศึกษามีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา เป็นการประเมินประสิทธิผลสถานศึกษาตามแนวทางเชิงสัมพันธ์กับภาพการณ์ (Relativistic multiple-contingency approach)

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของประสิทธิผลขององค์กร และประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

2.1.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน

โรงเรียนมีรูปแบบการดำเนินงานและการบริหารงานแตกต่างกันไปในแต่ละโรงเรียน อย่างไรก็ตาม ไม่ว่ารูปแบบการบริหารจัดการจะเป็นอย่างไร ทุกโรงเรียนมีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ปรารถนาจะให้สำเร็จลุล่วงอย่างดีที่สุดทั้งในด้านการบริหารงาน การประสานงาน การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนเกิดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เกิดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตามแนวทางที่ต้องการ

ภารดี อนันต์นาวี (2554, หน้า 215-216) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาพิจารณาได้จากแนวคิดตามแนวทางการพัฒนาเป้าหมาย แนวทางเชิงระบบ แนวทางเชิงกลยุทธ์กลุ่มที่เกี่ยวข้องแนวทางการแข่งขัน คุณค่า และต่อมาได้พัฒนาเป็นรูปแบบบูรณาการประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในโรงเรียน ทั้งการบริหารจัดการเรียนการสอนจนสามารถทำให้นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียนจำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป ความสามารถทางวิชาการของนักเรียน รวมถึงความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การที่ครูและผู้บริหารสามารถดำเนินการในสถานศึกษา ทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมของนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดี และทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน เป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในการร่วมพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอนเพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาจากการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยน วิธีการดำเนินงานของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของครูและผู้บริหารที่ร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียนและงานที่รับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

รัชพล จอมไตรคุป (2563, หน้า 31-35) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาพิจารณาได้จากผลที่เกิดขึ้นจากปัจจัยคัดสรร ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการแก้ปัญหาและพัฒนาของนักเรียน ความสามารถในการปรับตัวของนักเรียน การจัดการของโรงเรียนและความพึงพอใจของครู นักเรียนและผู้ปกครอง ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับตัวของนักเรียน หมายถึง เป็นการปรับพฤติกรรมของผู้เรียนให้เข้ากับสถานการณ์

2. ความสามารถในการแก้ปัญหาและการพัฒนาของนักเรียน หมายถึง การจำแนกแยกแยะวิเคราะห์ปัญหา เพื่อหาทางแก้ปัญหาและพัฒนาตนเอง

3. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หมายถึง นักเรียนได้ใช้ความรู้ในสาระหลักไปบูรณาการสั่งสมประสบการณ์กับทักษะ 3 ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพ

4. การบริหารของโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการบริหารของสถานศึกษาที่ครอบคลุมด้านวิชาการ ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านข้อมูลสารสนเทศ และด้านสภาพแวดล้อม โดยเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจด้านคุณภาพการศึกษา

5. ความพึงพอใจของครู นักเรียนและผู้ปกครอง หมายถึง ความพึงพอใจของนักเรียน ครูและผู้ปกครองที่มาจากทัศนคติของบุคคลอันเนื่องมาจากสิ่งเร้าและแรงจูงใจ ซึ่งปรากฏออกมาทางพฤติกรรมและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำกิจกรรมต่าง ๆ

เบนนิส (Bennis 1971, Citing Dessler, 1986) กล่าวว่า ประสิทธิผลเป็นความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลงพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและความสามารถในการผสมผสานสัมพันธ์ของสมาชิก เพื่อรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจ ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับปรุง ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว นวัตกรรม ความเจริญเติบโตและการพัฒนา

2. ความสามารถในการบูรณาการ (Integration) ได้แก่ ความพอใจของครู นักเรียน ผู้ปกครอง บรรยากาศ ความขัดแย้ง การสื่อความหมาย

มอทท์ (Mott, 1972, อ้างถึงใน ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง, 2557, หน้า 89) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ 4 ประการ

1. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
3. ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

การแบ่งลักษณะของประสิทธิผลออกเป็น 4 ด้านมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงคือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินการบริหารการจัดการเรียนการสอนจนสามารถทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไปความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียนและความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติ ทางบวก คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในโรงเรียนทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมของนักเรียนนอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดี และทำให้พัฒนาตนเองมีเจตคติต่อการศึกษาเล่าเรียนเป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา คือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานทั้งด้านวิชาการการเรียนการสอนเพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยพิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาคือความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

แคมป์เบล (Campbell, 1978) ได้รวบรวมแล้วนำมาสรุปเป็นมิติทั่วไปเกณฑ์เฉพาะหรือตัวบ่งชี้ประสิทธิผลและมโนทัศน์อื่น ๆ ที่เป็นจุดอ่อนจากรูปแบบเป้าหมาย และรูปแบบระบบทรัพยากรนำมาปรับให้มี 4 มิติ ตามหน้าที่ของระบบสังคมให้มีลักษณะเป็นเป้าหมายเชิงปฏิบัติ โดยกำหนดให้มีตัวบ่งชี้ประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายทั้ง 4 เป้าหมายและพิจารณากรอบของเวลา และผู้ที่เกี่ยวข้องในการประเมิน แต่ละด้าน แต่ละตัวบ่งชี้ประสิทธิผลในการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามรูปแบบบูรณาการดังกล่าว สามารถดำเนินการได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ควรพิจารณากลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีความสำคัญในการนิยามเป้าหมายเชิงปฏิบัติการผู้วิจัยอาจพิจารณากำหนดขึ้นเอง หรือพิจารณาจากการกำหนดนโยบาย

2. พิจารณามิติเกี่ยวกับเวลาว่ามุ่งเน้นเป้าหมาย ระยะสั้น ระยะกลาง หรือระยะยาว

3. ควรใช้การประเมินหลายเกณฑ์

รัทเทอร์ (Rutter, 1980) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลอยู่ในระดับสูง 7 ประการ

1. ความสมดุลของระดับสติปัญญาของนักเรียนในโรงเรียน

2. การใช้วิธีให้รางวัลโดยยกย่องผู้กระทำความดีและให้ทุกคนยอมรับในผลงานมากกว่าการลงโทษ

3. โรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมดี

4. การมีส่วนร่วมของนักเรียนในการตัดสินในกิจกรรมของโรงเรียน

5. กำหนดเป้าหมายพัฒนา และแก้ปัญหาเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน

6. ใช้กระบวนการกลุ่มในการจัดการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

7. ยอมรับผลลัพธ์ที่ได้ด้วยความพึงพอใจ

เอ็ดมอนด์ส (Edmonds, 1982) กำหนดตัวบ่งชี้ปัจจัยของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่าประกอบด้วย

1. ความมีภาวะผู้นำอย่างเข้มแข็งของผู้บริหาร

2. ความเชื่อของครูต่อความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. สภาพแวดล้อมด้านระเบียบวินัย

4. โปรแกรมการเรียนที่เน้นวิชาการ

5. การให้ข้อมูลป้อนกลับของผู้เรียนและครู

เพอร์คีย์ และสมิทธ์ (Purkey & Smith, 1983) ได้สรุปโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมี 13 ปัจจัย ได้แก่

1. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางด้านการเรียนการสอน

2. หลักสูตรมีจุดหมายที่ดีชัดเจน

3. เป้าหมายโรงเรียนชัดเจนและคาดหวังสูง

4. มีการทำงานตรงตามเวลา

5. ให้ความสำคัญการบรรลุผลสำเร็จด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

6. มีบรรยากาศดีเป็นระเบียบเรียบร้อย

7. มีความสำนึกและทัศนคติที่ดีในการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

8. มีการส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงของบุคลากร

9. มีการพัฒนาบุคลากรในการเรียนรู้

10. มีระบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วม

11. มีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

12. มีผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม และมีความพึงพอใจในการดำเนินงานของโรงเรียน

13. การได้รับสนับสนุนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

เมอร์ฟีย์ และคณะ (Murphy, Hallinger, & Mesa, 1985) ได้จำแนกปัจจัยที่แสดงถึงความมีประสิทธิผลของโรงเรียนออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือกลุ่มที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีได้แก่

1. การจัดหลักสูตรการสอน เช่น มีหลักสูตรคู่ (ส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น) การมีโอกาสในการเรียนรู้และมีการสอนทางตรง

2. การสนับสนุนหลักสูตรและการสอน เช่น มีภารกิจวิชาการที่ชัดเจน มีภาวะผู้นำทางการสอน มีการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ และมีการพัฒนาครูกลุ่มที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมประกอบด้วย

2.1 การมีความคาดหวังร่วมกันด้านผลสัมฤทธิ์

2.2 โอกาสมีส่วนร่วมขับเคลื่อนคุณภาพโรงเรียน

2.3 การจูงใจและปลูกฝังทัศนคติที่ดี

2.4 การจัดระบบความปลอดภัยและความเป็นระเบียบ

2.5 การสนับสนุนระหว่างบ้านกับโรงเรียน

ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy & Ferguson, 1985) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยศึกษาใน 5 องค์ประกอบ คือ

1. ความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียน
2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู
3. ความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู
4. ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก

ชีเรนส์ และครีเมอร์ส (Scheerens & Creemers, 1989) วิเคราะห์ตัวแบบประสิทธิผลของโรงเรียนได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยประสิทธิผลของโรงเรียนสามารถพิจารณาได้จากคุณลักษณะ 5 ประการของโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ได้แก่

1. ความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่เข้มแข็ง
2. ความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง
3. การเรียนการสอนที่เน้นทักษะพื้นฐาน
4. บรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย ปรับเปลี่ยน และแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์
5. มีการประเมินผล ความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ

เรย์โนลด์ และคณะ (Reynolds et al., 1994) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา 5 ลักษณะดังนี้

1. มีความเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นต้นแบบที่ดีด้านการพัฒนา
2. มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง
3. เน้นหนักที่ทักษะพื้นฐาน
4. มีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนตามบริบทและตามสถานการณ์
5. มีการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

แซมมอนส์ และคณะ (Sammons et al., 1995) ได้เสนอกุญแจคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

1. ภาวะผู้นำ
2. วิสัยทัศน์และเป้าหมาย
3. บรรยากาศการเรียนรู้
4. การเรียนการสอนที่เข้มข้น
5. การสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์
6. คาดหวังสูง
7. การเสริมแรงและทัศนคติทางบวก
8. การติดตาม การมีส่วนร่วม
9. สิทธิ์และหน้าที่ของศิษย์
10. โรงเรียนและบ้านร่วมมือกัน
11. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สคิปเปอร์ (Skipper, 2000) เสนอแนวคิดปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลที่ตรงกัน คือการสนับสนุนอย่างเข้มแข็งจากผู้ปกครองและ ชุมชน การสนับสนุนจากระบบการศึกษา และวัสดุอุปกรณ์ที่พอเพียง ความคาดหวังในนักเรียนสูง ครูและนักเรียนมีเจตคติทางบวก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ระเบียบวินัยการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา รางวัลและแรงจูงใจ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล สมรรถนะของครูความยืดหยุ่นและความเป็นอิสระ มีเวลาเรียนมากพอ วิธีสอนที่หลากหลาย การให้การบ้านสม่ำเสมอ การประเมินผลการมีส่วนร่วม ความสามารถในการแก้ไขปัญหาและการให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ฮอลตัน (Halton, 2001, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548, หน้า 326) ได้กล่าวถึงลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ปัจจัย คือ

1. การมีจุดหมายร่วม
   1.1 มีค่านิยมร่วมและความเชื่อร่วม
   1.2 มีจุดหมายชัดเจน
   1.3 มีภาวะผู้นำทางการสอน
2. เน้นการเรียนรู้
   2.1 ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนสม่ำเสมอ
   2.2 มีความคาดหวังด้านผลสัมฤทธิ์
   2.3 มีการพัฒนาครู
   2.4 เน้นการสอนและหลักสูตร

3. มีบรรยากาศการเรียนรู้

3.1 ความเกี่ยวข้องและความรับผิดชอบของนักเรียน

3.2 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ

3.3 การยอมรับ

3.4 พฤติกรรมและทัศนคติทางบวกของนักเรียน

มอร์ทิมอร์ (Mortimore, 2001, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548, หน้า 326) ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญของการประเมินประสิทธิผลไว้ 12 ตัวดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. การมีส่วนร่วมของหัวหน้าฝ่ายในการแก้ไขปัญหาในโรงเรียน
3. การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผน การพัฒนาและการตัดสินใจ
4. ความสามัคคีของคณะครู
5. เน้นการเรียนรู้
6. การสอนที่ท้าทาย
7. สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน
8. เน้นการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์
9. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน
10. การบันทึกข้อมูลเพื่อการวางแผนและการประเมินผล
11. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับวิถีชีวิตในโรงเรียน
12. มีบรรยากาศทางบวก

ฮาล (Hall, 2003) ได้กล่าวถึง ประสิทธิผลที่ทุกสถานศึกษาควรมีไว้ 9 ลักษณะ

1. มีการกำหนดค่านิยม ความคาดหวังและมาตรฐานของโรงเรียน
2. มีการบริหารห้องเรียนที่ดี
3. มีการสอนของครูและความคาดหวังที่สูง
4. มีครูที่เป็นแบบอย่างที่ดี
5. เน้นการเรียนรู้ และการยกระดับผลสัมฤทธิ์
6. มีสภาพแวดล้อมที่ดีสำหรับนักเรียนและครู
7. มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับนักเรียน
8. มีการประสบผลสำเร็จของนักเรียน
9. การมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียน ระหว่าง ครู นักเรียน และผู้ปกครอง

แฮนแมน และฟรีแมน (Hanman & Freeman, 2004) ได้กล่าวถึง ปัจจัยของสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ 4 ข้อดังนี้

1. ภาวะผู้นำและการบริหารของผู้บริหารในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาโรงเรียน
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูกับนักเรียน ครูกับผู้ปกครอง เป็นต้น
3. มีบรรยากาศของการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ครูกับครู นักเรียนกับนักเรียน
4. มีการสอนและข้อมูลย้อนกลับในทางบวกกับนักเรียน

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดทฤษฎีของนักการศึกษาข้างต้น พบว่ามีแนวคิดที่สะท้อนให้เห็นว่าแต่ละท่านได้นำเสนอองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสำคัญโดยมีความสอดคล้องกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกันหลายปัจจัย แต่จะมีบางแนวคิดที่เป็นข้อแตกต่าง ตามตารางที่ 2.1

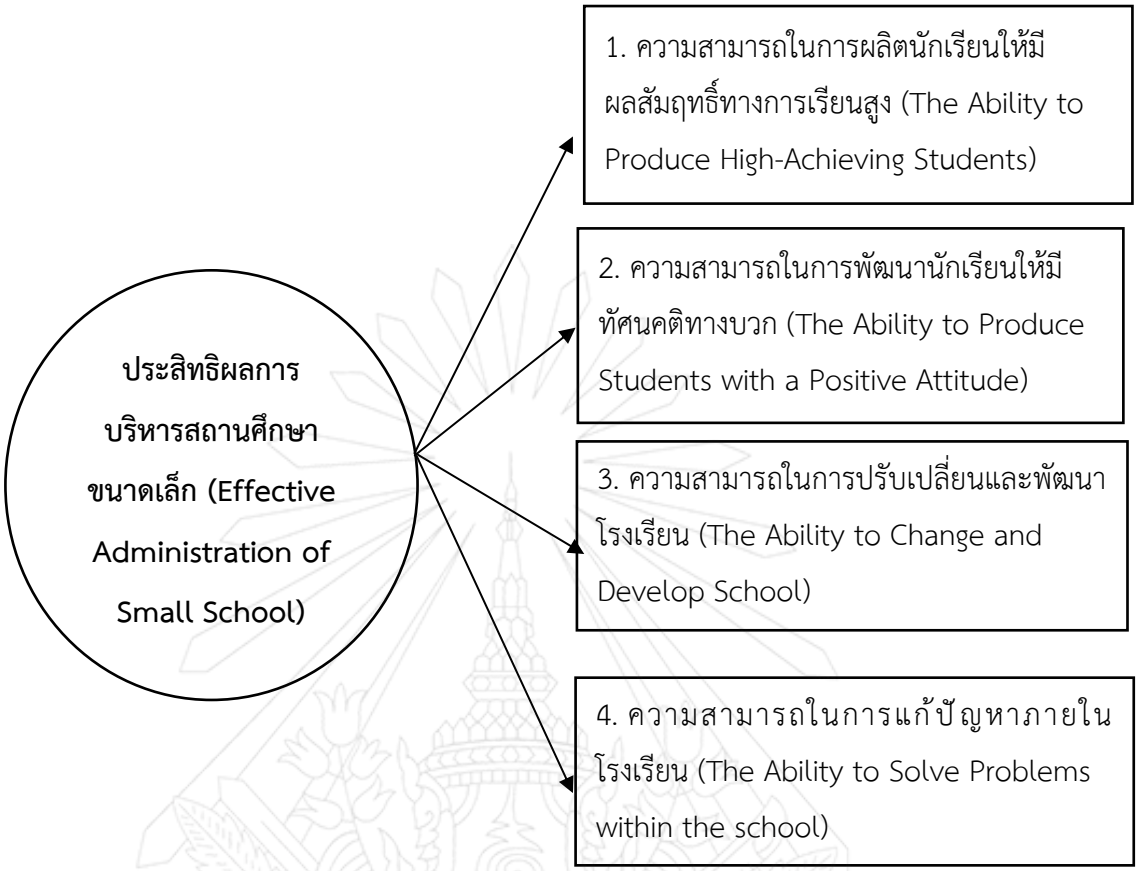
ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดทฤษฎีของนักการศึกษา

ปัจจัย	นักทฤษฎี
1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	Mott (1972), Rutter (1980), Edmonds (1982), Purkey & Smith (1983), Murphy, Hallinger, & Mesa (1985), Scheerens & Creemers (1989), Reynolds et al. (1994), Sammons et al. (1995), Skipper (2000), Mortimore (2001), Halton (2001), Hall (2003),
2. องค์กรแห่งการเรียนรู้	Purkey & Smith (1983), Sammons et al (1995)
3. การปลูกฝังทัศนคติทางบวก	Mott (1972), Purkey& Smith (1983), Murphy et al. (1985), Sammons et al. (1995), Skipper (2000), Halton (2001), Mortimore (2001)
4. ความพึงพอใจของครูและผู้ปกครอง	Bennis (1971), Purkey & Smith (1983)
5. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา	Bennis (1971), Mott (1972), Rutter (1980), Edmonds (1982), Purkey & Smith (1983), Murphy, Hallinger & Mesa (1985), Scheerens & Creemers (1989), Skipper (2000), Mortimore (2001), Hanman & Freeman (2004)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ปัจจัย	นักทฤษฎี
6. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในโรงเรียน (ทักษะในการจัดองค์กร)	Mott (1972), EdmondS (1982), Purkey & Smith (1983), Scheerens & Creemers (1989), Reynolds et al. (1994), Skipper (2000), Mortimore (2001), Hanman & Freeman (2004)
7. การมีส่วนร่วม	Purkey& Smith (1983), Murphy et al. (1985), Sammons et al. (1995), Skipper (2000), Mortimore (2001), Hall (2003)
8. โรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมดี	Rutter (1980), Halton (2001), Mortimore (2001), Hall (2003)
9. บรรยากาศองค์กร	Purkey & Smith (1983), Scheerens & Creemers (1989), Halton (2001), Mortimore (2001), Hall (2003)
10. หลักสูตรการเรียนการสอน	Mott (1972), Purkey & Smith (1983), Murphy et al. (1985), Skipper (2000), Halton (2001)

จากตารางที่ 2.1 พบว่าองค์ประกอบของประสิทธิผลตามแนวคิดทฤษฎีของนักการศึกษา ประกอบด้วย 10 ปัจจัย เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นแนวคิดร่วมกันของนักการศึกษา ประกอบกับสภาพปัจจุบันปัญหาและบริบททางการศึกษา รวมถึงทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายใต้การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบประสิทธิผล ตามแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972, อ้างถึงใน ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง, 2557, หน้า 89) เพราะเห็นว่าประสิทธิผลของ Mott มีสาระสำคัญที่ครอบคลุมประสิทธิผลของโรงเรียน และสอดคล้องกับบริบททางการศึกษาโดยมีนักวิจัยให้การยอมรับนำไปใช้เป็นองค์ประกอบในการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 2.1 ตัวบ่งชี้ของปัจจัยด้านประสิทธิผลตามทฤษฎีของ มอทท์ (Mott, 1972)

1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (The Ability to Produce High-Achieving Students)

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นความสามารถของนักเรียนในด้านต่าง ๆ ซึ่งเกิดจากนักเรียนได้รับประสบการณ์จากกระบวนการเรียนการสอนของครู โดยครูต้องศึกษาแนวทางในการวัดและประเมินผลคุณลักษณะ รวมถึงความรู้ ความสามารถของบุคคลอันเป็นผลมาจากการเรียนการสอน หรือ มวลประสบการณ์ทั้งปวงที่บุคคลได้รับจากการเรียนการสอน ทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ ของสมรรถภาพทางสมอง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการตรวจสอบระดับความสามารถสมองของบุคคลว่าเรียนแล้วรู้อะไรบ้าง และมีความสามารถด้านใดมากน้อยเท่าไร ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นจากการเรียนการฝึกฝนหรือประสบการณ์ต่าง ๆ ทั้งในโรงเรียน ที่บ้านและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ รวมทั้งความรู้สึก ค่านิยม จริยธรรมต่าง ๆ ก็เป็นผลมาจากการฝึกฝนด้วย

ภารดี อนันต์นาวี (2553, หน้า 215-216) กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานใน

โรงเรียน ทั้งการจัดการเรียนการสอน จนสามารถทำให้นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป ความสามารถทางวิชาการของนักเรียน รวมถึงความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู

สิริสรณ์ สิทธิรินทร์ (2554, หน้า 18) กล่าวว่า ความหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความสำเร็จทางการเรียนของบุคคลที่วัดได้จากระบวนการทดสอบหรือกระบวนการที่ไม่ต้องอาศัยการทดสอบด้วยวิธีการอย่างหลากหลาย เช่น การตรวจผลงานของผู้เรียน การสังเกตพฤติกรรม เป็นต้น

ธวัลรัตน์ ใบบัว (2555, หน้า 65-67) กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานในโรงเรียนทั้งในด้านการบริหาร ด้านการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการจัดบรรยากาศและใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม จนทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง

ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง (2557, หน้า 13) กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถในการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนจนทำให้นักเรียนมีผลการเรียนที่สูงขึ้น มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และมีความรู้ในวิชาการตามวัย

กวิสรา ชูทอง (2560, หน้า 74) กล่าวว่า โรงเรียนหากมีนักเรียนเข้าเรียนมีปริมาณมากและมีคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงจำนวนมาก โรงเรียนมีทั้งปริมาณและคุณภาพดังกล่าวมักจะได้แก่ โรงเรียนในเมือง โรงเรียนที่มีชื่อเสียง โรงเรียนที่มีความพร้อมทางด้านวัสดุอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม มีบุคลากรที่มีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพ

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว (2560, หน้า 8) กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้นักเรียนมีความรู้และทักษะในการคิดวิเคราะห์คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์รู้จักพัฒนาและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีสุนทรียภาพของชีวิต มีคุณธรรมและจริยธรรมที่พึงประสงค์ นักเรียนมีทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียนมีความสามารถทางด้านวิชาการ นักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการ การเป็นตัวแทนของสถานศึกษาไปแข่งขันระดับเขตพื้นที่การศึกษาหรือระดับจังหวัด และเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียนอยู่ในระดับดี

อัจฉรา พฤทธิไพฑูรย์ (2560, หน้า 9) กล่าวว่า ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึงความสามารถในการจัดการเรียนการสอนจนทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง สามารถเรียนต่อในระดับสูงได้ นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมประกวด และนักเรียนส่วนใหญ่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 7) กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง คือความสามารถของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ คิดอย่างเป็นระบบ พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนเพิ่มคะแนนปลายปีและการทดสอบระดับชาติของนักเรียน และสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับที่สูงขึ้น นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนในสถานศึกษาอื่น ได้ ผลงานของนักเรียนได้รับรางวัล สามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูง นักเรียนที่จบชั้นสูงสุดของสถานศึกษาและมีอาชีพการทำงานที่ดี

รัชพล จอมไตรคุป (2563, หน้า 15) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หมายถึง นักเรียนได้ใช้ความรู้ในสาระหลักไปบูรณาการสั่งสมประสบการณ์กับทักษะ 3 ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพ

มอทท์ (Mott, 1972) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ประสิทธิผลของโรงเรียนที่สร้างความเชื่อมั่นสูงโดยวัดความนิยมจากชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน ประการหนึ่งได้แก่ โรงเรียนนั้นมีนักเรียนเข้าเรียนมีปริมาณมาก และคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันศึกษาชั้นสูงได้เป็นจำนวนมากโรงเรียนที่ปริมาณและคุณภาพสูงจะเป็นโรงเรียนในเมือง โรงเรียนระดับจังหวัดที่มีชื่อเสียงมีความพร้อมด้านปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมเหมาะสม มีปัจจัยด้านการเงิน สามารถจัดซื้อจัดจ้างเบิกจ่ายเงินได้สะดวก มีบุคลากรที่มีคุณภาพ นักเรียนมีผลการเรียนดี มีการพัฒนาทัศนคติแรงจูงใจของนักเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นักเรียนมีความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาและความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งมีความประพฤติที่เหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรมมีค่านิยมที่ดีงาม ซึ่งลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าวนั้น เป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่สังคมมีความคาดหวัง และมีความต้องการอย่างมาก

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินการบริหารการจัดการเรียนการสอนจนทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวม

ของนักเรียนจำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป ความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียน และความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (The Ability to Produce Students with a Positive Attitude)

ทัศนคติเป็นดัชนีที่สะท้อนว่าบุคคลนั้น คิดและรู้สึกแบบไหนกับบริบทที่อยู่รอบตัว สามารถสื่อให้รู้ว่าชอบหรือไม่ชอบจากการรับข้อมูลนั้น แล้วมีผลกระทบต่อการแสดงออก ทั้งนี้ทัศนคติเป็นนามธรรม เป็นส่วนที่แสดงออกด้านการปฏิบัติซึ่งอยู่ภายใน แต่ทัศนคติไม่ใช่แรงผลักดัน ทัศนคติจะต้องบังเกิดขึ้นกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ว่าจะเป็นวัตถุสิ่งของ หากแต่เป็นสภาพแห่งความพร้อมที่จะโต้ตอบ มีนักการศึกษาและนักวิจัยได้กล่าวถึงทัศนคติทางบวกไว้พอสังเขปดังนี้

อัจชรา วรีฤทธิ์ (2553, หน้า 20) กล่าวว่า ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานภายในโรงเรียน ทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนนอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมมีระเบียบวินัยที่ดี ทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน เป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครอง สรุปได้ว่า ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานด้านการบริหารและการอบรมคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน นอกจากการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรมมีระเบียบวินัยที่ดี เป็นคนมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและรู้จักพัฒนาตนเองมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียนเป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

สุชาติ จิตรพริ้ง (2556, หน้า 29) กล่าวว่า ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง มีความคิดเห็น ท่าที ความรู้สึกหรือพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการศึกษาแสดงออกในทางที่ดีงามสมเหตุสมผล และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษานอกจากจะสร้างเสริมความเจริญให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านร่างกายให้สมบูรณ์แข็งแรงพัฒนาการส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญามีความใฝ่รู้ ใฝ่เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล และมีความคิดอย่างสร้างสรรค์ ด้านสังคม สามารถนำความรู้ความสามารถและทักษะอันจำเป็นเพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีความสุข และด้านจิตใจ รู้จักเหตุผลมีวินัย คุณธรรมจริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงามแล้วทัศนคติทางบวกจะเป็นผลที่เกิดจากผู้ได้รับการศึกษาครบถ้วนทั้ง 4 ด้าน

ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง (2557, หน้า 38) กล่าวว่า เจตคติหมายถึงความสัมพันธ์ที่คาบเกี่ยวระหว่างความคิดหรือ ความรู้ ความรู้สึก ความเชื่อ ความเข้าใจของบุคคล เป็นสิ่งที่สังเกตเห็นได้ยาก เนื่องจากเป็น สภาพจิตใจหรือความคิดแสดงแนวโน้มออกมาพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งภายหลังจากที่บุคคล มีประสบการณ์กับสิ่งเหล่านั้นมา ออกในลักษณะชอบหรือไม่ชอบการยอมรับหรือไม่

ยอมรับต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอาจเป็นบุคคล สิ่งของ หรืออื่น ๆ ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกจะแตกต่างกันไปตามความคิด และประสบการณ์ของบุคคลซึ่งอาจจะเป็นวัตถุบุคคล สิ่งของหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นเครื่องกำหนดพฤติกรรมหรือกำหนดปฏิกิริยาของบุคคลต่อสิ่งเหล่านั้น

อัจฉรา พฤทธิไพฑูรย์ (2560, หน้า 9) กล่าวว่า ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึงการดำเนินงานด้านบริหารและการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณลักษณะที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัยเป็นคนมีเหตุผล มีความเป็นประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นรู้จักพัฒนาตนเองและมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา

มอทท์ (Mott, 1972) กล่าวว่า ผู้มีทัศนคติทางบวกเป็นผู้มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของสังคม มีจิตใจกว้างขวางไม่ต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคมมีความมั่นคงทางจิตใจปฏิบัติด้วยความจริงใจและเป็นประชาธิปไตยยอมรับและเคารพความเห็นของส่วนรวม เผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม ตลอดจนสามารถดำเนินการอบรมสั่งสอนให้นักเรียนเป็นคนดีมีคุณธรรมอยู่ในระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเองมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

มิสเกล, เดวิท และซูซาน (Miskel, David & Susan, 1983) กล่าวว่า ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การที่ครูใหญ่และครูในโรงเรียนสามารถดำเนินงานในโรงเรียนทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมของนักเรียนนอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน เป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

กิบสัน (Gibson, 2000) กล่าวว่า ทัศนคติเป็นส่วนที่ยึดติดแน่นกับบุคลิกภาพของบุคคล ซึ่งบุคคลจะมีทัศนคติที่เป็นโครงสร้างอยู่แล้ว ทางด้านความรู้สึก ความเชื่ออันใดอันหนึ่ง โดยที่องค์ประกอบนี้จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งหมายความว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบหนึ่งทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในอีกองค์ประกอบหนึ่ง ซึ่งทัศนคติ 3 องค์ประกอบมีดังนี้ 1) ความรู้สึก (Affective) องค์ประกอบด้านอารมณ์หรือความรู้สึกของทัศนคติคือ การได้รับการถ่ายทอด การเรียนรู้มาจากพ่อ แม่ ครู หรือกลุ่มของเพื่อน ๆ 2) ความรู้ ความเข้าใจ (Cognitive) องค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจของทัศนคติจะประกอบด้วย การรับรู้ของบุคคล ความคิดเห็นและความเชื่อของบุคคล หมายถึง กระบวนการคิด ซึ่งเน้นไปที่การใช้เหตุผลและตรรกะ องค์ประกอบที่สำคัญของความรู้ ความเข้าใจ คือ ความเชื่อในการประเมินผลหรือความเชื่อที่ถูกประเมินผลไว้แล้วโดยตัวเองประเมิน ซึ่งความเชื่อเหล่านี้จะแสดงออกมาจากความประทับใจในการชอบหรือไม่ชอบซึ่งบุคคลเหล่านั้นรู้สึกต่อสิ่งของ หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง 3) พฤติกรรม (Behavioral) องค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจของทัศนคติจะหมายถึง แนวโน้มหรือความตั้งใจ (Intention) ของคนที่จะแสดงบางสิ่งบางอย่างหรือที่จะกระทำ (ประพฤติ) บางสิ่งบางอย่างต่อคนใดคนหนึ่ง สิ่งใดสิ่งหนึ่ง

ในทางใดทางหนึ่ง เช่น เป็นมิตร ให้ความอบอุ่น ก้าวร้าว เป็นศัตรูเป็นต้น โดยที่ความตั้งใจนี้อาจจะถูกวัด หรือประเมินออกมาได้จากการพิจารณาองค์ประกอบทางด้านพฤติกรรมของทัศนคติ

เชอร์เมอฮอร์น (Schermerhorn, 2000) กล่าวว่า ทัศนคติ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 1) องค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Component) คือทัศนคติที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อ ความคิดเห็น ความรู้และข้อมูลที่บุคคลคนหนึ่งมีซึ่งความเชื่อ จะแสดงให้เห็นถึงความคิดของคน หรือสิ่งของ และข้อสรุปที่บุคคลได้มีต่อบุคคลหรือสิ่งของนั้น ๆ 2) องค์ประกอบด้านอารมณ์ความรู้สึก (Affective Component) คือ ความรู้สึกเฉพาะอย่างซึ่งเกี่ยวข้องกับผลกระทบส่วนบุคคลซึ่งได้จากสิ่งเร้าหรือสิ่งที่เกิดก่อนทำให้เกิดทัศนคตินั้น ๆ 3) องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) คือ ความตั้งใจที่จะประพฤติในทางใดทางหนึ่ง โดยมีรากฐานมาจากความรู้สึกเฉพาะเจาะจงของบุคคล หรือทัศนคติของบุคคล

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในโรงเรียนทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมของนักเรียนนอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้พัฒนาตนเองมีเจตคติต่อการศึกษาเล่าเรียนเป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (The Ability to Change and Develop School)

สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่มุ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สภาพการตอบรับการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นเงื่อนไขการปรับตัว เพื่อความอยู่รอดและเพื่อรักษาเสถียรภาพ การปรับตัวเป็นคุณสมบัติหนึ่งที่ติดตัวมนุษย์มาแต่กำเนิด โดยธรรมชาติเมื่อมนุษย์มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม มนุษย์จะดูดซับข้อมูลจากการสื่อสารนั้น (Assimilation) และนำเข้าสู่กระบวนการปรับความสมดุลทางปัญญาและเตรียมพร้อมนำความรู้มาใช้ประโยชน์แก้ไขปัญหาในชีวิต หากองค์ประกอบดังกล่าวเกิดขึ้นสมบูรณ์ กระบวนการปรับตัวของมนุษย์เพื่อความอยู่รอดจะเกิดขึ้น (Piaget, 1971; Berecz, 2009)

ภารดี อนันต์นาวี (2553, หน้า 215-216) กล่าวว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในการร่วมพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอนเพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาจากการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนตลอดจนการพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

สุชาติ จิตรพริ้ง (2556, หน้า 29) กล่าวว่า สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษา ย่อมประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน และนักการภารโรง ทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นสถานศึกษา จะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของสถานศึกษาจะต้องสอดคล้องและทันสมัย ทันกับความเจริญก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลงนโยบายของสถานศึกษา ไม่ควรยึดตายตัวจนเปลี่ยนแปลงไม่ได้ จะทำให้ล้าสมัย ในขณะเดียวกันจะต้องสามารถปรับตัวให้ทันสมัยทันความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอนควรมีนวัตกรรมและสื่อการสอนใหม่ ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ

ธนสิตา ก้องยืนยง (2556, หน้า 38) กล่าวว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนส่วนประกอบที่สำคัญ คือ บุคคล และงาน โรงเรียนซึ่งจัดเป็นหน่วยงานทางการศึกษา ซึ่งบุคคล คือผู้บริหาร ครู นักเรียน และนักการการโรง ส่วนงานก็คือ การจัดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ การจัดการศึกษาที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น โรงเรียนต้องมีความสามารถในการปรับสภาพให้เหมาะสม และการกำหนดนโยบายของโรงเรียนความสอดคล้องทันสมัยกับความเจริญก้าวหน้าตามยุคสมัย สามารถเปลี่ยนแปลงนโยบายของโรงเรียนได้ ไม่ควรยึดตามหลักเกณฑ์จนเปลี่ยนแปลงไม่ได้ ขณะเดียวกันโรงเรียนต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการเรียนการสอน ควรมีการพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย ปรับปรุงสถานที่ให้สะอาดร่มรื่น ก่อให้เกิดบรรยากาศทางด้านวิชาการและเกิดบรรยากาศของการเรียนรู้

ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง (2557, หน้า 40) กล่าวว่า ผู้บริหารมีส่วนอย่างมากที่จะนำทิศทางโรงเรียนไปสู่การปรับเปลี่ยน ผู้บริหารต้องคอยสอดส่องความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อม และมีความเป็นนักพัฒนา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ ครูก็เช่นเดียวกัน ต้องคอย สอดส่องความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป และหาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อปรับกระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น ทั้งทางด้านวิชาการด้านกระบวนการ และด้านคุณธรรมจริยธรรม เพราะแนวการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีที่ติดตัวนักเรียน ซึ่งสามารถนำไปใช้ต่อยอดเป็นนักเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องในอนาคต

เกษร คงเมือง (2558, หน้า 19) กล่าวว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม หมายถึง ความสามรถของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานต่าง ๆ ด้านการบริหาร ด้านการปรับหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน สามารถจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับท้องถิ่นเพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้า มีชื่อเสียงได้รับการยอมรับและความร่วมมือจากชุมชน

อัจฉรา พฤทธิไพฑูรย์ (2560, หน้า 9) กล่าวว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านบริหาร ด้านการเรียนการสอน การปรับหลักสูตรเพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปครูปฏิบัติงานที่มอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยในการจัดการเรียนการสอนนำผลการทดสอบนักเรียนมาใช้วางแผน สามารถจัดการเรียนการสอนตามความต้องการของท้องถิ่นจนทำให้นักเรียนมีชื่อเสียงสามารถแข่งขันกับโรงเรียนอื่นได้ และได้รับความร่วมมือจากชุมชน

มอทท์ (Mott, 1972) กล่าวว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนในองค์กรต่าง ๆ จะประกอบด้วยคนและงาน สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาก็เช่นเดียวกันย่อมประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ นักเรียน และนักการภารโรงทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้นสถานศึกษา จะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสมการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของสถานศึกษาจะต้องสอดคล้องและทันสมัยทันกับความเจริญก้าวหน้า

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานทางด้านวิชาการ เพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปโดยพิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (The Ability to Solve Problems within the school)

การแก้ปัญหาภายในนับว่าเป็นเรื่องสำคัญ ทั้งนี้จากการที่บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กรที่มีแนวความคิด ความเชื่อ ทัศนคติและอารมณ์ที่แตกต่างกัน จนทำให้ต่างฝ่ายต่างมีความต้องการในเป้าหมาย และความปรารถนาตามแนวทาง และวิธีคิดของฝ่ายตนเอง ซึ่งจะมีการแสดงพฤติกรรมที่จะทำทุกวิถีทางที่จะไปให้ถึงเป้าหมายนั้น ๆ ให้ได้

ภารดี อนันต์นาวี (2553, หน้า 215-216) กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของครูและผู้บริหารที่ร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอนการปกครองนักเรียนและงานที่รับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง (2557, หน้า 40) กล่าวว่า โรงเรียนมีรูปแบบการดำเนินงานและการบริหารงานแตกต่างกันไปในแต่ละโรงเรียน ไม่ว่ารูปแบบการบริหารจัดการจะเป็นอย่างไร

ทุกโรงเรียนมีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ปรารถนาจะให้สำเร็จลุล่วงอย่างดีที่สุดทั้งในด้านการบริหารงาน การประสานงาน การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนเกิดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เกิดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตามแนวทางที่ต้องการ ในระบบสังคมของโรงเรียนที่เป็นระบบเปิดความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มักนำมาซึ่งปัญหาที่โรงเรียนจะต้องขบคิดเพื่อให้โรงเรียนเกิดความยืดหยุ่นต่อสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้การบริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างราบรื่น เจริญก้าวหน้า เพื่อให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผลที่สุด

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 8) กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาเป็นความสามารถของผู้บริหารและครูผู้สอนความร่วมมือร่วมใจกันในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ตลอดจนแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรภายในสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม สามารถเป็นที่ปรึกษาและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและครู เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยดีบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

มอทท์ (Mott, 1972) กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในสถานศึกษาการที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลนั้น ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งก็คือความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน เพราะในโรงเรียนประกอบด้วย คนหลายกลุ่มหลายฝ่ายมาทำงานร่วมกันความขัดแย้งย่อมเกิดขึ้นได้ บุคคลแต่ละคนมีความคิด ค่านิยม ความต้องการ และเป้าหมายต่างกันซึ่งที่จริงความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดีทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ แต่ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมจะมีผลต่อการพัฒนางาน เพราะถ้ามีความขัดแย้งมากเกินไปจะทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจ ขาดความร่วมมือในการทำงาน ทำลายความสมานฉันท์ สร้างความเป็นศัตรูและนำไปสู่การลดประสิทธิภาพในการทำงาน และการออกจากงานได้ ซึ่งย่อมมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

นอร์ทีราฟ (Northeraft & Neale, 1990) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารความขัดแย้งให้อยู่ระดับที่เหมาะสมจะมีผลต่อการพัฒนางาน เพราะถ้ามีความขัดแย้งมากเกินไปจะทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจ ขาดความร่วมมือในการทำงาน ทำลายความสมานฉันท์ สร้างความเป็นศัตรูและนำไปสู่การลดประสิทธิภาพในการทำงานและการออกจากงานได้ ซึ่งย่อมมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอนการปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

จากทฤษฎีประสิทธิผลของ มอทท์ (Mott, 1972) สามารถนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ดังภาพที่ 2.1 และได้ระบุตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้ปัจจัยด้านประสิทธิผลตามตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้ปัจจัยด้านประสิทธิผลตามทฤษฎีของ มอทท์ (Mott, 1972)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
1. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (The Ability to Produce high-Achieving Students)	การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินการบริหารการจัดการเรียนการสอนจนทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียนจำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไปความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียน และความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู	1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับสูงขึ้น 2. สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีคะแนนสอบระดับชาติเพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย 3. นักเรียนที่จบชั้นสูงสุดของสถานศึกษาสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้เป็นจำนวนมาก 4. นักเรียนได้รับรางวัลการแข่งขันทักษะทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น 5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาทักษะความสามารถเชิงบูรณาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (The Ability to Produce Students with a Positive	การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในโรงเรียนทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนนอกจาก	1. นักเรียนมีความพยายามในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 2. นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
Attitude)	การเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้พัฒนาตนเองมี เจตคติต่อการศึกษาเล่าเรียนเป็นที่พอใจของผู้ปกครอง	3. นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ครู และบุคคลทั่วไป 4. โรงเรียนสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณธรรม ค่านิยม ที่พึงประสงค์ให้กับนักเรียน
3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (The Ability to Change and Develop Schools)	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานทางด้านวิชาการเพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปโดยพิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา	1. โรงเรียนพัฒนาวิธีการสอนและพัฒนานวัตกรรมมาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างมีคุณภาพ 2. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรพัฒนางานให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน 3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียน 4. สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น 5. สถานศึกษาส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหา	1. ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกับคณะครูบุคลากรแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการพัฒนางาน จนประสบความสำเร็จ

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
(The Ability to Solve Problems within the School)	ต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	2. ผู้บริหารสถานศึกษา นิเทศ กำกับ ติดตามการพัฒนาวิชาชีพ และให้คำแนะนำครูบุคลากรในสถานศึกษาได้ 3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับปรุงการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป 4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างเป็นระบบ

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก

เสตียร์ส (Steers, 1977) ได้นำเสนอทฤษฎีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรโดยได้เสนอแบบจำลองกระบวนการ (Process Model) เพื่อประเมินประสิทธิผล แบบจำลองนี้มีความครอบคลุมหลายด้านที่เน้นกระบวนการสำคัญซึ่งสัมพันธ์กับประสิทธิผล ธรรมชาติของ สภาพแวดล้อม รวมถึงบทบาทในการบริหารที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ แบบจำลองนี้จะครอบคลุมมิติสำคัญ 3 มิติ คือ มิติการบรรลุเป้าหมายสูงสุดที่เป็นไปได้ (Goal Optimization) มิติการพิจารณาเชิงระบบที่เน้นความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม และมิติพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว นักวิชาการการวัดผลและการประเมิน นักสังคมวิทยาที่มีความเชี่ยวชาญในการประเมินประสิทธิผลต่างก็ชี้ว่า การประเมินประสิทธิผลควรจะใช้หลายเกณฑ์ ในการประเมินประสิทธิผลโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน ควรใช้เกณฑ์แบบพหุ (Multidimensional criterions) เพราะการประเมินโดยใช้เกณฑ์เดียว เช่นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ไม่สามารถชี้ชัดได้ว่า

เป็นประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมด การใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลแบบพหุเป็นการสร้างแบบจำลองทางการวิจัยที่มีการตั้งสมมติฐาน และนำไปทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จ ผลจากการวิจัยจะมีความน่าเชื่อถือได้มากกว่าการวัดผลเชิงเดี่ยวซึ่งเป็นการยากที่จะยอมรับว่าตัวแปรเกณฑ์เดียวจะครอบคลุมเพียงพอต่อการวัดประสิทธิผล

จากการศึกษาแนวคิดของนักทฤษฎีและนักวิจัยเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลขององค์กร รวมถึงประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่ามีหลายแนวคิดที่จะนำมาถึงการสังเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนดังนี้

พาร์สัน (Parson, 1972; Citing Hoy & Miskel, 1991) ได้เสนอแนวคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยพิจารณาจากเกณฑ์ 4 เกณฑ์ ได้แก่

1. การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation)
2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment)
3. การประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integration)
4. การธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมและการกระตุ้นจูงใจ (Latency)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเพื่อรวบรวมแนวทาง และวิธีการวัดและประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนจากผู้เชี่ยวชาญนักการศึกษา นักวิจัย ที่ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กรต่าง ๆ โดยสรุปแนวทางการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนที่เป็นความคิดรวบยอดของผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ในหลายมิติดังต่อไปนี้

แคมป์เบลล์ (Campbell, 1977, p. 36) กล่าวว่า การวัดประสิทธิผลของโรงเรียนต้องวัดจากสิ่งต่อไปนี้

1. ผลผลิตของโรงเรียน หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียน ครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผลที่เกิดจากการให้บริการทางวิชาการของโรงเรียน

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความคุ้มทุนในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยวัดจากอัตราส่วนระหว่างผลงานที่เกิดขึ้นกับการใช้งบประมาณ นั่นคือผลสัมฤทธิ์ที่ได้บรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียนคุ้มค่ากับงบประมาณและเวลาที่ใช้

3. คุณภาพของโรงเรียน หมายถึง ระดับความสำเร็จในการจัดการศึกษาของครูและของโรงเรียน นั่นคือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และผลการทดสอบระดับชาติ

4. ความก้าวหน้าของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนมีการปรับปรุงคุณภาพของการบริหารจัดการ ความรับผิดชอบของบุคลากร มีการสร้าง และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาและระบบบริหารจัดการ ส่งเสริมความสามารถพิเศษของบุคลากรให้มีผลงานทางวิชาการ และยกระดับคุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5. การคงอยู่ของครูและนักเรียน หมายถึง จำนวนครูที่คงอยู่ ไม่ลาออกหรือย้ายไปที่อื่น

6. การร่วมกิจกรรมนอกเวลา หมายถึง จำนวนครู นักเรียน และบุคลากรอื่นที่เข้าร่วมกิจกรรมพิเศษของโรงเรียนในวันหยุดราชการหรือนอกเวลาราชการ

7. ความพึงพอใจในการสอนของครู หมายถึง ครูทำการสอนอย่างมีความสุข สอนเต็มเวลาเต็มตามศักยภาพ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและบรรลุเป้าหมาย

8. ความพึงพอใจในการเรียนของนักเรียน หมายถึง นักเรียนเรียนอย่างมีความสุข ไม่หนีการเรียนและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี

9. แรงจูงใจในการเรียนการสอน หมายถึง ครูและนักเรียนมีเป้าหมายในการพัฒนาการสอนและการเรียนให้สูงขึ้น พร้อมทั้งมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

10. ความผูกพันกับโรงเรียน หมายถึง ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคคลที่เกี่ยวข้องมีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียน ประพฤติตนตามแบบแผนของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย

11. ความสามัคคีหมายถึง ครูและนักเรียนทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

12. ความยืดหยุ่นในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

13. การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน โดยมีการวางแผนอย่างเป็นระบบการกำหนดเป้าหมายให้เกิดขึ้น

14. ความเป็นเอกภาพของเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เห็นพ้องต้องกันในการตั้งเป้าหมายของโรงเรียน และมุ่งมั่น ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

15. ความสอดคล้องภายในของเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ครู นักเรียนและผู้ปกครองให้การยอมรับเชื่อถือในเป้าหมายของโรงเรียน ว่าสอดคล้องกับความต้องการของทุกคนและมีความเป็นไปได้ที่จะปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายได้

16. ทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ หมายถึง ระดับความสามารถของผู้บริหารและหัวหน้างานในการบริหารจัดการให้บุคลากรในโรงเรียน ปฏิบัติงาน ได้ตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

17. การจัดระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความสมบูรณ์แบบและมีประสิทธิภาพของสารสนเทศของโรงเรียน โดยมีข้อมูลทั้งหมดที่ครอบคลุมกับครู นักเรียนผู้ปกครองและชุมชน

18. ความพร้อมของโรงเรียน หมายถึง ความน่าจะเป็นที่โรงเรียนจะประสบความสำเร็จโดยมีการสร้างเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ที่เป็นลักษณะเด่นเฉพาะของโรงเรียน และดำเนินบรรลุเป้าหมายตามเอกลักษณ์และอัตลักษณ์

19. ความสัมพันธ์กับชุมชน หมายถึง โรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและได้รับความร่วมมือจากชุมชนและองค์กรต่าง ๆ ให้การช่วยเหลือและสนับสนุนสิ่งที่โรงเรียนต้องการอย่างครบถ้วน

20. การประเมินจากหน่วยงานภายนอก หมายถึง ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาและผลการทดสอบระดับชาติ

21. ความมั่นคงของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการรักษาโครงสร้างการบริหารงาน องค์ประกอบต่าง ๆ กรอบงานในหน้าที่ของบุคลากร และแหล่งให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน

22. การกระจายอำนาจ หมายถึง ระดับของการให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีอำนาจในการตัดสินใจตามตำแหน่งหน้าที่

23. การพัฒนาศักยภาพครู หมายถึง โรงเรียนมีหน่วยงานหรือองค์กรให้การสนับสนุนและช่วยเหลือในการพัฒนาความสามารถพิเศษของครูและบุคลากรทางการศึกษา

24. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หมายถึง โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี

สเตียร์ (Steers, 1977, pp. 54-57) ได้ศึกษาแนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์กร 3 ลักษณะคือ

1. ความสามารถ ในการปรับตัว/การยืดหยุ่น (Adaptability / flexibility)
2. ความสามารถในการผลิต (Productivity)
3. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Satisfaction)

พร้อมกันนี้ สเตียร์ (Steers) เสนอว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องและมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนได้แก่

1. ปัจจัยด้านลักษณะของโรงเรียน
2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม
3. ปัจจัยด้านบุคคลและภาวะผู้นำ
4. ปัจจัยด้านนโยบายบริหารและการปฏิบัติ

คาเมรอน (Cameron, 1978, p. 605) มีความเห็นว่าการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนโดยการบรรลุเป้าหมาย ยังมีข้อบกพร่อง ทั้งนี้เพราะเป้าหมายส่วนใหญ่เน้นที่เป้าหมายของผู้บริหารมากกว่าครู นักเรียนหรือผู้ปกครองนอกจากนี้ บางโรงเรียนยังมีหลายเป้าหมายที่อาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งกันได้ ดังนั้นการใช้การบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนเป็นเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลของ

โรงเรียน อาจมีปัญหาเพราะการที่โรงเรียน ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายนั้นอาจเป็นเพราะอิทธิพลจากปัจจัยอื่น ๆ ที่อยู่เหนือการควบคุมของโรงเรียนทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ สำหรับแนวคิดค้นระบบทรัพยากรนั้น ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel. 1991) ให้แนวคิดว่าระบบการสรรหาทรัพยากรก็ไม่ต่างไปจากเกณฑ์การใช้เป้าหมายเท่าใดนัก เพราะว่าการสรรหาทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมก็เป็นเป้าหมายที่สำคัญเป้าหมายหนึ่งขององค์กร นอกจากนี้การประเมินด้วยวิธีนี้มักจะเน้นที่ปัจจัยนำเข้า (Input) เท่านั้น ทำให้ปัจจัยที่เหลืออยู่ไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร

ซามูมโต (Zammuto, 1982) กล่าวถึงแนวทางการศึกษาทฤษฎีประสิทธิผลขององค์กรด้วยการศึกษา องค์ประกอบทฤษฎีประสิทธิผล โดยมีข้อสรุปแนวทางการประเมินประสิทธิผลตามทฤษฎีองค์กรได้ 3 แนวทาง คือ

1. แนวทางในการบรรลุเป้าหมาย (The goal-Attainment approach)
2. แนวทางเชิงระบบ (The system approach)
3. แนวทางกลุ่มที่เกี่ยวข้อง

ดาฟท์ (Daft, 1986) อธิบายถึงโมเดลของประสิทธิผลที่ยืนยันว่าโรงเรียนนั้น ๆ มีประสิทธิผลหรือไม่นั้น มี 3 โมเดล สำคัญคือ

1. โมเดลวัตถุประสงค์ (Goal Model of Organization Effectiveness goals) ขององค์กรที่มีประสิทธิผล แบ่งวัตุประสงค์เป็นสองอย่าง ซึ่งได้แก่วัตถุประสงค์ที่เป็นทางการ (Official goals) และวัตถุประสงค์ที่เป็นเชิงปฏิบัติการ

2. โมเดลระบบทรัพยากร (System-Resource Model of organization Effective - ness) คือการมีประสิทธิผลขององค์กรอยู่ที่ความสามารถ ที่จะเปรียบเทียบความสามารถในการต่อรองเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ขาดแคลน หรือที่มีค่ามากกว่า โมเดลที่อาศัยทฤษฎีระบบเป็นการอธิบายพฤติกรรมบุคคลในองค์กรที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายในองค์กรนั้นเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง การทำงานขององค์กรไปสู่ผลผลิต ส่วนภายนอกองค์กรนั้นก็ได้รับความกดดันในเรื่องการแข่งขันกันให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่จำเป็น

3. โมเดลผสมผสานระหว่างเป้าหมายและระบบทรัพยากร (An Integrated Goal and System-Resource Model of Organization Effectiveness) เป็นการมองต่อจากเกณฑ์หลักโดยการมององค์กรในระบบเปิด มีคุณลักษณะสำคัญสามประการคือ มิติเรื่องเวลา มิติองค์ประกอบพหุและมิติเกณฑ์ที่หลากหลาย โดยยึดหลักการไม่มีเกณฑ์ใดดีที่สุด จึงต้องวัดในวิธีการเชิงระบบ โมเดลที่เกิดจากการบูรณาการในทุกโมเดลและทุกมิติ สามารถนำไปใช้ศึกษาประสิทธิผลและคุณภาพของโรงเรียนได้ โดยจะต้องมีการปรับ และประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมต่อไป

ซามูแต (Zamuta, 1991) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลองค์กร ไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความหมายที่ใช้แนวทางเป้าหมาย เป็นการพิจารณาว่าผลการดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

2. ความหมายที่ใช้แนวทางระบบ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่

3. ความหมายที่ใช้แนวทางกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นการพิจารณาว่าองค์กรสามารถตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องได้

สเตียร์ และแคมป์เบลล์ (Steers & Campbell, 1977) มีความเห็นสอดคล้องในเรื่องการประเมินเป้าหมายในรูปแบบบูรณาการ (Integrated Model) ซึ่งทำให้เกิดแนวทางในการประเมินประสิทธิผลทั้งหมด 5 รูปแบบ

1. แนวทางเป้าหมาย (Goal-based Approach) เป็นแนวทางการพิจารณาทฤษฎีประสิทธิผลขององค์กรด้วยการพิจารณาการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่แนวทางนี้เน้นผล (End) มากกว่าวิธีการ (Means)

2. แนวทางเชิงระบบ (System-based Approach) เป็นแนวทางการพิจารณาทฤษฎีประสิทธิผลขององค์กรด้วยการพิจารณาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยนำเข้าไปในองค์กร และก่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร แนวทางนี้เน้นวิธีการ (Menas) มากกว่าเป้าหมาย (Ends) ข้อดีคือผู้บริหารมุ่งสนใจในความสัมพันธ์ของแต่ละหน่วยในกระบวนการ ซึ่งเหมาะกับองค์กรที่ไม่ได้เน้นเรื่องเป้าหมายหรือเป้าหมายที่คลุมเคลือ

3. ความหมายที่ใช้ในแนวทางกลุ่มที่เกี่ยวข้อง (Multiple–Constituencies Approach) เป็นแนวทางการพิจารณาทฤษฎีประสิทธิผลขององค์กรการตอบสนองความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องในสภาพแวดล้อมของระบบในองค์กร แนวทางนี้มุ่งความสนใจของคนซึ่งมีส่วน เกี่ยวข้อง

4. แนวทางการแข่งขันคุณค่า (The Compeering-values Approach) เป็นแนวทางในการพิจารณาประสิทธิผลขององค์กรโดยผู้ประเมินจะกำหนดเกณฑ์ตามความสนใจของผู้ประเมินว่าเกณฑ์ใดมีคุณค่าที่จะนำมาใช้วัดและนำมาใช้ในการแข่งขันทางคุณค่า แนวทางนี้มุ่งสนใจในองค์ประกอบที่มีคุณค่าที่องค์กรสนใจที่จะแข่งขัน

5. แนวทางบูรณาการ (Integrated Model) คือเป้าหมายเชิงพฤติกรรมที่จะกำหนดทิศทางของเป้าหมาย และพฤติกรรมต่าง ๆ ขององค์กร จากกรอบแนวคิดของทรัพยากรระบบนั้นเป้าหมายจะมีลักษณะหลากหลายและเป็นผลผลิตไม่คงที่กำหนดผลที่ได้รับสูงมีการเปลี่ยนแปลงตามช่วงเวลา การบรรลุเป้าหมายในระยะสั้นทำให้สามารถใช้ทรัพยากรใหม่ ๆ เพื่อการบรรลุเป้าหมายย่อย ๆ ได้และเมื่อนำกรอบแนวคิดเชิงระบบมาใช้ลักษณะเป้าหมายขององค์กรจะเป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรในแนวทางการประเมินแบบหลายเกณฑ์

คัทแทนด์ (Cuttanc, 1992, pp. 72-73) ได้กำหนดตัวแปรที่เป็นความสามารถและคุณลักษณะของนักเรียนที่ต้องใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ความรู้ ความจำและความรู้สึกที่เป็นความสามารถในการคิด

2. การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้และการแก้ไขปัญหา

3. บุคลิกภาพ และทักษะทางสังคม ความสามารถในการสื่อสาร การประสานสัมพันธ์การทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยตัวเองและการมีภาวะผู้นำ

4. แรงจูงใจและความผูกพัน ความสามารถในการยอมรับความล้มเหลว ความพร้อมและความมั่นใจในตัวเองที่จะเรียนรู้และรับผิดชอบงานที่ยาก ๆ

เอ็ดมอน (Edmonds, 1992) ได้กล่าวถึงการตรวจสอบประสิทธิผลของโรงเรียนโดยพิจารณาจากผู้นำที่เข้มแข็ง ความเป็นระเบียบเรียบร้อย บรรยากาศที่มีความเอื้ออาทรต่อกัน การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และการมุ่งไปที่การสอนทักษะที่สำคัญให้กับนักเรียน

1. วิธีการเข้าถึงเพื่อบรรลุเป้าหมาย คือ การตั้งเป้าหมายและทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น โดยที่เป้าหมายนั้นจะต้องวัดได้ว่า เมื่อเราจะบรรลุเป้าหมายที่ต้องการและตั้งเป้าหมายไว้จะต้องมีความเป็นไปได้ด้วย

2. วิธีการพิจารณาเชิงระบบหรือกระบวนการ เป็นวิธีการของการได้มาซึ่งทรัพยากรที่องค์กรต้องการ ด้วยการมีปัจจัยนำเข้าที่ดีและมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องใช้ปัจจัยนำเข้านี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การที่จะทำให้ผลลัพธ์ที่ออกมาเป็นที่น่าพอใจและให้ความสำคัญกับกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่ต้นของการปฏิบัติการ

3. วิธีการพิจารณาส่วนประกอบหลัก กลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วน เป็นวิธีการที่ให้ความสำคัญที่ขึ้นอยู่กับการตอบสนองความต้องการขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นพนักงานในองค์กรหรือกลุ่มใดก็ตามที่วิเคราะห์แล้วว่ามีอิทธิพลต่อองค์กร ซึ่งจะต้องมีการตอบสนองความต้องการของกลุ่มเหล่านี้ให้ได้มากที่สุดเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ คือ ความพึงพอใจของกลุ่มอิทธิพลของสภาพแวดล้อมองค์กรนั้น ๆ เท่าที่องค์กรจะสามารถกระทำได้

4. การใช้วิธีการแข่งขันเชิงคุณค่า การประเมินความมีประสิทธิภาพขององค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์กรยังมีความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารงานของตนเองหรือต้องการเปลี่ยนแปลงในกฎเกณฑ์ของหลักการเหล่านั้นในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ

รอบบินส์ (Robbins, 2001) กล่าวว่า การวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาสามารถวัดได้ 4 แนวทาง ดังนี้

1. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาความสามารถของสถานศึกษาในการบรรลุเป้าหมาย (The Goal Attainment Approach)

2. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดเชิงระบบ (The System Approach)

3. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยดูจากแนวคิดเชิงกลยุทธ์ กลุ่มผลประโยชน์ (The Strategic Constituencies Approach)

4. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาจากค่านิยมที่แตกต่างกันของสมาชิกในสถานศึกษา (The Competing Values Approach)

ฮอย และมิสเกิล (Hoy & Miskel, 2008) กล่าวว่า ยุคโลกาภิวัตน์การจะบอกว่าโรงเรียนมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น มีหลักว่าประสิทธิผลไม่ใช่ของสิ่งเดียว แต่ประสิทธิผลจะประกอบด้วย ระบบเปิดที่มีปัจจัยนำเข้า (มนุษย์และทรัพยากร) กระบวนการเปลี่ยนสภาพ (กระบวนการเปลี่ยนภายในและโครงสร้างองค์กร) และผลผลิต (สัมฤทธิผลของผลผลิต)

นอกจากนี้แล้วจากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่า รูปแบบเชิงทฤษฎีสำหรับการศึกษาและการพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลของโรงเรียนส่วนใหญ่นั้นเป็นการสังเคราะห์ขึ้นจากงานวิจัยจากหลาย ๆ ชิ้น จนได้กรอบความคิดรูปแบบประสิทธิผลของโรงเรียนและการประเมินมีความสัมพันธ์กับทฤษฎีเชิงระบบ

วิวเลียมส์ (Williams, Richard.S, 1992) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนสามารถวัดได้จากข้อมูลในทุกขั้นตอนของระบบบริหาร ดังนี้

1. ข้อมูลด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ข้อมูลนักเรียนเกี่ยวกับอายุเมื่อแรกเข้า เพศ สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม (อาชีพ และการศึกษาของบิดามารดา จำนวนพี่น้อง จำนวนสมาชิกในครอบครัว) สีผิว เชื้อชาติ การใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่

2. ข้อมูลด้านกระบวนการบริหารโรงเรียน ได้แก่ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน การแบ่งแยกผิว บรรยากาศความมีระเบียบวินัย การกระตุ้นทางวิชาการ เจตคติที่มีต่อวิชาการของนักเรียน การเข้าเรียน การหนีเรียน และความพึงพอใจต่อโรงเรียน การอุทิศตนและขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่

3. ข้อมูลด้านผลลัพธ์ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน บุคลิกภาพการเข้าสังคมของนักเรียน การประกอบอาชีพของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา

เฮเนเวลด์ (Heneveld, 1994) ได้เสนอตัวแบบประสิทธิผลของโรงเรียนที่สอดคล้องกันใน เชิงระบบซึ่งประกอบด้วย กลุ่มปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน คือ กลุ่มปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย 1) การสนับสนุนด้านปัจจัยป้อนเข้าต่าง ๆ (Supporting inputs) คือนโยบายและการสนับสนุนทางการเงิน หลักสูตรมาตรฐานและการประเมินผล สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตำราวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา และครูที่ประกอบด้วยการฝึกอบรม และการสนับสนุนด้านวิชาชีพ 2) ผู้ปกครอง และชุมชน (Parents and Community) เช่น เจตคติต่อโรงเรียน การส่งเสริมการบริหารจัดการ และการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ และกลุ่มปัจจัยภายในโรงเรียน (Within School

factors) ได้แก่ 1) วัฒนธรรมโรงเรียน เช่น ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล คุณภาพของครู ระเบียบวินัย การบริหารหลักสูตร และความคาดหวังสูง 2) การจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนเช่น เวลาการเรียนในห้องเรียน วิธีการสอนที่หลากหลาย การประเมินผลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 3) สภาพของผู้เรียน เช่น สุขภาพ และความพร้อมในการเรียนรู้ และ 4) ด้านผลลัพธ์ เช่นการเข้าถึงการบรรลุความสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความต่อเนื่องของการศึกษา ความสำเร็จทางเศรษฐกิจและสังคม

เฮเนเวลด์ และเครก (Heneveld & Craig, 1996) ซาวน์เดอส์ (Saunders, 2000) และสคิปเปอร์ (Skipper, 2000) เสนอกรอบแนวคิดตัวแบบปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้สอดคล้องกัน ซึ่งถือว่าเป็นตัวแบบที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนในประเทศที่กำลังพัฒนา โดยแนวคิดดังกล่าวยึดทฤษฎีเชิงระบบ (System theory) คล้ายกับตัวแบบของ Hoy & Miskel ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มปัจจัยด้านบริบท (Contextual factors) ปัจจัยคุณลักษณะของผู้เรียน (Children's Characteristics) กลุ่มปัจจัยป้อนเข้า (Supporting inputs) เช่น การสนับสนุนอย่างเข้มแข็งจากผู้ปกครองและชุมชน การสนับสนุนอย่างมีประสิทธิผลจากระบบการศึกษา และวัสดุอุปกรณ์ที่พอเพียง จะมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของนักเรียน (student outcomes)

ชีเรนส์ (Scheerens, 2000) ได้ศึกษาวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวกับความมีประสิทธิผลตามแนวคิดของทฤษฎีเชิงระบบ กล่าวคือ กลุ่มปัจจัยด้านบริบท (context) ได้แก่ การที่หน่วยงานต้นสังกัดให้แรงกระตุ้นเพื่อความสำเร็จ และการพัฒนาการศึกษาให้เหมาะสมกับผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง จะส่งผลทางอ้อมต่อผลลัพธ์ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยส่งผ่านกระบวนการดำเนินงานทั้งในระดับโรงเรียนและระดับห้องเรียน ส่วนกลุ่มปัจจัยป้อนเข้า (inputs) ได้แก่ ประสบการณ์ของครู ค่าใช้จ่ายต่อหัวนักเรียน และการสนับสนุนของผู้ปกครอง จะส่งผลทั้งทางตรงต่อด้านผลผลิต (outputs) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการทั้งเชิงปริมาณเชิงคุณภาพ สถานะทางเศรษฐกิจสังคมและส่งผลทางอ้อมผ่านกระบวนการดำเนินงานทั้งในระดับโรงเรียน และระดับห้องเรียน

ฮอย และมีสเกล (Hoy & Miskel, 2008, p. 373) ได้เสนอแนวคิดประสิทธิผลของโรงเรียนตามระบบสังคมแบบเปิด (Open Social-Systems) ประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ สภาพแวดล้อมมนุษย์และทรัพยากรที่สำคัญ ภารกิจและเป้าหมาย วัสดุวิธีการ และเครื่องมือ 2) กระบวนการ ได้แก่ การเรียนการสอน โครงสร้างโรงเรียน บุคลากร วัฒนธรรมและบรรยากาศ และนโยบายทางการเมือง และ 3) ผลผลิต ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในงาน การขาดงาน การออกกลางคันของนักเรียน และคุณภาพโดยรวม ซึ่งทั้งหมดอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอก

เมื่อผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล พบว่ามีนักทฤษฎีและนักวิจัยได้มีผลชี้ชัดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนดังนี้

แคมป์เบลล์ (Campbell, 1977, p. 36) กล่าวถึงการวัดและการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องและมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนดังนี้

1. การเจริญเติบโต
2. การขาดงานหรือการลาหยุดงาน การลาออก
3. ความพึงพอใจในงานของครู นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. แรงขับและแรงจูงใจของครูและนักเรียน
5. วัฒนธรรมในการทำงาน
6. ความสามัคคีกลมเกลียว และความยืดหยุ่นในการปรับตัว
7. การวางแผนการกำหนดเป้าหมาย และความมั่นคงภายในของเป้าหมาย
8. ภาวะผู้นำและทักษะในการจัดองค์กร
9. การบริหารข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร
10. ความพร้อมของโรงเรียน
11. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศองค์กรที่เอื้อประโยชน์ต่อโรงเรียน
12. การประเมินจากบุคคลหรือองค์กรภายนอกที่ชุมชนมีส่วนร่วม
13. ความมั่นคงของโครงสร้างบริหารจัดการ
14. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียน
15. การให้ความสำคัญในการฝึกอบรมและการพัฒนา
16. การให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ควินน์ และโรห์บอจห์ (Quinn & Rohrbaugh, 1979) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนคือ

1. ความสามัคคีของบุคลากร
2. ความเป็นนวัตกรรม
3. การพัฒนาบุคลากร

เอดมอน (Edmonds, 1979) เสนอว่าการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนประเมินจาก

1. ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร
2. การให้ความสำคัญกับทักษะพื้นฐาน
3. ความคาดหวังให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูง
4. บรรยากาศที่ปลอดภัยอบอุ่น
5. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

6. สภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบเรียบร้อย

แมนน์ และลอว์เรสซ์ (Mann & Lawrence, 1983) ได้ศึกษาพบว่า ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนได้แก่

1. คุณลักษณะและพฤติกรรมของครู
2. คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร
3. บรรยากาศในโรงเรียน

ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson, 1985, p. 117) เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรพิจารณาจาก

1. ความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียน
2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู
3. ความสามารถในการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู
4. ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนสภาวะแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก

พอลแลค และคณะ (Pollack et al., 1987) ได้นำเสนอตัวแบบ โรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยจำแนกตัวแบบออกเป็น3 องค์ประกอบใหญ่คือ 1) บรรยากาศสถานศึกษา 2) ศักยภาพครูในการเรียนการสอน และ 3) โครงสร้างและกระบวนการองค์กรในตัวแบบยังได้แสดงให้เห็นถึงบทบาทของภาวะผู้นำส่งผลต่อองค์ประกอบทั้งสาม

คูทซ์ (Knoontz, 1988) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กรส่วนหนึ่งได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ Cooke & Lafferty (1989) ที่พบว่าการประสบความสำเร็จขององค์กร การตอบสนองต่อเป้าหมายองค์กรและการที่สมาชิกทุกคนในองค์กรเกิดความพึงพอใจ ขึ้นอยู่กับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วยมิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสัจจะแห่งตน มิติเน้นบุคคล และการกระตุ้น

มอร์ติมอร์ และคณะ (Mortimore et al., 1988) ได้รวบรวมผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนและสรุปปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลทางวิชาการและทางสังคม 12 ประการดังนี้

1. หัวหน้างานและทีมงานมีภาวะผู้นำที่มั่นคง
2. ทุกคนยอมรับและให้ความเชื่อถือในผู้ที่เป็นหัวหน้า
3. นักเรียนมีความเชื่อถือในตัวครู
4. ความมั่นคง และศักยภาพการทำงานของครู
5. จำนวนวัน และเวลาในการปฏบัติงาน
6. มีการแย้งทางวิชาการในการสอน

7. มีสภาพแวดล้อมของศูนย์กลางในการปฏิบัติงานที่ดี

8. มีการกำหนดขอบเขตของงานที่ชัดเจนในแต่ละภาคการศึกษา

9. มีการสื่อสารระหว่างนักเรียนกับครูสูง

10. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลปฏิบัติงานและรายงานผลอย่างทั่วถึงทุกฝ่าย

11. ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจให้ความเชื่อถือโรงเรียน

12. มีบรรยากาศในการปฏิบัติงานและการเรียนการสอนที่ดี

เรด และคณะ (Reid et al., 1988) ได้สังเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่า มีปัจจัยหลายปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน 5 ประการดังนี้

1. ปัจจัยในด้านการบริหารงาน

2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม

3. ปัจจัยด้านครู

4. ปัจจัยด้านผู้บริหาร

5. ปัจจัยด้านโรงเรียน

ไฮเอท (Highett, 1989) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนและพบว่าองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนในทัศนะของผู้ปกครอง ผู้บริหารโรงเรียน และศึกษาธิการจังหวัดนั้นประกอบด้วยปัจจัยหลักสองประการ คือปัจจัยภายในโรงเรียนและปัจจัยภายนอกโรงเรียน ได้แก่

1. ผู้บริหารโรงเรียน

2. ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในโรงเรียน

3. การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

4. การบริหารจัดการเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกและงบประมาณ

5. การเน้นที่เป้าหมายของโรงเรียน

6. การสนับสนุนของผู้ปกครอง

7. การให้ความสำคัญกับหลักสูตร และโปรแกรมทางวิชาการ

คาร์ดเวล และสพิงส์ (Caldwell & Spinks, 1990, p. 108) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านหลักสูตร 2) ด้านการตัดสินใจ 3) ด้านทรัพยากร 4) ด้านภาวะผู้นำ 5) ด้านบรรยากาศ 6) ด้านผลลัพธ์

เฮนิเวลด์ (Heneveld, 1990) ได้เสนอรูปแบบความมีประสิทธิผลของโรงเรียนที่สอดคล้องกันในรูปแบบของกระบวนการเชิงระบบ โดยเขาระบุว่าปัจจัยภายในที่สอดคล้องกับ

สภาพแวดล้อมซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิดประสิทธิผลองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมโรงเรียน เช่น ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล คุณภาพของครู ระเบียบวินัย การบริหารหลักสูตร และความคาดหวังสูง

เมอร์ฟีย์ (Murphy, 1993) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ 4 ประการดังนี้1) ความสามารถทางการเรียนของนักเรียน 2) ปัจจัยที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์โดยรวมของโรงเรียน 3) ความรู้สึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ของนักเรียน 4) ความร่วมมือและการยอมรับของชุมชน

เรโนลด์และแพคเกอร์ (Reynold & Packer, 1993) ได้เสนอแนวคิดที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 6 ประการดังนี้ 1) ความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรภาคเอกชนในการนำเสนอผลผลิตของโรงเรียน 2) ศักยภาพในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง 3) ศักยภาพในการแสวงหาแหล่งสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ ในท้องถิ่น 4) ศักยภาพในการบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม 5) ศักยภาพของผู้บริหารในการสร้างทีมงานได้ทันเวลาสอดคล้องกับปัจจัยที่มีจำกัด 6) ศักยภาพในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับนักเรียน

แซมมอนส์ และคณะ (Sammons et al., 1995) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมี 11 ปัจจัยได้แก่ 1) ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ 2) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน 3) มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) มีการเรียนการสอนที่เข้มแข็ง 5) มีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน 6) มีความคาดหวังต่อโรงเรียน และนักเรียนในระดับสูง 7) มีการเสริมแรงครู 8) มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนและพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน 9) นักเรียนมีความรับผิดชอบ 10) การมีส่วนร่วมและการให้ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง 11) เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

บราวน์ (Brown, 2000, p. 15) กล่าวว่า การวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาใน 3 มิติ ได้แก่ การรับรู้ งบประมาณ และภาวะผู้นำ

ลุนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenberg & Ornstein, 2000) กล่าวว่า เกณฑ์ตัดสินความมีประสิทธิผลของโรงเรียนประถมดังนี้ 1) ผลคะแนนจากผลสอบอ้างอิงปกติ 2) คะแนนจากการเทียบกับเกณฑ์อ้างอิง 3) คะแนนจากแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้น เช่น การเขียน หรือการวัดอย่างอื่นที่ไม่ได้กำหนดในวัตถุประสงค์ 4) คะแนนจากผลผลิต คือ ความคิดรวบยอด 5) ความเห็นของครูและผู้บริหารเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของนักเรียน 6) ความเห็นของผู้ปกครองและชุมชน 7) การมีส่วนร่วมของนักเรียนในกิจกรรมเสริมหลักสูตร 8) รางวัลที่นักเรียนได้รับ 9) อัตราการมาเรียน 10) ทรัพยากรทางการศึกษา วัสดุ สื่อ ที่นักเรียนยืมห้องสมุด 11) คุณภาพความสามารถตามหลักสูตร และความสามารถในโปรแกรมอื่น ๆ 12) การให้การสนับสนุนของชุมชนต่อโรงเรียน

จอห์นสัน (Johnson, 2003) ได้เสนอแนวคิดปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผล คือ 1) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครองและชุมชน 2) การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์จากระบบการศึกษา 3) ครูที่มีความสามารถ 4) ภาวะผู้นำ 5) กระบวนการเรียนการสอน

สก๊อตต์ (Scott, 2003) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิผลขององค์กร: ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะครูและบรรยากาศโรงเรียน พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมี 6 ปัจจัย ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ 2) ความเป็นมืออาชีพครู 3) ความมุ่งเน้นวิชาการ 4) บรรยากาศโรงเรียน 5) สมรรถนะครู 6) สมรรถนะรวมของโรงเรียน

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008) เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยพิจารณาจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2) ความพึงพอใจในงาน 3) การลดอัตราการขาดงาน 4) การลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน 5) ผลลัพธ์โดยรวม

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับประสิทธิผลข้างต้น ทำให้เกิดข้อค้นพบโดยมีนัยทางวิชาการเพื่อนำไปสู่การคัดเลือกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนดังนี้

ตารางที่ 2.3 แสดงข้อค้นพบของนักทฤษฎีที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

ปัจจัย	นักทฤษฎี
1. สมรรถนะของครู	Campbell (1977), Steers (1977), Edmonds (1979), Quinn & Rohrbaugh (1979), Mann & Lawrence (1983), Hoy & Ferguson (1985), Pollack et al. (1987), Mortimore et al. (1988), Highett (1989), Heneveld (1990), Sammons, Mortimore and P. (1995), Scott (2003)
2. ภาวะผู้นำ	Campbell (1977), Steers (1977), Edmonds (1979), Mann & Lawrence (1983), Hoy & Ferguson (1985), Pollack, Chrispeels, & Watson (1987), Mortimore et al. (1988), Reid et al. (1988), Highett (1989), Heneveld (1990), Reynold & Packer (1993), Johnson (2003), Scott (2003)

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ปัจจัย	นักทฤษฎี
3. องค์กรนวัตกรรม*	Quinn & Rohrbaugh (1979), Hoy & Ferguson (1985)
4. วัฒนธรรมองค์กร	Campbell (1977), Knoontz (1988)
5. บรรยากาศองค์กร	Edmonds (1979), Mann & Lawrence (1983), Pollack et al. (1987), Mortimore et al., (1988), Caldwell & Spinks (1990), Scott (2003)
6. ความพึงพอใจของครู ผู้ปกครอง	Campbell (1977), Hoy & Ferguson (1985), Mortimore et al. (1988), Lunenberg & Ornstein (2000), Hoy & Miskel (2008)
7. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน	Campbell (1977), Murphy (1993), Reynold & Packer (1993), Sammons et al. (1995), Lunenberg & Ornstein (2000), Johnson (2003)
8. โครงสร้างองค์กร	Campbell (1977), Pollack et al. (1987)
9. หลักสูตร	Highett (1989), Heneveld (1990), Lunenberg & Ornstein (2000)
10. ความคาดหวัง	Edmonds (1979), Heneveld (1990)
11. องค์กรแห่งการเรียนรู้	Sammons, Mortimore & P. (1995)
12. ผลลัพธ์	Caldwell & Spinks (1990), Murphy (1993), Hoy & Miskel (2008)
13. สิ่งแวดล้อม	Campbell (1977), Steers (1977), Edmonds (1979), Hoy & Ferguson (1985), Mortimore et al. (1988), Reid et al. (1988), Sammons et al. (1995)

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ปัจจัย	นักทฤษฎี
14. งบประมาณ/ทรัพยากร	Hoy & Ferguson (1985), Reynold & Packer (1993), Lunenberg & Ornstein (2000), Brown (2000), Johnson (2003)

จากข้อค้นพบของนักทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่ามีความหลากหลาย โดยจะแตกต่างกันไปตามบทสุปของการศึกษาค้นคว้า แต่มีปัจจัยที่นักทฤษฎี นักการศึกษาและนักวิจัยได้มีความเห็นสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเหมาะสมกับทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปัจจุบัน เห็นได้จากความถี่ของข้อมูลในตารางที่ 2.3 ผู้วิจัยจึงได้เลือกปัจจัย ด้านภาวะผู้นำ ด้านองค์กรนวัตกรรม ด้านสมรรถนะของครู เป็นตัวแปรที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งตั้งข้อสมมุติฐานเบื้องต้นว่ามีนัยสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้ศึกษา ทฤษฎี แนวคิด งานวิจัย เอกสารงานวิชาการอื่น ๆ พบว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำมีอยู่หลากหลาย ซึ่งการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมและลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ ได้แก่ 1) ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม 3) ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ 4) ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ 5) ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป ผู้นำต้องเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมหรือนำภาวะผู้นำมาปฏิบัติอย่างเหมาะสมภายใต้ข้อจำกัดของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อที่จะนำมาซึ่งการบรรลุเป้าหมายของหมู่คณะได้ตามต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

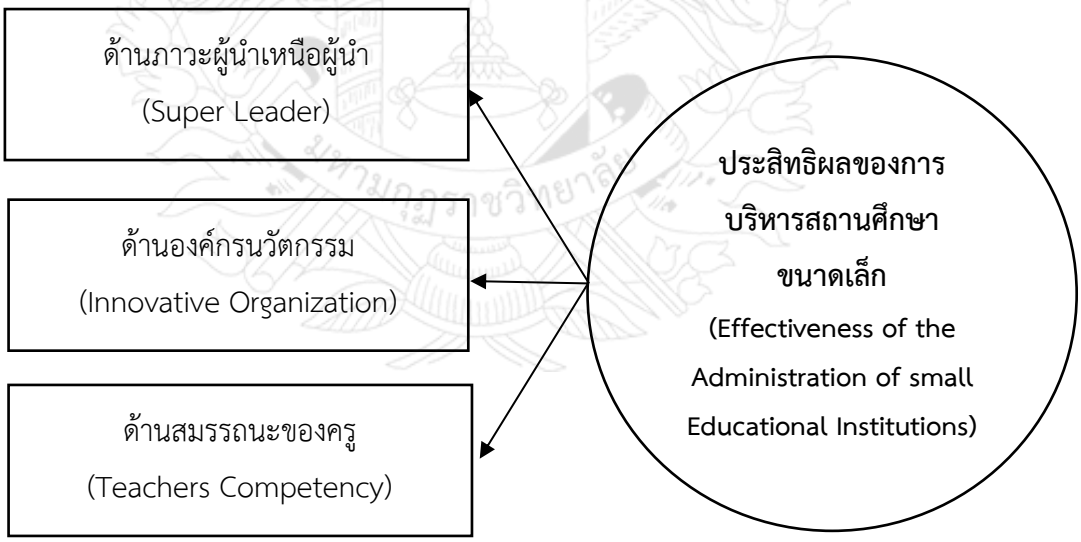
ปรากฏการณ์ความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้ทุกองค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนทิศทางในการพัฒนา เช่นเดียวกันกับผู้นำองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญจากภาวะผู้นำ (Leader) ของผู้บริหาร อาจไม่เพียงพอที่องค์กรต้องมีการแข่งขัน ช่วงชิงในการจัดการสมัยใหม่ (Modern Management) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในอดีตนักการศึกษาจะมุ่งเน้นการค้นหาปัจจัยและองค์ประกอบใดบ้าง ที่ทำให้ผู้นำมีความสามารถหรือสร้างอิทธิพลให้ผู้ตามปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เช่น ศึกษาคุณลักษณะ พฤติกรรมการจัดการสถานการณ์และความสามารถพิเศษของผู้นำเป็นต้น เนื่องจากโลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในทุกด้าน การอาศัยแต่ผู้นำที่มีความสามารถอย่างเดียวยังไม่เพียงพอแล้ว ผู้นำต้องแลกเปลี่ยนความรู้ ความสามารถ ทักษะกับผู้ตามเพื่อให้ผู้ตามมีการพัฒนา สามารถนำหรือจัดการด้วยตนเองมากขึ้น จนสามารถที่จะร่วมกับผู้นำในการนำและแก้ปัญหาอันซับซ้อนของโลกปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสิ่งที่สำคัญนั่นคือ

การสร้างหรือพัฒนาให้ผู้ตามมีความเป็นผู้นำในตนเอง (Self-Leader) จึงเป็นสิ่งที่ท้าทายผู้บริหารในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ นั่นคือกุญแจสำคัญในการจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จ คือ การมีบุคลากรที่เหมาะสมที่สามารถแก้ไขปัญหาขององค์กรได้ โดยไม่สำคัญว่าตนเองจะอยู่ส่วนไหนในองค์กร (วรเทพ ภูมิภักดีพรรณ, 2550, หน้า 26)

เหตุผลสำคัญที่ผู้วิจัยได้เลือกใช้ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leader) ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1989) เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุ ตามข้อค้นพบที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา เนื่องจากสภาวภารณ์ของกระแสการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และนโยบายทางการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยน หรือเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างหลากหลายในโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นที่ต้องมีการสร้างผู้นำใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรอยู่เสมอ สามารถกระจายภาวะผู้นำ และมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้นำที่ได้รับความไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนร่วมในการนำทีมขับเคลื่อนภาระงานให้สำเร็จลุล่วง

ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม* ได้รับการสนับสนุนแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญ 9 คน ในการนำมาเป็นปัจจัยสนับสนุน เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหา โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีที่ได้จากการค้นพบเป็นสำคัญ

ปัจจัยด้านสมรรถนะของครู ผู้วิจัยได้ใช้กระบวนการสังเคราะห์แนวคิดจากนักการศึกษาและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่เป็นแนวคิดร่วมกัน อีกทั้งยังค้นหาตัวชี้วัดจากนโยบายขององค์กร หน่วยงานการศึกษา และนโยบายแห่งรัฐ เพื่อให้ครอบคลุมและตรงกับบริบทที่เกิดขึ้น



ภาพที่ 2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (Effectiveness of the Administration of small Educational Institutions)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

2.2.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leader)

ผู้นำเหนือผู้นำ หรือ ผู้นำที่เป็นเลิศ (Super Leader) เป็นแนวคิดในเรื่องภาวะผู้นำในช่วงหลังที่มีการศึกษาในองค์กรทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนมากขึ้น โดยภาวะผู้นำเหนือผู้นำจะมุ่งพัฒนาผู้ตามให้สามารถนำตนเองได้จนในที่สุดผู้ตามแปรสภาพไปเป็นผู้นำได้โดยปริยาย บางครั้งเรียกผู้นำแบบนี้ว่า ผู้นำแบบมอบอำนาจเบ็ดเสร็จ (Empowering Leader) ผู้นำแบบนี้มีจุดเด่นที่สามารถเรียกว่า ผู้นำที่เป็นเลิศ เพราะเป็นผู้ที่ยึดเอาจุดแข็งของผู้ตามเป็นสำคัญ เข้าใจนำให้ผู้ตามรู้จักนำตัวเอง (Lead Others to Lead Themselves) รูปแบบของผู้นำที่เป็นเลิศก็คือ พยายามให้กำลังใจ ช่วยเสริมแรงของผู้ตามให้คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ รู้จักรับผิดชอบ ของตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง รู้จักการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จได้ด้วยตนเอง รู้จักการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จได้ด้วยตนเอง มองโลกในเชิงบวก มองเห็นปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย มองวิกฤตเป็นโอกาส และรู้จักการแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยไม่ต้องพึ่งผู้นำ (พิชญาภา ยืนยาว, 2560, หน้า 135-138) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ เป็นภาวะผู้นำของผู้นำ ที่นำคนอื่นเพื่อให้คนอื่นสามารถนำตนเองได้ โดยผู้นำทำตนเป็นผู้สอนและแนะนำ ให้เกิดกรอบแนวคิดเชิงเหตุผลแก่สมาชิก โดยผู้นำในปัจจุบันจะต้องมองไปถึงผู้ตามหรือบุคลากรเป็นสำคัญ โดยผู้นำจะต้องเป็นผู้กระตุ้น ส่งเสริมและให้คำแนะนำ เพื่อให้ผู้ตามหรือบุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจึงจำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (เทพรัตน์ ศรีคราม, 2562, หน้า 2) แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, pp. 23-30) ได้อธิบายถึงการเป็นผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ (Super leadership) โดยจะเริ่มให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ (Self-leader) ซึ่งเป็นการยึดยุทธศาสตร์ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรก เน้นการปฏิบัติทางพฤติกรรม เช่น ให้รู้จักสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การฝึกร่างกายให้เข้มแข็ง การให้รางวัลตนเอง และสามารถลงโทษหรือวิพากษ์วิจารณ์ตนเอง กรณีที่ไม่สามารถจะประพฤติกรรมปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ลักษณะที่สองจะเน้นทางด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน เช่น ให้รู้จักทำงานให้เกิดคุณค่า การใช้ความรู้ความสามารถและควบคุมตนเองสร้างความคิดเป็นระบบ และฝึกให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

สวิตตา ประเสริฐสาร (2559, หน้า 50) กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำเหนือผู้นำและแสดงบทบาทได้อย่างชัดเจนพร้อมที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในองค์กร ได้รับการยอมรับนับถือและสามารถสร้างแรงศรัทธาทำให้เกิดคุณภาพต่อองค์กรให้มีการพัฒนาก้าวหน้าต่อไป

ปัญจศร ศรีใส (2560, หน้า 6-7) กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง การพัฒนาผู้ตามให้สามารถเป็นผู้นำตนเองโดยอาศัยศิลปะของการใช้อิทธิพลของผู้นำ เพื่อจูงใจให้ผู้ตามเกิดการพัฒนาตนเองผู้นำคอยให้คำแนะนำทำให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์มีความรับผิดชอบในตนเอง

มีความเชื่อมั่นในตนเองมีจุดมุ่งหมายมีความคิดในแง่ดีสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ตัวผู้นำสามารถที่จะทำให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบต่อตนเองมากกว่าที่จะคอยสั่งให้ว่าต้องทำอะไร สิ่งที่สำคัญสำหรับของผู้นำเหนือผู้นำคือ ต้องแน่ใจว่าผู้ตามมีข้อมูลข่าวสารและความรู้เพียงพอที่จะฝึกความเป็นผู้นำในตนเอง

พิชัย ลิ้มเฉลิม (2560, หน้า 30) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง สิ่งที่สำคัญเด่นชัดของผู้นำหรือผู้บริหาร จะต้องเป็นผู้กระตุ้น สนับสนุน แนะนำส่งเสริมและให้กำลังใจแก่บุคลากรทุกขั้นตอน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวนั้นถือว่าเป็นการเน้นข้อมูลที่เป็นพฤติกรรมภายนอกที่สามารถรับรู้ได้จากประสาทสัมผัส ทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเอง โดยเปลี่ยนพฤติกรรมของตนจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น ทำให้เกิดแนวคิดเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่จะช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรมากขึ้น ภาวะผู้นำเหนือผู้นำในองค์กรทางการศึกษา โดยหลักการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำมุ่งที่การมอบอำนาจแก่ผู้ตาม เพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาสู่การเป็นผู้นำตนเอง ผู้ตามในฐานะผู้นำตนเองจึงมีอิสระในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้ด้วยตนเองมากกว่าที่จะเป็นบุคคลที่คอยรับคำสั่งการจากผู้นำ

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1989, p. 35) กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง การเปลี่ยนพฤติกรรมของตัวเองให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้สิ่งจูงใจภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกและมอบหมายงานให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเอง และปรับเปลี่ยนให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำ เป็นตัวอย่างสำหรับผู้ตาม
3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
4. การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

คาร์โดนา (Cardona, 2000) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง การใช้เรื่อง ค่านิยม เจตคติ และพฤติกรรม เช่น ความรักในเพื่อนมนุษย์ ความหวัง ความศรัทธา วิสัยทัศน์ เป็นเครื่องสร้างแรงจูงใจภายในให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามเพื่อนำไปสู่การยกระดับจิตใจและการดำรงชีวิตอยู่อย่างมีคุณค่าและมีความหมายยิ่งขึ้น ผู้นำแบบเหนือชั้นจึงยึดหลักการ พัฒนาจิตใจ ทั้งของผู้นำเองและของผู้ตามให้สูงขึ้นและใช้เป็นแนวทางดำรงชีวิตที่สอดคล้องกัน

สรุปได้ว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่มุ่งพัฒนาผู้ตามให้สามารถนำตนเองได้ จนในที่สุดผู้ตามแปรสภาพไปเป็นผู้นำได้โดยปริยาย โดยยึดเอาจุดแข็งของผู้ตามเป็นสำคัญ เข้าใจทำให้ผู้ตามรู้จักนำตัวเอง พยายามให้กำลังใจช่วยเสริมแรงของผู้ตามให้คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ รู้จักรับผิดชอบตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง รู้จักการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จได้ด้วยตนเอง มองโลกเชิงบวก มองเห็นปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย มองวิกฤตเป็นโอกาส และรู้จักการแก้ปัญหาด้วยตัวเองโดยไม่ต้องพึ่งผู้นำ

2.2.1.1 คุณลักษณะผู้นำเหนือผู้นำ

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำเหนือผู้นำกับผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดสมดุลด้านอำนาจระหว่างกันค่อนข้างดี ซึ่งแตกต่างจากผู้นำแบบอื่นที่ยึดผู้นำเป็นหลัก ในขณะที่ผู้นำแบบนี้กลับยึดที่ผู้ตามเป็นหลัก ผลที่คาดหวังจากการใช้แบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำ คือความผูกพันของผู้ตามต่องาน หรือ ต่อหน่วยงานจะเพิ่มมากขึ้นผลเชิงจิตวิทยาคือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของในองค์กรของผู้ตามจะเกิดขึ้นตามมา และสิ่งสำคัญของผู้นำเหนือผู้นำก็คือจะต้องมี “ภาวะผู้นำในตนเอง (Self-Leadership)” หรือที่เรียกอีกนัยหนึ่งว่า “การฝึกลูกน้องให้เก่ง” ด้วยการพัฒนาทักษะด้านความเป็นผู้นำในตนเองให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อมีหลักในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาตนเองสู่ผู้บริหารมืออาชีพได้ โดยกระบวนการของภาวะผู้นำที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองตามแนวคิดของ Manz & Sims (2001) ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Become a Self-leader) เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารที่จะแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองด้วยการสังเกตตนเองเพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี ทำให้บุคลากรค้นพบและสามารถนำไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้

ปัญจศร ศรีใส (2560, หน้า 7) กล่าว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่ายและมาตรฐานของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจงาน เพิ่มความรับผิดชอบและเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติงานด้วยตนเองได้

สายใจ ชูฤทธิ์ (2561, หน้า 8) กล่าวว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกในการกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสม กำหนดขอบข่ายและมาตรฐานของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมใน

การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบายแผนงานและโครงการ ที่รับผิดชอบของโรงเรียน มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ตามความรู้ความสามารถอย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจงาน เพิ่มความรับผิดชอบและเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้อง ส่งเสริมให้บุคลากรใช้สารสนเทศประกอบการตัดสินใจ รวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมาย และแนวทางการปฏิบัติงานด้วยตนเองได้

กฤติยา มามีชัย (2562, หน้า 5) กล่าวว่า การทำให้บุคคลเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่ายมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจงานเพิ่มความรับผิดชอบ และเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่ม สามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติงานด้วยตนเองได้

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 35) กล่าวว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำ หรือผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่จะแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง และเหมาะสมสามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องการบุคลากรในหน่วยงานได้ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเอง โดยสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ทำให้บุคลากรค้นพบ และสามารถนำไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้

ยุคล์ (Yukl, 2001, p. 263) กล่าวว่า การกระทำดังกว่าคำพูด ผู้นำควรใช้แนวคิดนี้เพื่อก่อให้เกิดอิทธิพลต่อผู้ตามในการผูกพันต่อวิสัยทัศน์ ผู้นำควรแสดงเป็นตัวอย่างที่ดีของพฤติกรรมที่แสดงออกประจำวัน หากผู้นำต้องการให้ผู้ตามทำตามกฎเกณฑ์ ผู้นำก็ต้องทำตามกฎเกณฑ์นั้นก่อน อย่างไรก็ตามการแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างนั้นต้องเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ และเป็นไปโดยธรรมชาติ ผู้ตามจะเลื่อมใสศรัทธาและพร้อมที่จะปฏิบัติตาม แต่หากตรงกันข้ามผู้ตามจะหมดศรัทธาต่อผู้นำโดยทันที

สรุปได้ว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี ทำให้บุคลากรค้นพบและสามารถนำไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้

2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Model Self-leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมให้บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเอง จนสามารถเป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำให้บุคคลอื่นต่อไป โดยที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรด้วยการแสดงพฤติกรรมของตนเองให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ซึ่งบุคลากรหรือผู้ตามจะเปลี่ยนพฤติกรรมโดยการตั้งเป้าหมายจากผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ทั้งด้านร่างกายและจิตใจเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในหน่วยงาน และสาธารณชนทั่วไป กระตุ้น แนะนำ และส่งเสริมให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและมีทักษะในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554, หน้า 199) กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถการใช้สติปัญญาเพื่อสร้างสรรค์ผลงานและการแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานลุล่วงไปด้วยดีมีอารมณ์มั่นคง เชื่อมั่นในตนเอง มีมารยาทในสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีตระหนักในคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความจริงใจ มองโลกแง่ดี มีความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าหาญเด็ดขาดมีความยุติธรรมและซื่อสัตย์ อดทน มีความพร้อมและตื่นตัวอยู่เสมอ และเป็นผู้มีความมุ่งมั่นมีความปรารถนาที่จะปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

ภูมิพงศ์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2557, หน้า 47-48) กล่าวว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี ที่จะส่งเสริมให้บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงานส่งเสริมให้ เป็นผู้มีระเบียบวินัย เสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรมและบุคลิกภาพที่ดี รวมทั้งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในด้านการบริหารอย่างลึกซึ้ง มีความคิดริเริ่มเฉลียวฉลาด มีทักษะและความเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติซึ่งเป็นการกระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาให้แก่ บุคลากร ในหน่วยงานนำแบบอย่างของพฤติกรรมดังกล่าว ไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้

ปัญจศร ศรีใส (2560, หน้า 7) กล่าวว่า ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับในหน่วยงานพร้อมที่จะส่งเสริมให้บุคลากรได้นำไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองและยังเป็นตัวอย่างในการเป็นผู้นำตนเองโดยมีอิทธิพลต่อบุคคลด้วยการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติในสิ่งที่ดี โดยการแสดงออกแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดีมีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์มีคุณธรรมจริยธรรมไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความเฉลียวฉลาด และมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

กฤติยา มามีชัย (2562, หน้า 5-6) กล่าวว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับในหน่วยงาน พร้อมที่จะส่งเสริมให้บุคลากรได้นำไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองและยังเป็นตัวอย่างในการเป็นผู้นำตนเอง โดยมีอิทธิพลต่อบุคคลด้วยการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติสิ่งที่ดีโดยการแสดงออก แนะนำส่งเสริมให้บุคลากรมีบุคลิกภาพที่ดีโดยการแสดงออก แนะนำส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาดและมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 35) กล่าวว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำ หรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีที่จะส่งเสริมให้บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง สามารถเป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำบุคคลอื่นต่อไป กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรด้วยการแสดงพฤติกรรมของตนเอง ให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ ซึ่งบุคลากรหรือผู้ตามเปลี่ยนพฤติกรรมโดยตั้งเป้าหมายจากผู้นำหรือผู้บริหาร

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1997, p. 98) กล่าวว่า ผู้นำจะช่วยให้คนอื่นสามารถที่จะปฏิบัติได้ โดยการทำเสมือนพี่เลี้ยงที่คอยให้การสนับสนุน ส่งเสริม ประสานเพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจที่อยู่บนพื้นฐานของความไว้เนื้อเชื่อใจ ด้วยการเสริมสร้างคนให้มีส่วนร่วมในการวางแผน และสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ให้การสนับสนุนและมอบหมายงานที่สำคัญให้จนผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกมั่นใจในความสามารถของตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งมองว่าตัวเองเป็นส่วนสำคัญของทีม

ยุคล์ (Yukl, 2001, p. 263) กล่าวว่า ผู้นำต้องปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ และมองโลกในแง่ดีต้องสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นในผู้ตาม เพื่อให้เกิดความมั่นใจ แสดงออกเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นค่านิยมที่สำคัญ โดยผู้นำต้องมีความเข้มแข็ง มั่นคง ผู้นำต้องนำด้วยการเป็นแบบอย่างมีการมอบอำนาจเพื่อกระจายงาน อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ตามความคาดหวังของทุกคน

สรุปได้ว่า การที่ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมให้บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเอง จนสามารถเป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำให้บุคคลอื่นต่อไป โดยที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรด้วยการแสดงพฤติกรรมของตนเองให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ ซึ่งต้องแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ทั้งด้านร่างกายและจิตใจเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในหน่วยงาน และสาธารณชนทั่วไป

3) กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Self-set Goals) เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถ

กำหนดเป้าหมายได้เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการ และความสำเร็จของบุคลากรและก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน กล่าวคือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะสนับสนุนและช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ โดยการตั้งเป้าหมายเพื่อจูงใจบุคคลนั้นต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การให้ข้อมูลป้อนกลับและการเสริมแรงที่เหมาะสมด้วย โดยสามารถมอบความเชื่อความศรัทธาให้เกิดในตัวบุคลากรได้ส่งเสริมให้เกิดการตระหนักต่อเป้าหมายขององค์กร มีความเชื่อมั่นต่อตนเองและต่องาน มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จสามารถสร้างความคาดหวังให้กับตนเองและหน่วยงาน รวมทั้งส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ

ภูมิพงศ์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2557, หน้า 47-48) กล่าวว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีพฤติกรรม กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายขององค์กรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อ ตนเองและงาน มุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จ สามารถสร้างความคาดหวังให้กับตนเองและหน่วยงาน ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ

กฤติยา มามีชัย (2562, หน้า 6) กล่าวว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารกระตุ้นสนับสนุน ช่วยเหลือ และดลใจให้บุคลากรเพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จของบุคลากรและก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะสนับสนุนและช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อความศรัทธา และความสามารถของบุคลากรได้

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 38) กล่าวว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้ง เป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้นสนับสนุนส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายได้ด้วยตนเอง บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียน เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ทำให้บุคลากรมีความสามารถ เชื่อมั่นต่อตนเองและงาน มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ สามารถสร้างความคาดหวังให้กับตนเองและหน่วยงาน ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ

กิบสัน (Gibson, 1997, p. 167) ที่กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายไว้อย่างถูกต้องเหมาะสมมีคุณค่าตามอารมณ์และความปรารถนา ถ้ามีการบริหารจัดการที่ดี เป้าหมายจะทำให้เกิดความน่าสนใจและการสร้างพลังเพื่อการพัฒนา มีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ การตั้งเป้าหมาย เพื่อจูงใจบุคคลนั้นต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การให้ข้อมูลป้อนกลับและการเสริมแรงที่เหมาะสมด้วย

สรุปได้ว่า การกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายได้เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการ และความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน โดยการตั้งเป้าหมายเพื่อจูงใจบุคคลนั้นต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การให้ข้อมูลป้อนกลับและการเสริมแรงที่เหมาะสมด้วย

4) การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (Create Positive thought Patterns)

การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (Create Positive thought Patterns) เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้น และให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างเป็นระบบ สร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรโดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดี สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้

ภูมิพงศ์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2557, หน้า 47-48) กล่าวว่า การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง การที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการ ส่งเสริม แนะนำให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์ เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน กระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีวิธีการไกล่เกลี่ย ประนีประนอมความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น แนะนำแนวคิด ทฤษฎีการปฏิบัติงานอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ และความก้าวหน้าของบุคลากร สร้างความพึงพอใจในการทำงาน

ปัญจศร ศรีใส (2560, หน้า 7) กล่าวว่า การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง ผู้บริหารแสดงความคิดในทางสร้างสรรค์มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงาน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้นำสิ่งที่เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้าและความพึงพอใจมาสู่บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารที่ดีใช้วิกฤตให้เป็นโอกาส มีหลักการและทฤษฎีในการปฏิบัติงาน และต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์

กฤติยา มามีชัย (2562, หน้า 6) กล่าวว่า การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก หมายถึง ผู้บริหารแสดงความคิดในทางสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงาน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาสามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้นำสิ่งที่เป็นประโยชน์และความก้าวหน้าและความพึงพอใจมาสู่บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารที่ดีใช้วิกฤตให้เป็นโอกาส มีหลักการและทฤษฎีในการปฏิบัติงาน และต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 35) กล่าวว่า การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก หมายถึง การที่ผู้นำ หรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงานและตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา

อย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการที่ผู้นำ ผู้บริหาร สร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้บุคลากรเข้ามา มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแง่คิดที่ดี ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ตระหนักถึงปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1997, p. 48) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเสริมสร้างกำลังใจเพื่อทำให้ทุกคนในทีมมีส่วนช่วยในการทำงานให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้นำจะต้องไม่ลืมหรือมองข้ามขวัญและกำลังใจ และไม่ลืมให้รางวัล กล่าวขอบคุณ จัดงานฉลอง หรือทำอะไรก็ได้ที่ทำให้เขารู้สึกว่าเพราะพวกเขานั่นเองงานนี้จึงสำเร็จขึ้นได้

สรุปได้ว่าการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้น และให้ข้อเสนอแนะ ในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างเป็นระบบ สร้างรูปแบบความคิดที่ดี และปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรสามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์

5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ (Facilitate Self-leadership through Reward and Constructive Reprimand) เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถเพื่อจูงใจหรือใช้อิทธิพลให้เกิดการทำงานร่วมกัน มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ และตามความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนางานตามสมควร ผู้นำหรือผู้บริหารต้องดำเนินการอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ให้การช่วยเหลือสนับสนุน ให้คำปรึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้เกียรติหรือรางวัล ยกย่องชมเชยอย่างยุติธรรม ให้รางวัล หรือการตำหนิอย่างสร้างสรรค์เป็นการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ภูมิพงศ์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2557, หน้า 47-48) กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิทางสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความต้องการและตามความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนางาน มีการพิจารณาความดีความชอบ ด้วยความเป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ มีการกระจายอำนาจในการทำงาน การยกย่องชมเชยที่เหมาะสม รวมทั้งให้คำปรึกษาและแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้น เปิดโอกาสให้เป็นผู้นำในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

พร้อมกูรณ์ อนิสสิต (2557, หน้า 9) กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม อีกทั้งบริหารงานโดยใช้การกระจายอำนาจเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกว่าตนเองเป็นส่วน

สำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จมาสู่องค์กร พร้อมทั้งยกย่องชมเชยบุคลากรที่ประสบผลสำเร็จให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจและเป็นแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ปัญจศร ศรีใส (2560, หน้า 7-8) กล่าวว่า ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล และตำหนิอย่างสร้างสรรค์ โดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารมี การพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีศิลปะในการตำหนิหรือติชม โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานได้บรรลุเป้าหมายและต้องกระทำด้วยความยุติธรรม มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพที่ก่อให้เกิดสวัสดิภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถเพื่อจูงใจหรือใช้อิทธิพลให้เกิดการทำงานร่วมกัน มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ และตามความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนางานตามสมควร ผู้นำหรือผู้บริหารต้องอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิอย่างสร้างสรรค์

6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (Promote Self-leadership through Teamwork) เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี ให้คำแนะนำและคำปรึกษาเพื่อระดมความคิดเห็นระหว่างเพื่อนร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนางานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความคุ้นเคยและให้ความเป็นกัลยาณมิตร

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่ได้รับการยอมรับ และยกย่องจากบุคคลอื่น ในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กร ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

ภูมิพงศ์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2557, หน้า 47-48) กล่าวว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้อย่างเหมาะสม มีการปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของร่วมกันสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจในหมู่คณะ อันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและการมีมิตรภาพที่ดี ตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคยและมีความเป็นกัลยาณมิตร เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถแก้ปัญหาข้อขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

ปัญจศร ศรีใส (2560, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน หมายถึงผู้บริหารสร้างทีมงานและมีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและหลากหลายมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในทีม

กฤติยา มามีชัย (2562, หน้า 6) กล่าวว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน หมายถึง ผู้บริหารสร้างทีมงานและมีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานด้วยการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและหลากหลายมีแนวทางในการแก้ไขปัญหา

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 43) กล่าวว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้อย่างดีให้คำแนะนำและปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นสร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน และส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนางาน โดยใช้กระบวนการกลุ่ม

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1997, p. 48) กล่าวว่า ผู้นำต้องเหนี่ยวนำชักจูงให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมด้วยการให้ภาพของอนาคตที่ดี และสดใสกว่าที่เป็นอยู่ ตลอดจนสามารถชักจูงและโน้มน้าวคนให้ไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกันได้ ด้วยการสร้างค่านิยม ความสนใจ ความหวังความฝันและพลังสู่อนาคตร่วมกัน

แมคอีแวน (McEwan, 1998) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศทีมงานและการมีส่วนร่วมโดยกล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการว่าเป็นผู้สร้างบรรยากาศทำงานร่วมกันของผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และกรรมการโรงเรียน เพื่อให้งานด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (Promote Self-leadership through Teamwork) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี ให้คำแนะนำและคำปรึกษาเพื่อระดมความคิดเห็นระหว่างเพื่อนร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนางานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความคุ้นเคยและให้ความเป็นกัลยาณมิตร

7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate Self-leadership Culture) เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อ

หน่วยงาน สร้างแรงจูงใจโดยให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน

ภูมิพงศ์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2557, หน้า 47-48) กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสนับสนุนและเสริมสร้างความพึงพอใจ ให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันธ์ต่อองค์กร กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข จัดสวัสดิการ และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน จัดหาวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ กำหนดกฎระเบียบหรือแนวปฏิบัติในการอยู่ร่วมกัน สร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีขององค์กรเพื่อเป็นการผดุงเกียรติยศและชื่อเสียงขององค์กร

สิริอร วิชชาวุธ (2559, หน้า 326) กล่าวว่า ผู้นำควรสามารถตัดสินใจใช้ลักษณะการนำให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กร ต้องมีความยืดหยุ่น เป็นตัวแทนกลุ่ม เป็นพี่เลี้ยง และสามารถมีอิทธิพลเหนือสมาชิกคนอื่นเมื่อถึงเวลาจำเป็น การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การระดมสมองร่วมกัน ร่วมกันวางแผนและร่วมกันทำ การขจัดความขัดแย้งภายในทีม การประชุม การวางแผน และการนำแผนปฏิบัติการประเมินกระบวนการทำงาน สมาชิกต้องเข้าใจกระบวนการทำงานภายในกลุ่ม

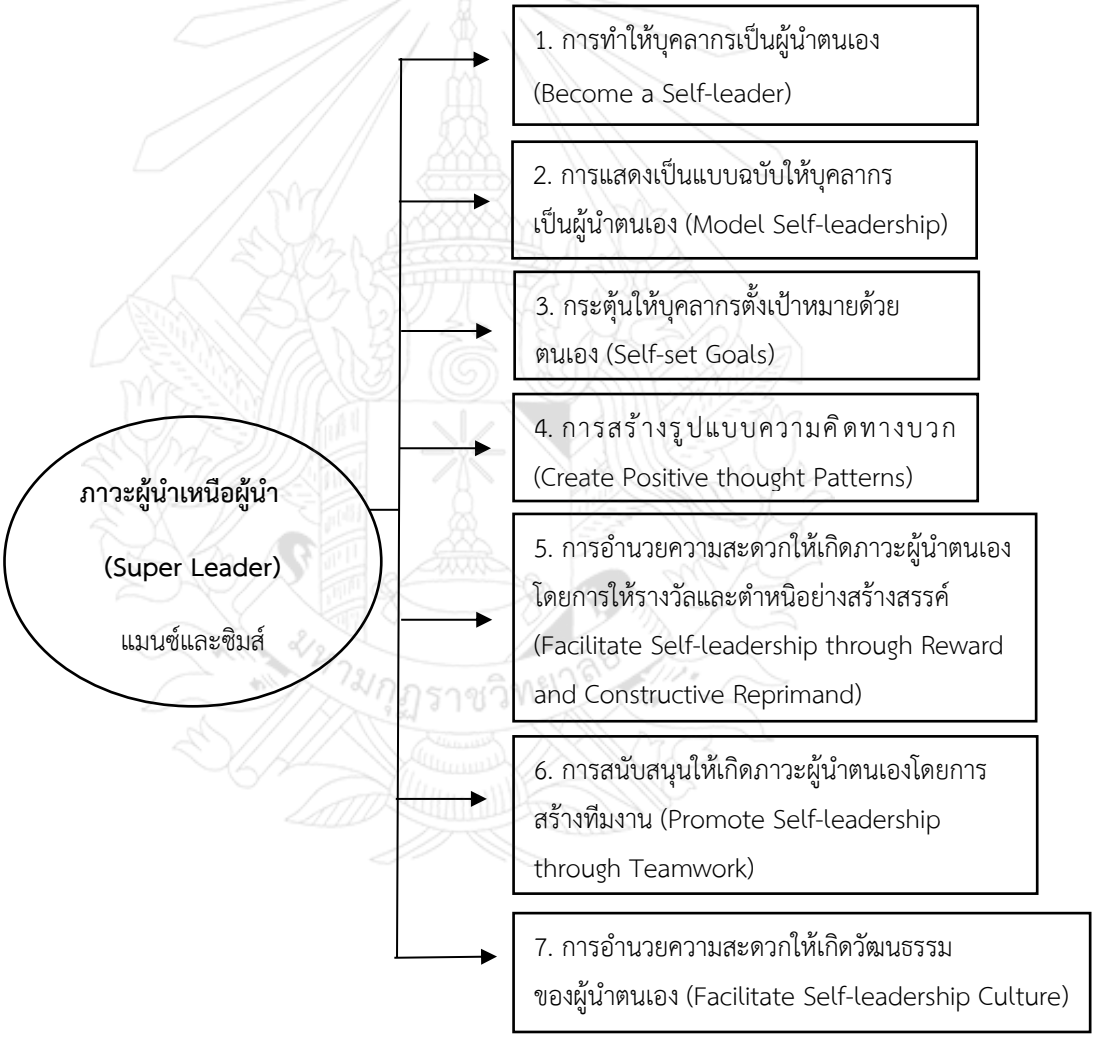
ปัญจศร ศรีใส (2560, หน้า 8) กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง ผู้บริหารสร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงานและสร้างแรงจูงใจให้กำลังใจให้การเสริมแรงแก่บุคลากรกระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจและสามารถตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ

กฤติยา มามีชัย (2562, หน้า 6) กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง ผู้บริหารสร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่อยงานและสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การส่งเสริมแรงแก่บุคลากรเกิดความรู้เกิดความเข้าใจ และสามารถตลอดจนระเบียบวินัยประเพณีความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 38) กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้กำลังใจ มีการเสริมแรงให้แก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงานกระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

ไอซ์แลนด์ และฮิทท์ (Ireland & Hitt, 1999) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและเปิดโอกาสแก่ทุกคนให้ใช้พลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร ทั้งนี้ผู้นำที่มีความเข้าใจจะสามารถพัฒนาธำรงรักษาวัฒนธรรมขององค์กรไว้ได้

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน สร้างแรงจูงใจโดยให้กำลังใจให้การเสริมแรงแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน ปลูกฝังให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในบรรทัดฐานการทำงานที่พึงประสงค์ในรูปแบบต่าง ๆ



ภาพที่ 2.3 แสดงกรอบแนวคิดภาวะผู้นำเหนือผู้นำของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1989)

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ เป็นภาวะผู้นำของผู้นำที่นำคนอื่นเพื่อให้คนอื่นสามารถนำตนเองได้ โดยผู้นำทำตนเป็นผู้สอนและแนะนำให้ผู้ตามเกิดการพัฒนากรอบความคิดเชิงเหตุผล และสร้างสรรค์ให้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองจนมีความมั่นใจ มีความเป็นอิสระในตนจนมีความเป็นผู้นำเกิดขึ้นในตนเอง โดยการสร้างแรงบันดาลใจผู้อื่น (Inspiration) ให้สามารถจูงใจตนเองและนำตนเองได้ แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเหนือผู้นำนั้นกำหนดให้ผู้นำต้องมีความกล้าเสี่ยงกับคนและจะต้องเชื่อว่าถ้าเปิดโอกาสให้เขานำตนเองแล้ว เขาก็จะพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพสูงสุดที่เขามีและจะทำงานนั้นด้วยตนเองอย่างได้ผลดีสูงสุดเช่นเดียวกัน กุญแจที่สำคัญที่สุดของการเป็นผู้นำเหนือผู้นำ คือ การมีความสามารถในการสอนและให้กรอบความคิดที่ถูกต้องแก่สมาชิก ทั้งนี้สามารถระบุตัวแปรสังเกตได้ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของแมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1989) ได้ดังนี้

ตารางที่ 2.4 แสดงตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1989)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Become a Self-leader)	กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี ทำให้บุคลากรค้นพบและสามารถนำไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้	1. มีพฤติกรรมการบริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกไปในทิศทางที่เหมาะสม 2. แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่ายของการปฏิบัติงานและให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ 3. มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและความถนัด 4. ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม 5. กระตุ้นให้บุคลากรเห็นคุณค่าในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Model Self-leadership)	กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมให้บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเองจนสามารถเป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำให้บุคคลอื่นต่อไป โดยที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรด้วยการแสดงพฤติกรรมของตนเองให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ ซึ่งต้องแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในหน่วยงาน และสาธารณชนทั่วไป	1. มีพฤติกรรมในการเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในเรื่องส่วนตัว และการทำงาน 2. ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ยุติธรรมและมีคุณภาพ 3. ประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี 4. ให้เกียรติและยอมรับในความคิดเห็นของบุคลากร 5. กระตุ้นให้บุคลากรสามารถคิดวิธีการแก้ปัญหา เรียนรู้และแก้ปัญหาด้วยตัวเอง
3. กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Self-set Goals)	กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายได้เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงานโดยการตั้งเป้าหมายเพื่อจูงใจบุคคลนั้นต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การให้ข้อมูลป้อนกลับและการเสริมแรงที่เหมาะสมด้วย	1. สนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถวางแผนและตั้งเป้าหมายในการใช้ชีวิต 2. สนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ ความสามารถในการควบคุมเป้าหมายของงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 3. ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย 4. แนะนำบุคลากรให้เห็นคุณค่าของงานที่ปฏิบัติ

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
		5. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
4. การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (Create Positive thought Patterns)	กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ ในการแสดงความคิดเห็นที่มีความสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างเป็นระบบ สร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรสามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์	1. สร้างความคิดอย่างเป็นระบบและฝึกให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ 2. ส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการประนีประนอมเมื่อมีข้อพิพาทหรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างราบรื่น 3. เสนอแนะแนวทางให้บุคลากรใช้วิกฤตเป็นโอกาสในการปฏิบัติงาน 4. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้สามารถคิดค้นและเลือกแนวทางที่หลากหลายเพื่อปฏิบัติงาน 5. ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กรและหน่วยงานอื่น
5. การอำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ (Facilitate Self-leadership through Reward	กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถเพื่อจูงใจหรือใช้อิทธิพลให้เกิดการทำงานร่วมกัน มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ และตามความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนางานตามสมควร ผู้นำ	1. สร้างหรือพัฒนาวิธีการให้ผลตอบแทนชัดเจน ทุกคนสามารถรับรู้ได้โดยเท่าเทียมกัน 2. พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 3. แสดงความยินดี ให้รางวัลยกย่อง ชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
and Constructive Reprimand)	หรือผู้บริหารต้องอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิอย่างสร้างสรรค์	4. ให้คำปรึกษาหรือแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (Promote Self-leadership through Teamwork)	กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี ให้คำแนะนำและคำปรึกษาเพื่อระดมความคิดเห็นระหว่างเพื่อนร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้พัฒนางานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันตลอดจนสร้างความคุ้นเคยและให้ความเป็นกัลยาณมิตร	1. ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างโอกาสให้ทุกคนสามารถเป็นผู้นำกลุ่มได้ 2. ส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และสรุปให้เป็นข้อยุติของกลุ่ม 3. เสนอแนะแนวทางการพัฒนาตนเองและทีมงานแก่บุคลากร 4. ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมประเมินผลและร่วมตัดสินใจ 5. ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความสามัคคีในหมู่คณะ
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate Self-leadership Culture)	กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความเชื่อมั่น ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงานสร้างแรงจูงใจโดยให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและการมีส่วนร่วมใน	1. เสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความสามัคคี ความศรัทธา ความประทับใจ ความเชื่อมั่นและผูกพันต่อองค์กร 2. กำหนดระเบียบปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีขององค์กร 3. จัดภูมิทัศน์ในสถานศึกษาเพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
	การพัฒนาหน่วยงาน ปลูกฝังให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในบรรทัดฐานของการทำงานที่พึงประสงค์ในรูปแบบต่าง ๆ	4. จัดสวัสดิการและจัดบริการต่าง ๆ ให้กับบุคลากรอย่างเพียงพอ 5. เสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา และผูกพันกับองค์กร

2.2.2 ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization)

การพัฒนาประเทศไทยภายใต้แนวคิด ประเทศไทย 4.0 ขับเคลื่อนด้วยความรู้และนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ประเทศไทยจำเป็นต้องมีการปฏิรูปและปรับเปลี่ยนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้โครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเหมาะสมกับภูมิทัศน์ใหม่ของโลกในการนี้ จึงได้มีการจัดทำ “ยุทธศาสตร์ชาติ” เพื่อเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในระยะยาวซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพของประเทศในทุกภาคส่วนและนำพาประเทศให้หลุดพ้นจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสามารถเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปพร้อม ๆ กับการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ใหม่ของโลกโดยกำหนดวิสัยทัศน์ให้ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” และมียุทธศาสตร์ที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปีต่อจากนี้ไป ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (ขวัญชนนก แสงท่านั่ง, 2563)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 16 การปฏิรูปประเทศมาตรา 258 ข (4) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน กำหนดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐให้มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้บัญญัติไว้ชัดเจนในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพและเสริมสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐให้สอดคล้องกับบริบทความท้าทายในปัจจุบันที่ขับเคลื่อนสังคมด้วยนวัตกรรมทั้งในเชิงความคิดและสิ่งประดิษฐ์ เพื่อตอบโจทย์ของประเทศที่กำลังก้าวสู่ยุค Thailand 4.0 ที่ต้องการหลุดพ้นจากกับดักของประเทศรายได้ปานกลาง ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน

ควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลกในขณะเดียวกัน ภาครัฐจำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัวขนานใหญ่ ให้สามารถเป็น ภาครัฐหรือระบบราชการ 4.0 ที่ต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก (Better Governance, Happier Citizens) เพื่อให้สามารถเป็นที่ไว้วางใจและเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง กล่าวคือ 1) ภาครัฐต้องเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน 2) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และ 3) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย Drucker (2015) กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovation Organization : IO) เป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่หรือการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่สิ่งใหม่ (Organizational Renewal) (Szabo & Csontos, 2016) เพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะหรือพฤติกรรมขององค์กร โดยการสร้างนวัตกรรมอย่างมีระบบที่มุ่งเน้นศักยภาพหรือความแตกต่างให้สามารถนำไปต่อยอดหรือสร้างธุรกิจแนวใหม่ได้ และมีความยืดหยุ่นในการบริหาร กระจายอำนาจและมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมโดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรแสดงความคิดเห็น และนำความรู้จากศาสตร์ที่หลากหลายมาต่อยอดเพื่อสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการรูปแบบใหม่

2.2.1.1 ความหมายของนวัตกรรม

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 22) กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง การคิดสิ่งใหม่ ๆ หรือปรับปรุง ประยุกต์ใช้สิ่งเก่าทั้งที่เป็นวิธีการ กระบวนการ การทำงาน และสิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

มรกต จันทร์กระพ้อ (2562, หน้า 54) กล่าวว่า นวัตกรรม (innovation) คือ การทำลายอย่างสร้างสรรค์ (creative destruction) กล่าวคือ เมื่อมีการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งประดิษฐ์หรือวิธีการขึ้นมา สิ่งเหล่านั้นจะทำลายสิ่งที่มีอยู่เดิมแล้วเกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

จันทนา อุดม (2563, หน้า 83) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ การนำแนวความคิดใหม่ หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่ เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรือเป้าหมายอรรถประโยชน์ทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี ค่านิยม และวิถีการดำเนินชีวิตของสังคม ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ หรือการทำในสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่น โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (Change) ที่เกิดขึ้นรอบตัวเราให้กลายมาเป็นโอกาส (Opportunity) และถ่ายทอดไปสู่แนวความคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563, หน้า 1,896) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ การสร้างหรือปรับปรุงระบบการบริหารจัดการ แนวคิด วิธีการ ความรู้ ทักษะ เทคโนโลยี สิ่งประดิษฐ์และอุปกรณ์ใหม่ ๆ ในองค์กร โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ

ดัคเคอร์ (Drucker, 1985, p. 67) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ เครื่องมือที่สำคัญสำหรับผู้ประกอบการในการแสวงหาผลประโยชน์และโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อสร้างธุรกิจและบริการที่แตกต่างจากของคู่แข่ง นวัตกรรมเป็นความสามารถที่ถูกแสดงออกมาในรูปแบบของการฝึกฝน ศักยภาพในการเรียนรู้ และการนำไปปฏิบัติได้จริง

โรเจอร์ (Roger, 1983, p. 11) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ ความคิด การกระทำหรือวัตถุใหม่ ๆ ซึ่งถูกรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ ๆ ด้วยตัวบุคคลแต่ละคนหรือหน่วยงานอื่น ๆ ของการยอมรับในสังคม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการ หรือองค์กร ไม่ว่าการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการปฏิวัติการเปลี่ยนอย่างถอนรากถอนโคน หรือการพัฒนาต่อยอดให้สามารถนำไปปฏิบัติจริง และมีการเผยแพร่ออกสู่ชุมชน

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้ทางเทคโนโลยี ศักยภาพในการเรียนรู้ ความคิด สร้างสรรค์หรือทักษะและประสบการณ์ด้านการจัดการมาพัฒนาให้เป็นสิ่งใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ หรือบริการใหม่ที่เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม

2.2.2.2 ประเภทของนวัตกรรม

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2553, หน้า 51-55) สรุปแนวคิดของนวัตกรรม 3 ลักษณะ ดังนี้

1. จำแนกตามเป้าหมายของนวัตกรรม ประกอบด้วย

1.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation) คือ การพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยีหรือวิธีการใช้ รวมไปถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น นวัตกรรมผลิตภัณฑ์จะถือเป็นผลิตผล (Outputs) ขององค์กรหรือธุรกิจ โดยอาจจะอยู่ในรูปของตัวสินค้า (Goods) หรือการบริการ (Services) ก็ได้

1.2 นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation)คือ การประยุกต์ใช้แนวคิดวิธีการหรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตและการทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ในการออกแบบในกระบวนการผลิต

2. การจำแนกตามระดับของการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

2.1 นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน (Radical innovation) เป็นนวัตกรรมที่มีความใหม่ในลักษณะที่มีความแตกต่างไปจากกรรมวิธีและแนวคิดไปอย่างสิ้นเชิง ในลักษณะของการเปลี่ยนแปลงถอนรากถอนโคน จึงมีนัยสำคัญมากกว่าปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิม

2.2 นวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (Incremental innovation) นวัตกรรมประเภทนี้เป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นเป็นส่วนใหญ่ และมีความถี่ในการเกิดบ่อยกว่านวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน โดยมีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่ค่อยเป็นค่อยไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพขององค์กร

3. การจำแนกตามขอบเขตของผลกระทบ ประกอบด้วย

3.1 นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological innovation) เป็นนวัตกรรมที่มีพื้นฐานหรือขอบเขตของการพัฒนามาจากเทคโนโลยี ทั้งนี้เนื่องจากเทคโนโลยี สามารถช่วยทำให้การพัฒนานวัตกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้เป็นอย่างดี

3.2 นวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative innovation) นวัตกรรมทางการบริหารเป็นเรื่องของการคิดค้น และเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการจัดการองค์กรใหม่ ที่ส่งผลให้ระบบการทำงาน การผลิต การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

สคัมพีเตอร์ (Schumpeter, 1942) กล่าวว่า กระบวนการของนวัตกรรมแบ่งออกเป็นสี่มิติ คือการประดิษฐ์ (invention) นวัตกรรม (innovation) การแพร่กระจาย (diffusion) และการเลียนแบบ (imitation)

2.2.2.3 ความหมายขององค์กรนวัตกรรม

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553, หน้า 1-2) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมเป็นองค์กรรูปแบบใหม่ที่มีการปรับเปลี่ยนลักษณะองค์กรที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพนักงานในองค์กรมีการเลือกใช้ความคิดใหม่หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อพัฒนาเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ นโยบาย สินค้าหรือบริการที่มีความใหม่ต่อองค์กรและทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 28) กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) คือ การที่สถานศึกษานำความรู้ ทักษะ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้นำองค์กร เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ รวมทั้งการตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สำหรับการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะขององค์กรแห่งนวัตกรรม

จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563, หน้า 1,896) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) คือ องค์กรที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงของการบริหารจัดการความคิดและวิธีการดำเนินงานในรูปแบบใหม่ แตกต่างจากที่เคยปฏิบัติ และมีการสนับสนุนให้บุคลากรใช้หรือคิดค้นองค์ความรู้ เทคโนโลยี สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ในด้านการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

รัชพล จอมไตรคุป (2563, หน้า 98) กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) คือ องค์กรที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ โดยมี

การบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กรให้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

National Innovation Agency (2004) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมคือการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการใช้ประโยชน์จากความคิดใหม่ เพื่อให้เกิดผลดีทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการสร้างผลิตภัณฑ์ การบริหาร กระบวนการผลิตใหม่ การปรับปรุงเทคโนโลยี การแพร่กระจายเทคโนโลยีและการใช้เทคโนโลยี ให้เป็นประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม

OECD (2005, p. 98) กล่าวว่า กระบวนการนวัตกรรมองค์กร คือ การประยุกต์ใช้รูปแบบการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตและการดำเนินงานรวมไปถึงวิธีการจัดส่งผลิตภัณฑ์จนถึงมือผู้บริโภคอีกด้วย

ลุนด์ดี้ (Laundy, 2006, p. 98) กล่าวว่า นวัตกรรมองค์กร หมายถึง องค์กรที่มีการทำในสิ่งที่แตกต่างจากสิ่งเดิมที่มีอยู่หรือเคยประพฤติปฏิบัติอยู่

แมคโนว์ (Mckeown, 2008) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมาก หรือเป็นองค์กรที่มีการนำความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้จนเป็นผลสำเร็จและแผ่กว้างออกไปจนกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติแก่บุคคลทั่วไป

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมา มีการสร้างความเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบเดิมที่ทำอยู่เป็นประจำ และประยุกต์ใช้ความเปลี่ยนแปลงใหม่นั้น จนทำให้เกิดผลสำเร็จและแผ่กว้างออกไปจนกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติแก่บุคคลทั่วไป

2.2.2.4 องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม

องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา เป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีการสร้างสิ่งใหม่ หรือมีการพัฒนาดัดแปลงสิ่งเดิมทั้งรูปแบบวิธีการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน แล้วทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพดีขึ้น ผู้เรียนที่เป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ การสร้างองค์กรทางการศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาได้นั้น องค์กรจะต้องมีผู้บริหารซึ่งเป็นหางเสือกำหนดทิศทางขององค์กร สามารถสร้างบรรยากาศนวัตกรรมโดยให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอ มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างอิสระ ที่สำคัญจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ ให้เป็น ผู้มีความรู้ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม มีการสร้างแรงจูงใจให้มีความมุ่งมั่นปรารถนาในการสร้างนวัตกรรม จนสามารถสร้างนวัตกรรมการศึกษาได้สำเร็จ (องค์อร ประจันเขตต์, 2557, หน้า 45) สอดคล้องกับแนวคิดของ จันทนา อุดม (2563, หน้า 81) ที่ว่าการพัฒนาองค์กรกับ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่องค์กรนวัตกรรม จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ในลักษณะที่เป็นกระบวนการ เพื่อการขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความต้องการของลูกค้า คู่แข่งขัน และเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง สำหรับปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นภาพรวมของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์รวมทั้งสิ้น เมื่อนำเอาปัจจัยทั้งภายนอกและภายในมาบูรณาการร่วมกันเป็นปัจจัยการขับเคลื่อน โดยอาศัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผนวกกับความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมมาเป็นพลังแห่งการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจะสำเร็จสมบูรณ์ตามความคาดหวัง

นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554, หน้า 48-49) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยได้จากการทบทวนทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สามารถแบ่งออกเป็น

1. โครงสร้างองค์กร (Structure) องค์กรที่จะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ควรมีลักษณะโครงสร้างเป็น Organic Structure กล่าวคือ เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น (Flexibility) ไม่ยึดติดกับขั้นตอนเดิม ๆ หรือมีกฎเกณฑ์มากเกินไป มีการปรับตัวหรือการบริหารงานได้ตามสภาพแวดล้อมหรือภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป มีการกระจายอำนาจในการบริหาร (Decentralization) อำนาจในการตัดสินใจโดยที่ไม่ยึดติดกับผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก มีการสื่อสารกันได้ในทุกระดับระหว่างสายการบังคับบัญชาและไม่ต้องมีรูปแบบที่เป็นทางการ (Horizontal Communication)

2. ขนาดขององค์กร (Size) ยังไม่มีข้อสรุปที่แน่ชัดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างขนาดขององค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีงานวิจัยหลายชิ้นที่กล่าวว่าขนาดขององค์กรไม่มีผลโดยตรงต่อการเกิดนวัตกรรม โดยให้ความสำคัญไปที่ความเอาใจใส่ในการพัฒนานวัตกรรมของผู้บริหารองค์กร (Level of Concentration)

3. แหล่งที่มาของนวัตกรรม (Sources of Innovation) องค์กรแห่งนวัตกรรมต้องมีการค้นหาแนวคิดใหม่ ๆ อยู่ตลอด โดยจุดกำเนิดเริ่มมาจากแนวความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ของคนโดยแตกต่างกันตามแหล่งที่มาของความคิด เช่น จากตัวบุคคลเอง (Individuals) จากภายในองค์กร (Corporate Undertaking) การพัฒนานวัตกรรมจากห้องทดลอง (R&D Lap) จากความต้องการของลูกค้า (Customers and Lead Users) จากบุคคลภายนอกองค์กร (Outsiders and Spillovers) และรวมไปถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการใหม่ ๆ (New Process Change)

4. กระบวนการในการพัฒนานวัตกรรม (Process of Innovation) กระบวนการทำงานต้องมีความยืดหยุ่นสามารถที่จะปรับตามเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ มีการทำงานร่วมกันระหว่างแผนกในแต่ละขั้นตอนโดยร่วมกันพัฒนานวัตกรรม และมีการคัดกรองแนวความคิดใหม่ ๆ ก่อนที่จะนำออกสู่ตลาด

5. การบริหารจัดการบุคลากร (Human Resource Management) การจัดการต้นทุนมนุษย์ (Human Capital) ถือเป็นปัจจัยสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ทั้งในด้านของพนักงาน (Employee) ที่ต้องมีการคิดค้นหรือพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ด้านของผู้บริหาร (Top Management) ที่ต้องสื่อสารถึงจุดหมายขององค์กรต่อพนักงานให้เข้าใจตรงกัน รวมทั้งให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้านแก่พนักงาน

6. การทำงานกันในทุกแผนก (Collaboration) องค์กรแห่งนวัตกรรมต้องมีการรวบรวมองค์ความรู้และความสามารถจากพนักงานในทุกแผนกขององค์กรมาทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและองค์ความรู้ นอกจากการทำงานร่วมกันภายในองค์กรแล้วยังกล่าวถึงการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรทั้ง Joint Ventures and Strategic Alliances ที่มีโอกาสประสบความสำเร็จมากกว่าและสามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

7. การสื่อสารกันระหว่างบุคลากร (Communication) องค์กรแห่งนวัตกรรมควรมีการสื่อสารแบบ Informal Communication ซึ่งพบได้ในองค์กรที่มีโครงสร้างแบบ Organic Structure เนื่องจากมีข้อได้เปรียบในงานที่ต้องการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่อยู่นอกเหนือแผนงานได้

8. องค์ความรู้ (Knowledge) องค์กรแห่งนวัตกรรมต้องสามารถแปลงข้อมูลพื้นฐานให้กลายเป็นองค์ความรู้ขององค์กรได้ ซึ่งถือเป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ รวมทั้งต้องมีการนำองค์ความรู้ที่ได้มาเผยแพร่ให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

9. เทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีนับเป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนองค์กรโดยเน้นที่ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร เช่น การประหยัดเวลาและสถานที่ การเข้าถึงลูกค้าได้โดยตรงและสามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างรวดเร็ว การรับข้อมูลข่าวสารที่ทันต่อเหตุการณ์ในยุคโลกาภิวัฒน์

10. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของทีมงานขึ้นกับสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในองค์กรเป็นสำคัญ เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่ต่างกันส่งผลต่อประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหาที่ต่างกัน โดยบรรยากาศในองค์กรแห่งนวัตกรรมต้องสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรมีการสร้างสรรค์แนวความคิดใหม่ ๆ และส่งเสริมต่อการสร้างนวัตกรรม

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554, หน้า 157-162) ได้สรุปองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมโดยแบ่งออกเป็น 12 ประการ ดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย (Vision strategy and goal) มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่เป็นข้อความที่แสดงถึงความปรารถนาในการมุ่งเน้นส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม

2. โครงสร้างองค์การ (Organization structure) องค์การแห่งนวัตกรรมควรมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมและมีโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส โดยมีกฎระเบียบภายในที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีโครงสร้างแบบกระจาย

3. วัฒนธรรม ค่านิยม และบรรยากาศการทำงาน (Culture value and climate) มีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์การ วัฒนธรรมจะต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและพนักงานที่มีความสำคัญยิ่งในการสร้างนวัตกรรมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

4. ผู้นำ (Leader) ผู้นำต้องมุ่งมั่นต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมด้วยการให้ความสำคัญและสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม พร้อมทั้งการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน ผู้นำควรมีความรู้และความเข้าใจในการบริหารกระบวนการนวัตกรรม และมีความสามารถในการจัดการบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์

5. บุคลากร (People) บุคลากรในองค์การแห่งนวัตกรรมจะต้องมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่สอดคล้อง (Alignment) กับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายนวัตกรรมขององค์การ คือ มีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

6. ทรัพยากร (Resource) องค์การจะต้องจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรเพื่อส่งเสริมนวัตกรรม คือ มีการจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรและการลงทุนสำหรับการค้นหา พัฒนาการศึกษา การฝึกอบรม และการนำความคิดใหม่ไปปฏิบัติ

7. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) มีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมจะต้องมุ่งเน้นการสรรหาและจ้างงานบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีประสบการณ์และภูมิหลังที่หลากหลาย

8. การให้รางวัลและการยอมรับ (Reward and recognition) มีการให้รางวัลแก่ผู้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สอดคล้องกับระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน มีการตั้งเป้าหมายและหลักเกณฑ์ในการตัดสินไว้อย่างชัดเจนและยุติธรรม มีรูปแบบของการให้รางวัลที่มีความหลากหลาย

9. การสื่อสาร (Communication) มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรม โดยมีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ซึ่งพนักงานในองค์การสามารถเข้าถึง คือ มีการสื่อสารแนวดิ่งที่เน้นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

10. การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารสารสนเทศ (Knowledge and information management) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารที่ส่งเสริมนวัตกรรมไว้อย่างชัดเจน การจัดการความรู้ จะมุ่งเน้นระบุองค์ความรู้การดึงเอาความรู้และประสบการณ์การทำงานของคนเก่งหรือผู้เชี่ยวชาญมาจัดเก็บเป็นความรู้ชัดแจ้ง และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และสนับสนุนช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของพนักงานทั่วทั้งองค์การแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

11. การประเมินและลำเลียงความคิด (Assessment and pipeline idea) มีระบบจัดเก็บความคิด (Capturing idea) มีระบบการลำเลียงความคิด เพื่อค้นหา ประเมิน และสนับสนุนความคิดที่มีศักยภาพให้พัฒนาให้เป็นนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

12. เครือข่าย (Network) องค์การต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายและมีพันธมิตรในการสร้างนวัตกรรม องค์การจะต้องเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมหรือเข้าร่วมในทีมคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายนวัตกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนทรัพยากรเงินทุน ความรู้ เทคโนโลยี เพื่อสร้างหรือเพิ่มศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมและการลงทุน

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, หน้า 75) ได้นำแนวคิดหรือผลการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ได้รับการพิสูจน์และเป็นที่ยอมรับทางวิชาการมานำเสนอโดยการเชื่อมโยงสู่บริบทขององค์กรในทุกระดับ ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้น ต้องประกอบไปด้วย 1) ภาวะผู้นำ (leadership) 2) วัฒนธรรมองค์กร (organization culture) 3) บรรยากาศ (climate) และ 4) พฤติกรรม (behavior)

ทั้งนี้ วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, หน้า 77) ได้กล่าวว่าแนวคิดว่าองค์กรแห่งนวัตกรรมนั้นแสดงให้เห็นว่าในยุคแห่งศตวรรษที่ 21 นั้น มีความก้าวหน้าทั้งด้านเทคโนโลยีและพฤติกรรมในการใช้อินเตอร์เน็ตไปเกือบทุกด้าน ทุกหน่วยงาน ทุกองค์กรสามารถนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ได้เป็นการพัฒนาองค์กรภายใต้สังคมแห่งการเรียนรู้และการแข่งขัน การบริหารจัดการไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นอีกทางเลือกหนึ่ง และเสนอแนวคิดในการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรม ดังนี้

1. ควรปรับทัศนคติมุมมองให้มีวิสัยทัศน์ที่ท้าทายและมีความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จ

2. ควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความมุ่งมั่น กล้าที่จะเสี่ยงและมองเห็นโอกาสของความสำเร็จ

3. ควรสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เกิดแรงจูงใจที่จะคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในการทำงานลดขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

4. จัดสรรทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และเวลาอย่างเพียงพอ

5. สรรหาแหล่งเรียนรู้จากภายนอกองค์กรทั้งด้านความรู้ทางวิชาการวิทยาการใหม่ ๆ โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรในองค์กรในด้านต่าง ๆ

6. ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพโดยคำนึงถึงความต้องการของบุคลากร รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อนุพงษ์ ชุมวาปี (2561, หน้า 60) กล่าวว่าองค์ประกอบเป็นการรวมกันของสิ่งของต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้น ดังนั้นองค์กรแห่งนวัตกรรมจึงเป็นการรวบรวมสิ่งที่องค์กรแห่งนวัตกรรมหรือองค์กรใดที่ต้องการให้มีนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์กรจะต้องมีองค์ประกอบจำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม 2) การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร 3) การมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร 4) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 5) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 6) การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563, หน้า 6) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบดังนี้



ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ที่มา: จาก ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563)

1. โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ฝ่ายบริหารจัดการควรจะปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้เหมาะสมและเกิดความสะดวกแก่พฤติกรรมและกิจกรรมทางนวัตกรรม รูปแบบโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมที่สุดสำหรับนวัตกรรมจะไม่สามารถระบุได้ แต่โดยมากเชื่อว่าโครงสร้างที่จะช่วยสนับสนุนการทำงานเป็นทีม มีกระบวนการที่ยืดหยุ่น และการมีความสัมพันธ์ที่ดีกันระหว่างกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการ จะมีความเหมาะสมมากกว่าโครงสร้างองค์กรในแบบอื่น

2. บรรยากาศและวัฒนธรรมในองค์กร (Organizational Climate and Culture) ผลลัพธ์ของนวัตกรรมเกิดมาจากบรรยากาศและวัฒนธรรมในองค์กร ที่ช่วยสนับสนุนนวัตกรรม โดยบรรยากาศและวัฒนธรรมในองค์กรนั้นเป็นตัวกระตุ้นสำคัญที่จะช่วยปรับปรุงผลงานขององค์กร โดยผ่านการสนับสนุนของผู้นำองค์กร กลยุทธ์ และพฤติกรรมขององค์กรเอง

3. การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) องค์ความรู้นับได้ว่าเป็นทรัพยากรแบบหนึ่ง เป็นเทคนิคสำคัญที่จะช่วยให้เกิดผลลัพธ์ทางนวัตกรรม ดังนั้นมันจึงมีหน้าที่สำคัญในการมองหา วิเคราะห์ และเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

4. การจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) การจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นวิธีการที่องค์กรจะสามารถจัดการหรือเพิ่มความสามารถที่หลากหลายและพฤติกรรมต่าง ๆ ของแรงงานในองค์กร เพื่อที่องค์กรจะสามารถไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

5. ภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) ลักษณะของฝ่ายบริหารจัดการระดับสูงนั้นมีผลโดยตรงและมีผลมากต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมนั้น ควรจะมีการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการสร้างสรรค์ใหม่มากกว่าที่จะเป็นการบังคับและสั่งงาน

6. เครือข่าย (Networking) องค์กรจะมีเครือข่ายสำคัญ 2 ด้านได้แก่ เครือข่ายภายใน (Internal Networking) และเครือข่ายภายนอก (External or Local Networking) โดยเครือข่ายภายในจะมองถึงความสัมพันธ์กับองค์กรแม่

จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563, หน้า 1,896-1,898) องค์ประกอบที่จะนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบไปด้วย

1. วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย ผู้บริหารองค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ปฏิบัติได้จริง นำนวัตกรรมมาพัฒนาการดำเนินงานและขับเคลื่อนองค์กรด้วยระบบบริหารจัดการและการกระจายอำนาจสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างหรือนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

2. โครงสร้างองค์กร ผู้บริหารองค์กรใช้หลักการกระจายอำนาจ ให้บุคลากรมีอำนาจหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและแบนราบ ลดระดับชั้นการบังคับบัญชา ทำให้การประสานงานรวดเร็ว คล่องตัว

3. ค่านิยมและวัฒนธรรม ผู้บริหารองค์กรใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน และอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรมุ่งแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ รักการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการคิดวางแผน และตัดสินใจในการดำเนินงาน มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

4. ผู้นำ ผู้บริหารองค์กรกำหนดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ปฏิบัติได้จริงแสวงหาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร สนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และให้ความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องในการสร้าง การพัฒนา และการใช้นวัตกรรมเป็นที่ปรึกษาให้กับบุคลากร

5. บุคลากร บุคลากรในองค์กรมีความคิดสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็น รักการเรียนรู้ มุ่งมั่นในการทำงาน มีวินัย และสามารถสร้างแรงจูงใจในตัวเองได้ ผู้บริหารในองค์กรมีวิธีการพัฒนาบุคลากร

6. ทรัพยากร ผู้บริหารองค์กรจัดให้มีสื่อ ข้อมูลข่าวสารด้านนวัตกรรมให้ความรู้ความเข้าใจ รวมถึงทุนทรัพย์ เทคโนโลยี หรือวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรมด้านนวัตกรรม การค้นคว้า จัดทำและพัฒนานวัตกรรม และปรับปรุงบรรยากาศและสถานที่ในการทำงาน

7. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารองค์กรมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และมีทิศทางในการพัฒนาการบริหารจัดการโดยจัดการประชุม ฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานด้านกระบวนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการพัฒนาความสามารถในการจัดทำสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา

8. การให้รางวัลและการยอมรับในการเสริมสร้างนวัตกรรมในองค์กร ผู้บริหารองค์กรมีการให้กำลังใจ ให้การยอมรับ ยกย่องชมเชย มอบรางวัล เกียรติบัตร ตำแหน่งงาน โอกาสในการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ โดยมีการตั้งเกณฑ์การพิจารณาผลตอบแทน ที่หลากหลายที่ชัดเจนและยุติธรรม

9. การสื่อสาร ผู้บริหารองค์กรมีรูปแบบการสื่อสาร กิจกรรมการสื่อสารที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และมีทิศทางในการพัฒนารูปแบบการสื่อสารในองค์กร โดยใช้วิธีการสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การจัดอบรม/ประชุม สื่อสารและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับเป้าหมายในการสร้างและการนำนวัตกรรมไปใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ

10. การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารผู้บริหารองค์กรมีระบบการจัดการความรู้ข้อมูลข่าวสารที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและมีวิธีการพัฒนาระบบดังกล่าว โดยการแต่งตั้งบุคลากรที่มีความสามารถในการดำเนินการสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยใช้ช่องทางต่าง ๆ เช่น ใช้ห้องสมุดสำหรับศึกษาค้นคว้าข้อมูล ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์และแอพพลิเคชั่นต่าง ๆ

11. การประเมินและลำเลียงความคิด ผู้บริหารองค์กรมีการพัฒนาระบบการประเมินและลำเลียงความคิดด้านนวัตกรรม โดยใช้การนิเทศ ติดตามและระบบประกันคุณภาพ รวมทั้งมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานด้านนวัตกรรมของบุคลากร ผ่านทางเทคโนโลยีต่าง ๆ

12. เครือข่ายผู้บริหารองค์กรสร้างเครือข่ายที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และมีวิธีการพัฒนาเครือข่ายดังกล่าวโดยการกระจายอำนาจจากฝ่ายบริหาร สู่กลุ่มสาระ กลุ่มงาน และสู่บุคลากรอย่างเป็นระบบ ขอรับการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ ความรู้ด้านนวัตกรรมจากองค์กร

รัชพล จอมไตรคุป (2563, หน้า 110) ได้วิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยคัดสรรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่ามีตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยด้านองค์กรแห่งนวัตกรรรม (Innovative Organization) จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) โครงสร้างองค์กร 3) ระบบสารสนเทศ 4) การจัดสรรทรัพยากรและ 5) องค์กรแห่งการเรียนรู้

วราคกิงค์ (Vrakking, 1990, pp. 94-102) ได้ศึกษา เรื่อง องค์กรแห่งนวัตกรรรม (Innovative Organization) เป็นการศึกษาโดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติจริงของเขาในบทบาทของที่ปรึกษาการบริหาร ซึ่งได้ตัวแปรสังเกตได้ขององค์กรแห่งนวัตกรรมประกอบไปด้วยตัวแปร 4 กลุ่ม และได้สรุปตัวแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรม ดังนี้

1. ปัจจัยด้านทรัพยากรเทคโนโลยี (Technological Resource Management)
2. ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)
3. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร (Organizational Conditions)
4. ปัจจัยด้านการปฏิบัติการ (Operational Guidance)

มาร์คอตท์ และ เรย์โนล์ (Marquardt & Reynolds, 1994) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยปัจจัย 11 ประการที่พัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) มีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic Structure) มีความคล่องตัว หน้าที่ความรับผิดชอบมีความยืดหยุ่น

2. วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Corporate Learning Culture) มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้คนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายให้โอกาสในการพัฒนาตนเองแก่ทุกคนในองค์กร

3. การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน (Empowerment) เปิดโอกาสให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเองกระจายความรับผิดชอบ

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Scanning) คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมขององค์กร และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น

5. การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) ผู้ปฏิบัติงานต้องมีการสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ ๆ มีการติดต่อสื่อสารเทคโนโลยีต่าง ๆ

6. เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) เป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานและในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง

7. การมุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวมเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

8. กลยุทธ์ (Strategy) เป็นการใช้กลยุทธ์การเรียนรู้และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action learning) ควบคู่ไปกับการทำงาน โดยผู้บริหารเป็นผู้ให้การสนับสนุนมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวทางปฏิบัติ

9. บรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) เป็นบรรยากาศที่สนับสนุนจุดมุ่งหมายของการพัฒนาคุณภาพในการทำงาน

10. การทำงานเป็นทีมและแบบเครือข่าย (Teamwork Networking) เป็นสิ่งที่องค์กรตระหนักถึงความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมและเครือข่าย

11. วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นความคิดเห็นร่วมกัน (Shared Vision) ของคนในองค์กรเพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งรวมถึงพันธกิจ อันจะเป็นแรงผลักดันมุ่งสู่เป้าหมาย

ดันดอนน์ (Dundon, 2002, pp. 173-187) ได้เสนอว่าองค์กรแห่งนวัตกรรมประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังต่อไปนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ร่วมในการสร้างนวัตกรรม (Shared Innovation Vision and Strategy) นับเป็นหัวใจสำคัญของการเป็นองค์กรนวัตกรรม

2. สิ่งแวดล้อมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (Innovation Environment Support) บรรยากาศนวัตกรรมที่ดีจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นอิสระที่จะท้าทายกับสิ่งต่าง ๆ และการทดลองหาแนวทางใหม่ ๆ มีการยอมรับความหลากหลายทางความคิดผู้นำแห่งนวัตกรรม (Innovation Leader) จะต้องสร้างสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยที่ทำให้พนักงานรู้สึกมีอิสระในการค้นคว้าและทดลองไม่กลัวการถูกลงโทษเมื่อเกิดความผิดพลาดล้มเหลว

3. การจัดสรรทรัพยากรเพื่อนวัตกรรม (Innovation Resource Allocation) องค์กรแห่งนวัตกรรมจะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าไม่ได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรที่เพียงพอทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม คือ เวลา บุคลากร ข้อมูลสารสนเทศ และงบประมาณสนับสนุน

4. เครือข่ายกระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process Network) องค์กรต้องส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความคิด (Idea-Sharing) แบบข้ามสายงานหรือองค์กรจัดตั้งระบบจับความคิด (Idea-Capture System) มีการจัดเก็บความคิดทั้งหมดของพนักงานไว้ในฐานข้อมูลความคิด (Idea Database) มีการประเมินความคิดเพื่อนำเอาความคิดที่ดีไปสู่การพัฒนาองค์กร

5. การกำหนดโครงการสร้างนวัตกรรม (Innovation Programs) โครงการสร้างนวัตกรรมเป็นการออกแบบที่เฉพาะเจาะจงมุ่งเน้นความสนใจของทุกคนในการปรับปรุงและธำรงรักษานวัตกรรม โครงการนั้นเป็นการรณรงค์ที่มีเป้าหมายตั้งแต่ระยะเริ่มต้นจนถึงระยะสิ้นสุด

6. การพัฒนาทักษะในการสร้างนวัตกรรม (Innovation Skill Development) ความคิดเชิงนวัตกรรม เป็นทักษะที่สามารถสอน ฝึกหัด และปรับปรุงได้ ถ้าสมาชิกทีมงานมีทักษะก็จะทำให้เขามีความมั่นใจในการค้นหา พัฒนา ความคิดใหม่ได้อย่างเต็มความสามารถ การพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรมมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนานวัตกรรมให้เป็นขีดความสามารถหลักของพนักงานทุกคน

7. การยอมรับและสร้างแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรม (Innovation Reward and Recognition) การให้รางวัล (Reward) เกี่ยวกับนวัตกรรม จะต้องตั้งเป้าหมายให้มีความชัดเจนและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมขององค์กร สิ่งที่สำคัญก็คือ การกำหนดให้นวัตกรรมเป็นเป้าหมายของทุกแผนก ทุกตำแหน่งงาน และพนักงานทุกคน ในขณะเดียวกันการให้รางวัลอาจจะส่งผลลบต่อองค์กรก็ได้

8. บุคคลภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรม (External Stakeholder Innovation) การสร้างนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จนั้น นอกจากการใช้ความคิดที่มาจากภายในองค์กรแล้ว องค์กรจะต้องอาศัยแนวความคิดใหม่ ๆ จากภายนอกองค์กรด้วย ซึ่งจะเป็นการเพิ่มมุมมองหรือแนวทางด้านนวัตกรรม

โฮนเดอร์ และแมททอร์ (Holder & Matter, 2008, pp. 231-235) ได้เสนอตัวแปรสังเกตได้ขององค์กรแห่งนวัตกรรม ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ขององค์กร (Organizational Visioning)
2. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information System)
3. กิจกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม (Energy and Activity Flow)
4. การพัฒนาพลังงานในทรัพยากรมนุษย์ (Human Energy Development)
5. รูปแบบองค์กร (Organizational From)
6. การประเมินผลการทำงาน (performance Appraisal)
7. ผู้นำ (Leader)

ธัมโชติ (Thammachot, 2015) กล่าวว่า องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมประกอบ ด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำ และการมุ่งไปสู่นวัตกรรม (Shared Vision, leadership and the will to Innovation)
2. โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (Appropriate Organization Structure)

3. บุคลากรหลักขององค์กร (Key Individual)

4. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Effective Team Working)

5. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่ยืดหยุ่นและต่อเนื่อง (Continuing and Stretching Individual and Development)

6. การขยายตัวการสื่อสาร (extensive communication)

7. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง (high involvement in innovation)

8. ปัจจัยภายนอก (external focus)

9. บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (creative climate)

10. องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO)

จากแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมดังกล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยได้ค้นพบตัวแปรสังเกตได้ขององค์กรนวัตกรรม ดังตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 ตัวแปรสังเกตได้ขององค์กรนวัตกรรม

ตัวแปรสังเกตได้องค์กรนวัตกรรม	นักทฤษฎี/นักวิจัย
1. โครงสร้างองค์กร (Structure) รูปแบบองค์กร (Organizational From)	นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554), วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554), อนุพงษ์ ชุมวาปี (2561), ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563), จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563), รัชพล จอมไตรคุป (2563), Marquardt & Reynolds (1994), Holder & Matter (2008), Thammachot (2015)
2. วิสัยทัศน์องค์กร กลยุทธ์ (Strategy)	วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554), อนุพงษ์ ชุมวาปี (2561), จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563), รัชพล จอมไตรคุป (2563), Marquardt & Reynolds (1994), Dundon (2002), Holder & Matter (2008), Thammachot (2015)
3. ขนาดขององค์กร (Size)	นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554)
4. แหล่งที่มาของนวัตกรรม (Sources of Innovation)	นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554)

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

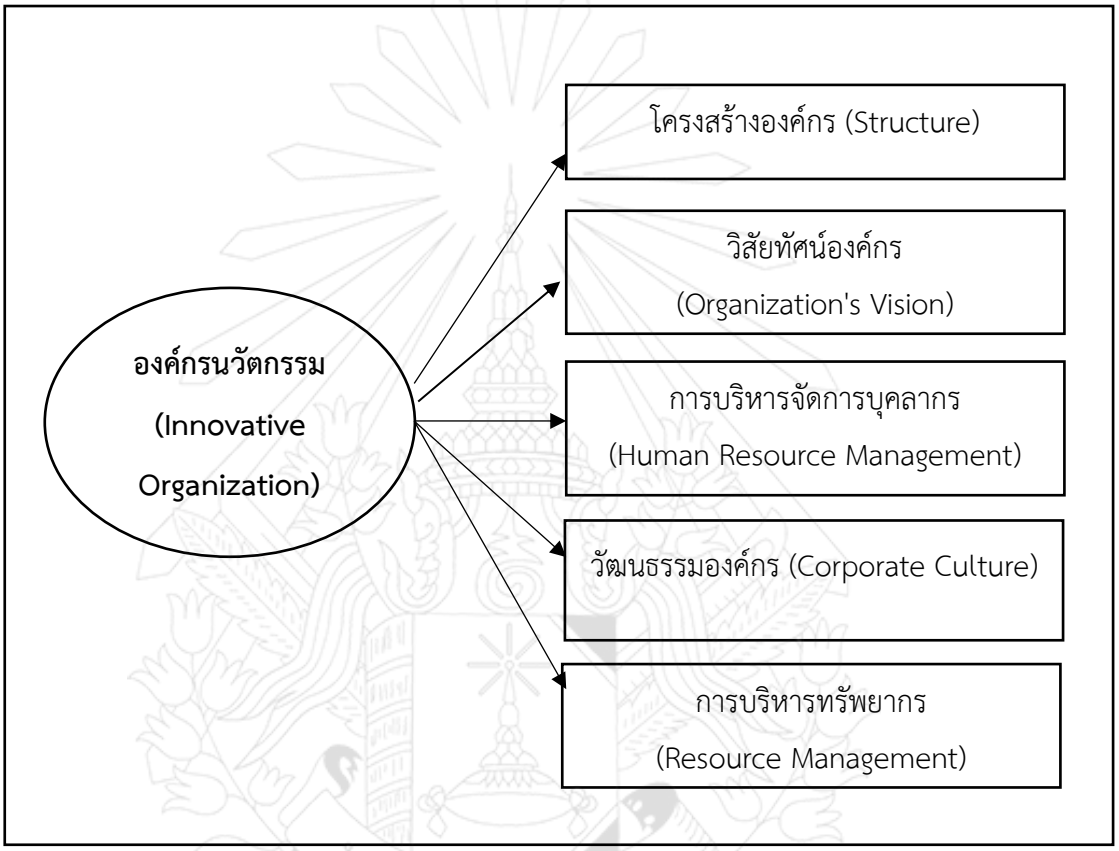
ตัวแปรสังเกตได้องค์กรนวัตกรรม	นักทฤษฎี/นักวิจัย
5. กระบวนการในการพัฒนานวัตกรรม (Process of Innovation)	นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554), Thammachot (2015)
6. การทำงานกันในทุกแผนก (Collaboration)/บุคลากร	นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554), อนุพงษ์ ชุมวาปี (2561), Thammachot (2015)
7. การสื่อสารกันระหว่างบุคลากร (Communication)	นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554), วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554), อนุพงษ์ ชุมวาปี (2561), จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563), Thammachot (2015)
8. องค์ความรู้ (Knowledge)	นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554)
9. องค์กรแห่งการเรียนรู้	รัชพล จอมไตรคุป (2563), Thammachot (2015)
10. การบริหารจัดการบุคลากร (Human Resource Management) การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาทักษะในการสร้างนวัตกรรม (Innovation Skill Development)	นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554), วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554), อนุพงษ์ ชุมวาปี (2561), ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563), จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563), Vrakking (1990), Marquardt & Reynolds (1994), Dundon (2002), Holder & Matter (2008)
11. เทคโนโลยี (Technology) ระบบสารสนเทศ	นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554), รัชพล จอมไตรคุป (2563), Vrakking (1990), Marquardt & Reynolds (1994)
12. วัฒนธรรมองค์กร (Culture)	นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554), วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554), วัฒนชัย ศิริญาณ (2560), ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563), จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563), Marquardt & Reynolds (1994), Holder & Matter (2008)
13. ภาวะผู้นำ (leadership)	วัฒนชัย ศิริญาณ (2560), ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563), จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563), Holder & Matter (2008)
14. บรรยากาศ (climate) สิ่งแวดล้อม (Innovation Environment Support)	ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563), Vrakking (1990), Marquardt & Reynolds (1994), Dundon (2002)

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้องค์กรนวัตกรรม	นักทฤษฎี/นักวิจัย
15. พฤติกรรม (behavior)	วัฒนชัย ศิริญาณ (2560)
16. ความคิดสร้างสรรค์	อนุพงษ์ ชุมวาปี (2561), Thammachot (2015)
17. การบริหารทรัพยากร ทรัพยากร/งบประมาณ ปัจจัยด้านการปฏิบัติการ (Operational Guidance) ปัจจัยภายนอก (external focus)	วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554), จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563), รัชพล จอมไตรคุป (2563), Vrakking (1990), Dundon (2002),
18. การให้รางวัล การยอมรับและสร้างแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรม (Innovation Reward and Recognition) การให้รางวัล(Reward)	วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554), จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563), Dundon (2002)
19. การประเมินผลนวัตกรรม การมุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) กิจกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม (Energy and Activity Flow)	วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554), จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563), Marquardt & Reynolds (1994), Holder & Matter (2008)
20. การจัดการความรู้ การออกแบบโครงการนวัตกรรม (Innovation Programs)	วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554), ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563), จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563), Marquardt & Reynolds (1994)
21. เครือข่าย (Networking) บุคคลภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรม (External Stakeholder Innovation) การมีส่วนร่วม (high involvement in innovation)	วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554), ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563), จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563), Dundon (2002), Thammachot (2015)

ผลจากการสังเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ขององค์กรนวัตกรรมตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) จากนักวิชาการและนักการศึกษาพบว่ามีข้อค้นพบที่หลากหลาย การวิจัย

ครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นแนวคิดร่วมกันมากที่สุดของนักวิชาการและนักการศึกษา จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) วิสัยทัศน์องค์กร (organization's vision) 3) การบริหารจัดการบุคลากร (Human Resource Management) 4) วัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) และ5) การบริหารทรัพยากร (resource management) ซึ่งแสดงเป็นตัวแบบการวัด ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 ตัวแปรสังเกตได้ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization)

1) โครงสร้างองค์กร (Structure)

นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554, หน้า 48) กล่าวว่า องค์กรที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ควรมีลักษณะโครงสร้างเป็น Organic Structure กล่าวคือ เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น (Flexibility) ไม่ยึดติดกับขั้นตอนเดิม ๆ หรือมีกฎเกณฑ์มากเกินไป มีการปรับตัวหรือการบริหารงานได้ตามสภาพแวดล้อมหรือภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป มีการกระจายอำนาจในการบริหาร (Decentralization) อำนาจในการตัดสินใจโดยที่ไม่ยึดติดกับผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก มีการสื่อสารกันได้ในทุกระดับระหว่างสายการบังคับบัญชา และไม่ต้องมีรูปแบบที่เป็นทางการ (Horizontal Communication)

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554, หน้า 174) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมควรมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมและมีโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส โดยมีกฎระเบียบภายในที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีโครงสร้างแบบกระจาย

อนุพงษ์ ชุมวาปี (2561, หน้า 97) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมมีการรวมคนเข้าร่วมเป็นแผนกงาน และรวมแผนกงานเป็นองค์การ โดยการออกแบบระบบต่าง ๆ เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิผล มีการประสานงานและให้แผนกงานต่าง ๆ ทำงานประสานกัน ได้แก่ 1) โครงสร้างที่ยืดหยุ่น 2) โครงสร้างที่มีการกระจายอำนาจ 3) โครงสร้างองค์การแบบสิ่งมีชีวิต การไม่เน้นสายการบังคับบัญชา ผู้ปฏิบัติงานมีพันธะผูกพันต่อสิ่งต่าง ๆ เน้นการทำงานร่วมกันเกี่ยวกับค่านิยมและเป้าหมาย

ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563, หน้า 6) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ฝ่ายบริหารจัดการควรจะปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้เหมาะสมและเกิดความสะดวกแก่พฤติกรรมและกิจกรรมทางนวัตกรรม รูปแบบโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมที่สุดสำหรับนวัตกรรมจะไม่สามารถระบุได้ แต่โดยมากเชื่อว่าโครงสร้างที่จะช่วยสนับสนุนการทำงานเป็นทีม มีกระบวนการที่ยืดหยุ่น และการมีความสัมพันธ์ที่ดีกันระหว่างกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการจะมีความเหมาะสมมากกว่าโครงสร้างองค์กรในแบบอื่น

จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563, หน้า 1,896) กล่าวว่า ผู้บริหารองค์กรใช้หลักการกระจายอำนาจ ให้บุคลากรมีอำนาจหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและแบนราบ ลดระดับชั้นการบังคับบัญชา ทำให้การประสานงานรวดเร็ว คล่องตัว

รัชพล จอมไตรคุป (2563 หน้า 111) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จะต้องมีระบบการติดต่อสื่อสาร และอำนาจบังคับบัญชาที่เชื่อมต่อคนและกลุ่มคนเข้าด้วยกัน เพื่อทำงานร่วมกันจนบรรลุ เป้าหมายขององค์การ

มาร์คอตท์ และ เรย์โนล์ Marquardt & Reynolds (1994) กล่าวว่า โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) มีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic Structure) มีความคล่องตัว หน้าที่ความรับผิดชอบมีความยืดหยุ่น

ธัมโชติ (Thammachot, 2015) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นหรือแบบแนวราบ เป็นโครงสร้างที่เหมาะสมและสนับสนุนให้องค์การประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม ผ่านการสื่อสารและการกระจายอำนาจ อีกทั้งต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่าย ซึ่งทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและทรัพยากร โดยจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้มีอำนาจในการต่อรองมากขึ้น

โฮนเดอร์ และแมททอร์ (Holder & Matter, 2008) กล่าวว่า รูปแบบองค์กรจะต้องมีรูปแบบการทำงานที่เป็นอิสระ และมีการทำงานแบบทีมที่มีความหลากหลาย (Multifunctional) เพื่อความสำเร็จของงาน

จากผลการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง ลักษณะองค์กรที่ผู้บริหารกระจายอำนาจ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ลดระดับชั้น การบังคับบัญชา เกิดการประสานงานรวดเร็ว คล่องตัว มีการขับเคลื่อนงานวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีในองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาค้นคว้า ให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ทำงานเป็นทีม ปรับตัวและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

2) วิสัยทัศน์องค์กร (Organization's Vision)

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554, หน้า 158) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม จะต้องมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย ที่เป็นข้อความที่แสดงถึงความปรารถนาในการมุ่งเน้นส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม

อนุพงษ์ ชุมวาปี (2561, หน้า 62) กล่าวว่า องค์การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและเข้าใจอย่างชัดเจน

จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563, หน้า 1,896) กล่าวว่า ผู้บริหารองค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ปฏิบัติได้จริง นำนวัตกรรมมาพัฒนาการดำเนินงานและขับเคลื่อนองค์กรด้วยระบบบริหารจัดการ และนวัตกรรมแบบการกระจายอำนาจสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างหรือนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อให้เกิด การพัฒนาและเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

รัชพล จอมไตรคุป (2563, หน้า 110) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมจะต้องมีการมองภาพอนาคตขององค์กรร่วมกันและกำหนด จุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับ ภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน มีจุดหมายปลายทาง ที่ต้องการแบบชัดเจน ท้าทาย มีพลังและมีความเป็นไปได้

ดันดอนน์ (Dundon, 2002, pp. 133-138) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ร่วมในการสร้างนวัตกรรม เป็นหัวใจสำคัญของการเกิดองค์กรนวัตกรรม

มาร์คอตท์ และ เรย์โนล์ (Marquardt & Reynolds, 1994) กล่าวว่าวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นความคิดเห็นร่วมกัน (Shared Vision) ของคนในองค์กรเพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งรวมถึงพันธกิจ อันจะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายของการเป็นองค์กรนวัตกรรม

โฮนเดอร์ และแมททอร์ (Holder & Matter, 2008) กล่าวว่า การมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อมและความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรนวัตกรรม ที่จะกำหนดทิศทางใน

อนาคตที่มีพื้นฐานมาจากความเป็นจริงในปัจจุบัน องค์กรนวัตกรรม มุ่งไปสู่ตลาดโลก และการมองหาโอกาสใหม่ ๆ ที่ไม่มีคู่แข่ง เป้าหมายทางการเงินระยะยาว ผู้บริหารระดับสูงจะต้อง สื่อสารและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อแสดงให้เห็นความมุ่งเน้นและการสนับสนุนนวัตกรรม เช่น การสนับสนุนทางด้านทรัพยากรและการมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

ธัมโชติ (Thammachot, 2015) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้นำ และการมุ่งไปสู่นวัตกรรม (shared vision, leadership and the will to innovation) ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกลยุทธ์ใหม่แก่พนักงานในองค์การ โดยใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

จากผลการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์องค์กร (organization's vision) หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม ที่สามารถนำมาพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายโดยมีการชี้แจงวิสัยทัศน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลขององค์กรเพื่อสร้างภาพในอนาคต และนำนวัตกรรมมาขับเคลื่อนองค์กรด้วยระบบบริหารจัดการและนวัตกรรมแบบการกระจายอำนาจ

3) การบริหารจัดการบุคลากร (Human Resource Management)

นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554, หน้า 49) กล่าวว่า การบริหารจัดการบุคลากร ถือเป็นปัจจัยสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ทั้งในด้านของพนักงานที่ต้องมีการคิดค้นหรือพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ด้านของผู้บริหารที่ต้องสื่อสารถึงจุดหมายขององค์กรต่อพนักงานให้เข้าใจตรงกัน รวมทั้งให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้านแก่พนักงาน

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554, หน้า 160) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมจะต้องมุ่งเน้นการสรรหาและจ้างงานบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีประสบการณ์และภูมิหลังที่หลากหลาย

อนุพงษ์ ชุมวาปี (2561, หน้า 67-68) กล่าวว่า การมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร หมายถึง การให้ความสำคัญและความเชื่อมั่น กับบุคลากรทุกคน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดอย่างเป็นระบบ กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยง ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ และความชำนาญในการพัฒนานวัตกรรมในโรงเรียน ซึ่งการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การวางแผนและจัดตั้งงบประมาณที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้านนวัตกรรม ให้เวลาแก่บุคลากรในการทำงานด้านนวัตกรรม และมีการหมุนเวียนตำแหน่งงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน

ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563, หน้า 8) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) การจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นวิธีการที่องค์กรจะสามารถจัดการหรือเพิ่มความสามารถที่หลากหลายและพฤติกรรมต่าง ๆ ของแรงงานในองค์กร เพื่อที่องค์กรจะสามารถไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563, หน้า 1,897) กล่าวว่า ผู้บริหารองค์กรมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กรและมีทิศทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ โดยจัดการประชุม ฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานด้านกระบวนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการพัฒนาความสามารถในการจัดทำสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ใช้ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน และการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น นอกจากนี้ได้ให้บุคลากรประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและปรับปรุงจุดด้อยและพัฒนาจุดเด่นในงานของตน

วราคกิงค์ (Vrakking, 1990, pp. 94-102) กล่าวว่า บุคลากรถือเป็นผู้สร้างนวัตกรรม ดังนั้นองค์กรต้องให้การศึกษาหรือฝึกอบรม ให้บุคลากรมีความรู้ที่สามารถนำไปเชื่อมโยงกับความคิดสร้างสรรค์และความเป็นผู้ประกอบการเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรม องค์กรควรจะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยการนำระบบการจัดการสายอาชีพเข้ามาใช้ องค์กรควรจะสร้างให้เกิดทีมข้ามสายงาน เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางด้านความคิด ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์การทำงาน

มาร์คอตท์ และเรย์โนล์ (Marquardt & Reynolds, 1994) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลต้องเปิดโอกาสให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเองกระจายความรับผิดชอบ

ดันดอนน์ (Dundon, 2002, pp. 173-187) กล่าวว่า การพัฒนาทักษะในการสร้างนวัตกรรม และความคิดเชิงนวัตกรรม เป็นทักษะที่สามารถสอน ฝึกหัด และปรับปรุงได้ให้กับบุคลากร ถ้าบุคลากรมีทักษะก็จะทำให้มีความมั่นใจในการค้นหา พัฒนา ความคิดใหม่ได้อย่างเต็มความสามารถ การพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรมมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนานวัตกรรมให้เป็นขีดความสามารถหลักของบุคลากรทุกคนในองค์กร

โฮนเดอร์ และแมททอร์ (Holder & Matter, 2008) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรจะเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทดลองนวัตกรรม ความสนุกสนาน ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาบุคคลในองค์การ การพัฒนาพลังงานทรัพยากรมนุษย์จะเน้น ในการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยี การเรียนรู้และพัฒนาตนเองและมนุษยสัมพันธ์ การสนับสนุนให้มีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างในด้านองค์กรวัฒนธรรม วิชาชีพ

ธัมโชติ (Thammachot, 2015) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรหลักขององค์การ เช่น ผู้ให้การสนับสนุนองค์กร ผู้นำองค์กรสู่ความสำเร็จ ผู้กลั่นกรองข้อมูลและทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรนวัตกรรม หรือกลุ่มที่นำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ พร้อมที่จะทุ่มเทและปรารถนาที่จะช่วย

องค์การ โดยจะต้องออกแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวางแผน การสรรหา การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการค่าตอบแทน

จากผลการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า การบริหารจัดการบุคลากร (Human Resource Management) หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และมีทิศทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ โดยการจัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพอย่างหลากหลาย พร้อมกับให้บุคลากรได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถต่อยอดการพัฒนาด้านนวัตกรรมเพื่อต่อยอดการพัฒนาองค์กร

4) วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture**)**

นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554, หน้า 49) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของทีมงานขึ้นกับสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในองค์กรเป็นสำคัญ เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่ต่างกันส่งผลต่อประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหาที่ต่างกัน โดยบรรยากาศในองค์กรแห่งนวัตกรรมต้องสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรมีการสร้างสรรค์แนวความคิดใหม่ ๆ และส่งเสริมต่อการสร้างนวัตกรรม

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554, หน้า 158) กล่าวว่า มีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์การ วัฒนธรรมจะต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและพนักงานที่มีความสำคัญยิ่งในการสร้างนวัตกรรมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, หน้า 77) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรนวัตกรรม ควรสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เกิดแรงจูงใจที่จะคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในการทำงานลดขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563, หน้า 7) กล่าวว่า ผลลัพธ์ของนวัตกรรมเกิดมาจากบรรยากาศและวัฒนธรรมในองค์กร ที่ช่วยสนับสนุนนวัตกรรม โดยบรรยากาศและวัฒนธรรมในองค์กรนั้นเป็นตัวกระตุ้นสำคัญที่จะช่วยปรับปรุงผลงานขององค์กร โดยผ่านการสนับสนุนของผู้นำองค์กร กลยุทธ์ และพฤติกรรมขององค์กรเอง

จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563, หน้า 1,897) กล่าวว่า ผู้บริหารองค์กรใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน และอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการสร้างองคก์รแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมให้บุคลากรมุ่งแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ รักการเรียนรู้มีส่วนร่วมในการคิดวางแผน และตัดสินใจในการดำเนินงาน มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม กล้าแสดงความคิดเห็นที่หลากหลายและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มุ่งมั่น ค้นคว้า สร้าง ทดลองวิจัย รวมถึงหาวิธีปรับปรุงแก้ไขปัญหาโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ และเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น

มาร์คอตท์ และ เรย์โนล์ (Marquardt & Reynolds, 1994) กล่าวว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้คนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายให้โอกาสในการพัฒนาตนเองแก่ทุกคนในองค์กร

โฮนเดอร์ และแมททอร์ (Holder & Matter, 2008) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมต้องมีวัฒนธรรมที่เป็นแนวทางและความเชื่อในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีมส่งเสริมให้ มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร และทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทีมงานและอาชีพ มีการกระจายอำนาจ ทำให้พนักงานรู้สึกมีความปลอดภัย มีอิสระและความคิดสร้างสรรค์ กล้าเสี่ยง ยอมรับและเรียนรู้จากความ ผิดพลาด วัฒนธรรม องค์การนวัตกรรม จะต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงานขององค์การ วัฒนธรรมจะต้องสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ทำให้รู้สึกว่าสนุกในการทำงานซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์

จากผลการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์กรใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน และอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ ให้มีประสิทธิผล ส่งเสริมให้บุคลากร มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เกิดวิถีชีวิตที่ยึดถือปฏิบัติ ความเชื่อค่านิยมที่ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร รวมถึงอำนาจชักนำให้เกิดภาวการณ์เรียนรู้ต่าง ๆ

5) การบริหารงบประมาณและทรัพยากร (Resource Management)

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554, หน้า 160) กล่าวว่า องค์กรจะต้องจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรเพื่อส่งเสริมนวัตกรรม คือ มีการจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรและการลงทุนสำหรับการค้นหา พัฒนาการศึกษา การฝึกอบรม และการนำความคิดใหม่ไปปฏิบัติ

จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563, หน้า 1,897) กล่าวว่า ผู้บริหารองค์กรจัดให้มีสื่อข้อมูลข่าวสารด้านนวัตกรรม ให้ความรู้ความเข้าใจ รวมถึงทุน ทรัพยากร เทคโนโลยี หรือวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรมด้านนวัตกรรม การค้นคว้า จัดทำและพัฒนานวัตกรรม และปรับปรุงบรรยากาศและสถานที่ในการทำงานให้บุคลากรได้ประชุมร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใหม่ ๆ จัดให้มีงบประมาณสำหรับจัดหารางวัลมอบให้กับผู้ที่สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร

รัชพล จอมไตรคุป (2563, หน้า 112) กล่าวว่า การจัดแบ่งทรัพยากรทางการศึกษาให้กับบุคลากรได้ใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อการดำเนินงานสู่เป้าหมายขององค์กรนวัตกรรม

วราคกิงค์ (Vrakking, 1990) กล่าวว่า องค์การส่วนใหญ่ขาดการวางแผนและงบประมาณในระยะยาวในการสร้างนวัตกรรมจึงทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างนวัตกรรม ดังนั้น

องค์การจะต้องให้ความใส่ใจกับการจัดการด้านงบประมาณ การวางแผนและการคัดเลือกโครงการ การควบคุมเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างนวัตกรรม

ดันดอนน์ (Dundon, 2002, pp. 173-187) กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมจะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าไม่ได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรที่เพียงพอทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม คือ เวลา บุคลากร ข้อมูลสารสนเทศ และงบประมาณสนับสนุน

จากผลการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากร (resource management) หมายถึง ผู้บริหารองค์กรจัดให้จัดสรรทรัพยากรทางกายภาคที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาด้านนวัตกรรม เช่น งบประมาณ ทุน ทรัพยากร เทคโนโลยี หรือวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรมด้านนวัตกรรม รวมถึง สื่อ ข้อมูลสารสนเทศ และปรับปรุงบรรยากาศ รวมถึงการมอบรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรสังเกตได้ นิยามศัพท์ และกำหนดตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตารางที่ 2.6 ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้องค์กรนวัตกรรม

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
1. โครงสร้างองค์กร (Structure)	ผู้บริหารองค์กรกระจายอำนาจ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ลดระดับชั้นการบังคับบัญชา ประสานงานรวดเร็ว คล่องตัว มีการขับเคลื่อนงานวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีในองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาค้นคว้า ให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ทำงานเป็นทีม ปรับตัวและสามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	1. เป็นองค์กรที่ยืดหยุ่น ไม่ยึดติดกับขั้นตอน หรือมีกฎเกณฑ์มากเกินไป 2. มีการกระจายอำนาจในการบริหาร 3. มีการสื่อสารกันได้ในทุกระดับระหว่างสายการบังคับบัญชาและไม่ต้องมีรูปแบบที่เป็นทางการ 4. มีการทำงานร่วมกันแต่ละแผนกโดยไม่ยึดติดเฉพาะงานที่ได้รับมอบหมาย 5. มีการสร้างแรงจูงใจทำให้บุคลากรเห็นสำคัญและคุณค่าในตัวเอง

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
2. วิสัยทัศน์องค์กร (organization's vision)	ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่สามารถนำมาพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายโดยมีการชี้แจงวิสัยทัศน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลขององค์กรเพื่อสร้างภาพในอนาคต และนำนวัตกรรมมาขับเคลื่อนองค์กรด้วยระบบบริหารจัดการ และนวัตกรรมแบบการกระจายอำนาจ	1. มีการวางยุทธศาสตร์การนำวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมมาพัฒนาประสิทธิผลขององค์กรที่สามารถปฏิบัติได้จริง 2. มีการชี้แจงวิสัยทัศน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3. มีรูปแบบการพัฒนางานกำหนดจุดประสงค์การวัดและประเมินผลชัดเจน 4. มีการกำหนดแนวทางในการตรวจสอบการนำนวัตกรรมมาพัฒนาการองค์กรด้วยระบบบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิผล 5. วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศขององค์กรเพื่อสร้างภาพในอนาคตที่มีความเป็นไปได้
3. การบริหารจัดการบุคลากร (Human Resource Management)	ผู้บริหารองค์กรมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และมีทิศทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ โดยการจัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพอย่างหลากหลาย พร้อมกับให้บุคลากรได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถต่อยอดการพัฒนาด้านนวัตกรรมเพื่อต่อยอดการพัฒนาองค์กร	1. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่ยืดหยุ่นและต่อเนื่อง 2. มีการสื่อสารถึงจุดหมายขององค์กรต่อบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเข้าใจตรงกัน 3. พัฒนาความสามารถในการจัดทำสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา 4. ส่งเสริมความสามารถในการทำงานเป็นทีม และสร้างให้เกิดทีมข้ามสายงาน

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
		5. ปลูกฝังให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความผูกพันต่อองค์กร 6. ส่งเสริมให้เกิดค่านิยมร่วมกันที่เน้นความสำเร็จในการทำงาน และสนับสนุนซึ่งกันและกัน
4. วัฒนธรรมองค์กร (corporate culture)	ผู้บริหารองค์กรได้ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน และอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ ให้มีประสิทธิผล ส่งเสริมให้บุคลากร มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เกิดวิถีชีวิตที่ยึดถือปฏิบัติ ความเชื่อค่านิยมที่ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร รวมถึงอำนาจชักนำให้เกิดภาวการณ์เรียนรู้ต่าง ๆ	1. ส่งเสริมให้บุคลากรมุ่งแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ รักการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการคิดวางแผน และตัดสินใจ 2. ส่งเสริมให้บุคลากรมุ่งมั่นค้นคว้า สร้าง ทดลอง วิจัย หาวิธีปรับปรุง แก้ไขปัญหาโดยใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ 3. เปิดโอกาสในการพัฒนาตนเองแก่ทุกคนในองค์กร 4. ส่งเสริมให้เกิดการยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อติชมการโต้เถียงกันอย่างมีเหตุผล 5. ส่งเสริมการมีอิสระทางความคิดและเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น
5. การบริหารงบประมาณและทรัพยากร (resource management)	ผู้บริหารองค์กรจัดให้จัดสรรทรัพยากรทางกายภาคที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาด้านนวัตกรรม เช่น งบประมาณ ทุนทรัพยากร เทคโนโลยี หรือวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรมด้าน	1. จัดสรรทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และเวลาอย่างเพียงพอและมีคุณภาพพอต่อการทำงาน 2. บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
	นวัตกรรม รวมถึงสื่อ ข้อมูลสารสนเทศ และปรับปรุงบรรยากาศ รวมถึงการมอบรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร	อย่างทั่วถึงและครบถ้วน 3. บุคลากรในสถานศึกษาใช้ทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด 4. จัดให้มีข้อมูล สารสนเทศ สื่อ ข่าวสาร ด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษาที่จำเป็นต่อการพัฒนาประสิทธิผล 5. ปรับปรุงบรรยากาศและสถานที่ในการทำงานให้บุคลากรได้ประชุมร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ

2.2.3 ปัจจัยด้านสมรรถนะของครู (Teachers and Personnels Competency)

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 19 โดยนักวิชาการชื่อ David McClelland ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน McClelland จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่า บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency) ในปี ค.ศ. 1973 McClelland ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง “Testing for Competence rather than Intelligence” ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) (รัตตินันท์ ฎิระวณิชย์กุล, 2556, หน้า 22)



ภาพที่ 2.6 ภูเขาน้ำแข็งแห่งสมรรถนะ (Competency Iceberg)

ที่มา: https://medium.com/edvisory/ -competency-iceberg-bddbdbebcef7

จากภาพที่ 2.6 สามารถอธิบายได้ว่าคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่าง ๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญความชำนาญพิเศษด้านต่าง ๆ (Skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้น เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเชาวน์ปัญญาของบุคคลซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่าง ๆ และทักษะได้นั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น จึงจำเป็นต้องมีแรงผลัก ดันเบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้

2.2.3.1 ความหมายของสมรรถนะ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องคำว่าสมรรถนะ (Competency) ได้มีการให้นิยามหรือคำจำกัดความที่แตกต่างกันออกไปซึ่งนักวิชาการหรือหน่วยงานที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม (2553, หน้า 53) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ทักษะ และคุณลักษณะต่าง ๆ ที่สร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลทั่วไป

วัชรีพร ล้ออุทัย, (2554, หน้า 12-17) สรุปความหมายของ สมรรถนะ (Competency) ไว้ดังนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้รู้ได้แก่ความรอบรู้ในงานที่ทำความเข้าใจในการงานที่ปฏิบัติและความสามารถในการบริหารจัดการ

2. ด้านทักษะ (Skill) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ทำเป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งานได้แก่ทักษะในการทำงานเป็นทีมทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลงทักษะในกระบวนการคิดวิเคราะห์ทักษะด้านการใช้คอมพิวเตอร์ทักษะด้านการสื่อสารและทักษะด้านภาษาอังกฤษ

3. ด้านพฤติกรรม (Attributes) คือสิ่งที่ต้องการให้เป็นได้แก่การมุ่งสู่เป้าหมายและความสำเร็จรักการเรียนรู้การเรียนรู้ด้วยตนเองการกล้ายืนหยัดและแสดงออกการมีส่วนร่วมกับองค์กรการยืดหยุ่นอดทนต่อความกดดันความเป็นผู้นำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการมีจริยธรรม

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงานที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ความรู้ทักษะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์

วิสัณห์ พาหะมาก (2561, หน้า 125) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึงความรู้ทักษะและความสามารถของบุคคลที่แสดงออกในคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แมคคลินแลนด์ (McClelland, 1993) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจก บุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนเองรับผิดชอบ ดังนั้นบางครั้ง เมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วนคือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะคติของแมคคิลแลนด์ กล่าวว่า สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจาก ความรู้ ทักษะ และเจตคติแรงจูงใจ หรือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติแรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะ

เดล และฮีส (Dale & Hes, 1995) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง การค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior Performance) นอกจากนี้ ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ หมายถึงความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามารถรวมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน

เชอร์แมน (Sherman, 2004) กล่าวว่า ความหมายของสมรรถนะ สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ความหมาย ในความหมายแรก สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถของแต่ละบุคคลที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในขอบเขตงานที่ตนรับผิดชอบ กับความหมายที่สอง สมรรถนะ

หมายถึง คุณสมบัติที่บุคคลจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิจากความหมายทั้งสองประการข้างต้น เชอร์แมน ได้ให้น้ำหนักของสมรรถนะไปที่ความหมายที่สอง ซึ่งเป็นการทำให้บุคคลแสดงออกถึงพฤติกรรมอันนำมาสู่ผลงาน และผลสุดท้ายนำมาซึ่งผลลัพธ์ทางธุรกิจที่องค์กรต้องการ

กล่าวโดยสรุปสมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ของบุคคล ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (Job Roles) ให้ประสบความสำเร็จ และมีความเป็นอัตลักษณ์โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ในเชิงพฤติกรรม ดังนั้นผู้วิจัยจึงให้ความหมาย สมรรถนะของครูและบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมของครูซึ่งเกิดจากการรวบรวมความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) คุณลักษณะ (Character) ทัศนคติ (Attitude) และแรงจูงใจ (Motivation) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

เดวิด (David, 1973 อ้างถึงใน วิสัณห์ พาหะมาก, 2561) ได้เปรียบเทียบความหมายของสมรรถนะ โดยอธิบายบุคลิกลักษณะ (Characteristic) ของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งส่วนที่อยู่เหนือน้ำสามารถสังเกตเห็นได้ง่ายคือทักษะและความรู้ส่วนที่อยู่ใต้น้ำสังเกตเห็นได้ยากได้แก่ บทบาททางสังคมภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเองอุปนิสัยและแรงกระตุ้นซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ทักษะ (Skills) หมายถึงสิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดีเช่นทักษะการอ่านทักษะการฟังทักษะในการขับรถเป็นต้น

2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึงสิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการแนวคิดเฉพาะด้านเช่นมีความรู้ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาดการเมืองเป็นต้น

3. บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่นชอบช่วยเหลือผู้อื่น

4. ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self-Image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลมองตัวเองว่าเป็นอย่างไรเช่นเป็นผู้นำเป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปินเป็นต้น

5. อุปนิสัย (Traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวรเช่นเป็นนักกีฬาที่ดีเป็นคนใจเย็นเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นต้น

6. แรงกระตุ้น (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคลที่จะส่งผลกระทบต่อการกระทำ เช่นเป็นคนที่มีความต้องการผลสำเร็จการกระทำสิ่งต่าง ๆ จึงออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

เดวิด แมคคลินแลนด์ (David McClelland, 1993) กล่าวถึง องค์ประกอบของสมรรถนะ 5 ส่วน

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์

2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

3. บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นใน สังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น

4. ภาพพจน์หรือมโนทัศน์เกี่ยวกับตัวเอง (Self-image) หมายถึง ภาพพจน์หรือ มโนทัศน์ที่บุคคลมองตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน เป็นต้น

5. แรงจูงใจ/ เจตนคติ (Motive/ Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

2.2.3.3 ประเภทของสมรรถนะ

ในการจัดแบ่งประเภทของสมรรถนะมีหน่วยงานและนักวิชาการหลายท่านให้ทรรศนะที่แตกต่างกันดังต่อไปนี้

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, หน้า 10-11) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะ ของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตาม วิสัยทัศน์ได้

2. สมรรถนะตามสายงาน (Job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และ อุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะ ทัศนคติความเชื่อและ อุปนิสัยที่ทำ ให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใด สิ่งหนึ่ง ได้โดดเด่น กว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

จิรประภา อัครบวร (2547, หน้า 1-3) กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่ง ๆ จะประกอบ ไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ พฤติกรรมที่ดี ที่ทุกคนในองค์กรต้องมีเพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

2. สมรรถนะบริหาร (Professional Competency) คือ คุณสมบัติ ความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์วิสัยทัศน์ขององค์กร

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำ ไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific Technical Competency)

เดวิด แมคคลินแลนด์ (David C. McClelland, 1993) ได้อธิบายว่า Competency เป็นสิ่งที่ประกอบขึ้นมาจาก ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ/แรงจูงใจ (Attitude/Motive) แต่สิ่งที่มักจะทำให้คนทั่วไปสับสน คือ Competency แตกต่างจากความรู้ ทักษะ และทัศนคติ/แรงจูงใจอย่างไร และความรู้หรือทักษะที่มีอยู่นั้นถือเป็น Competency หรือไม่ จากการศึกษาของ David C. McClelland พบว่า Competency สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. Competency ขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน หรือความรู้ในสินค้าที่ตนขายอยู่เป็นประจำ ซึ่ง Competency พื้นฐานเหล่านี้ไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่นหรือไม่สามารถทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้

2. Competency ที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำ ให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐาน หรือดีกว่าบุคคลทั่วไป จะมุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ รวมถึงค่านิยมและทัศนคติ/แรงจูงใจ เพื่อช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่ดีเลิศในงาน อีกทั้งยังเป็น Competency ที่นักวิชาการจำนวนมากให้ความสำคัญในการพัฒนาให้มีขึ้นในบุคคลมากกว่า Competency กลุ่มแรก

เทื้อน ทองแก้ว (2550, หน้า 26-27) จำแนกสมรรถนะออกเป็น 5 ประเภทดังนี้

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competencies) หมายถึงสมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัวคนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้เช่นการต่อสู้ป้องกันตัวความสามารถของนักดนตรีนักกายกรรม และนักกีฬาเป็นต้นลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบหรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึงสมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่นอาชีพนักสำรวจก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณเป็นต้น

3. สมรรถนะองค์กร (Organization Competencies) หมายถึงความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึงความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. สมรรถนะในงาน (Functional competencies) หมายถึงความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่รับผิดชอบตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดกรอบสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภทดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะร่วมที่ทุกคนต้องมีเพราะเป็นสมรรถนะพื้นฐานของบุคลากรที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานในทุกตำแหน่งหน้าที่ประสบผลสำเร็จ

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) เป็นสมรรถนะเฉพาะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่งเช่นผู้บริหารครูและศึกษานิเทศก์ทำให้สามารถปฏิบัติงานในสายงานนั้น ๆ ได้สำเร็จตามเป้าหมาย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553) ได้กำหนดสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกเป็น 2 ประการได้แก่

1. สมรรถนะหลักกำหนดให้ทุกวิทยฐานะและสายงานการสอน สายงานการนิเทศการศึกษาและสายงานการบริหารสถานศึกษาหรือการบริหารการศึกษาต้องมี และได้รับการประเมิน 4 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) การบริหารที่ดี (Service Mind) การพัฒนาตนเอง (Self-Development) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2. สมรรถนะประจำสายงานได้แก่ความสามารถการวิเคราะห์การสังเคราะห์การออกแบบการเรียนรู้การพัฒนาผู้เรียนและการบริหารจัดการชั้นเรียน

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2553, หน้า 39-45) ได้อธิบายการจัดแบ่ง Competency ที่ใช้กันอยู่ในองค์กร โดยส่วนใหญ่จะแบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. Core Competency (CC) หมายถึง ความสามารถหลักหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์หลักที่คาดหวัง ต้องการให้บุคลากรในองค์กรทุกคนมีเหมือนกัน ซึ่งความสามารถหลักที่กำหนดขึ้นนั้นจะวิเคราะห์มาจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ พันธกิจ หรือนโยบายขององค์กร ผู้ที่ทำหน้าที่กำหนดความสามารถหลัก เพื่อใช้เป็นกรอบในการแสดงพฤติกรรมของพนักงาน ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร และผู้บริหารระดับสูงแต่ละสายงานหรือกลุ่มงานต่าง ๆ จะร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดความสามารถหลักที่เหมาะสมของแต่ละองค์กร

2. Managerial Competency (MC) หมายถึง ความสามารถด้านบริหารจัดการองค์กรของผู้บริหาร หรือ Professional Competency (PC) หรือ Structural Competency (SC) เป็นความสามารถที่คาดหวังจากผู้บริหารที่ต้องดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้ความสามารถด้านบริหารจัดการที่กำหนดขึ้นในองค์กรจะมีจำนวนไม่มาก ผู้ที่ทำหน้าที่วิเคราะห์ความสามารถด้านบริหาร

จัดการที่คาดหวังจากผู้บริหารขององค์กร ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรและผู้บริหารระดับสูงของแต่ละกลุ่มงาน

3. Functional Competency (FC) หมายถึง ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับงานเฉพาะด้าน ตำแหน่งที่มีหน้าที่ต่างกัน FC ของแต่ละตำแหน่งงานจะไม่เหมือนกันพบว่าการกำหนด FC สามารถแบ่งแยกได้ 2 ส่วน ได้แก่ Common Functional Competency เป็นความสามารถตามสายงาน สายวิชาชีพ ทั้งนี้องค์กรจะกำหนดสายงาน สายวิชาชีพ โดยพิจารณาลักษณะงานที่เหมือนกัน Specific Functional Competency เน้นความสามารถเฉพาะงานที่ไม่เหมือนกันแตกต่างกันตามขอบเขตที่รับผิดชอบ (Job Description JD) ของแต่ละตำแหน่ง

2.2.3.4 สมรรถนะของครูและบุคลากร

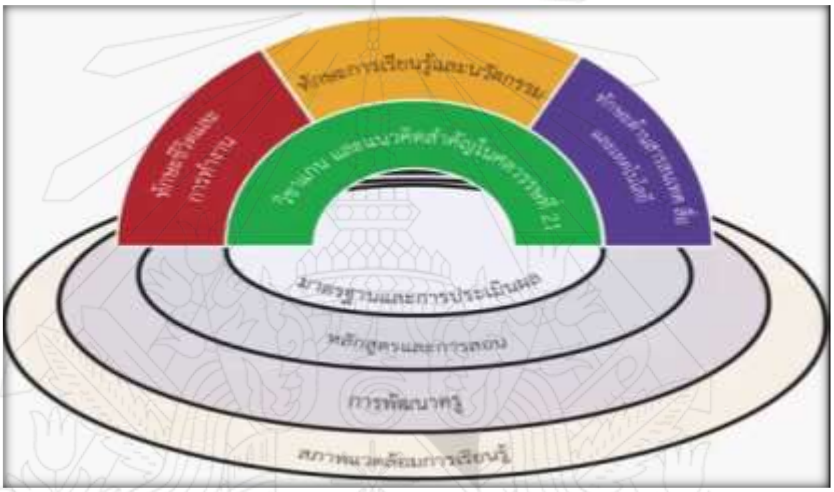
ศตวรรษที่ 21 ระบบการศึกษามีความจำเป็นต้องค้นหายุทธศาสตร์ใหม่ในการพัฒนาแนวโน้มการจัดการศึกษาจำเป็นต้องบูรณาการทั้งด้านศาสตร์ต่าง ๆ การศึกษาที่ถูกต้องสำหรับศตวรรษใหม่ต้องเรียนให้บรรลุทักษะ คือทำได้ต้องเรียนเลย จากรู้วิชาไปสู่ทักษะในการใช้ชีวิตเพื่อดำรงชีวิตในโลกแห่งความเป็นจริง และบูรณาการเรียนในห้องเรียนและชีวิตจริง สามารถดึงความสามารถ ความคิด ทัศนคติของตัวนักเรียนออกมาได้มากที่สุด (วิจารณ์ พานิช, 2555, หน้า 18) สอดคล้องกับแนวคิดของ นวพร ชลารักษ์ (2558, หน้า 1) ได้กล่าวว่าการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิถีชีวิตของคนในสังคม ระบบการศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ด้วย เดิมการศึกษามุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะเพียงอ่านออกเขียนได้เท่านั้น แต่ในศตวรรษที่ 21 ต้องมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ การปฏิบัติและการสร้างแรงบันดาลใจไปพร้อมกัน

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 และได้กำหนดเป้าหมายด้านผู้เรียนโดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) ประกอบด้วยทักษะและคุณลักษณะ 3Rs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) และการคิดเลขเป็น (arithmetic) 8Cs ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ไขปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Collaboration, Teamwork and Leadership) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ (Communications, Information and Media Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) ทักษะอาชีพ และทักษะ

การเรียนรู้ (Career and Learning Skills) และความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม (Compassion) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 64)

2.2.3.4 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้โดยร่วมมือสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จของผู้เรียนทั้งด้านการทำงานและทักษะชีวิต โดยอาศัยกรอบแนวคิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (วิจารณ์ พาณิชย์, 2556, หน้า 14) ดังนี้



ภาพประกอบ 2.7 กรอบแนวคิดในการจัดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21
ที่มา: จาก วิถีสร้างการเรียนรู้พื่อศิษย์. โดย วิจารณ์ พาณิชย์ (2556)

ถนอมพร เลาหจรัสแสง (2556) สำหรับยุคแห่งเทคโนโลยีและการสื่อสารที่เต็มไปด้วยข้อมูลสารสนเทศหลากหลาย ครูผู้สอนจึงจำเป็นต้องมีทักษะสำคัญสำหรับยุคนี้ที่เรียกว่า C-Teacher ซึ่งได้แก่

1. Content ผู้สอนต้องมีความรู้และทักษะในเรื่องที่สอนเป็นอย่างดี เพราะหากผู้สอนไม่เชี่ยวชาญในเรื่องที่สอนหรือถ่ายทอด ก็ไม่สามารถทำให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้บรรลุเป้าหมาย

2. Computer (ICT) Integration ผู้สอนต้องมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากกิจกรรมการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยีจะช่วยกระตุ้นความสนใจให้แก่ผู้เรียน ยิ่งถ้าได้ผ่านการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพจะยิ่งช่วยส่งเสริมทักษะที่ต้องการได้เป็นอย่างดี

3. Constructionist ผู้สอนต้องเข้าใจแนวคิดที่ว่า ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ขึ้นได้เองจากการเชื่อมโยงความรู้เดิมที่มีอยู่เข้ากับความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่ได้รับ และได้จากการลงมือปฏิบัติในกิจกรรมต่าง ๆ โดยครูสามารถนำแนวคิดนี้ไปใช้ในการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสสร้างความรู้และสร้างสรรค์ชิ้นงานต่าง ๆ ผ่านการประยุกต์ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากในชั้นเรียนและจากการศึกษาด้วยตนเอง

4. Connectivity ผู้สอนต้องสามารถจัดกิจกรรมให้เชื่อมโยงระหว่างผู้เรียนด้วยกัน ระหว่างผู้เรียนกับผู้สอนและระหว่างผู้สอนในสถานศึกษาเดียวกันหรือต่างสถานศึกษา รวมถึงความเชื่อมโยงระหว่างสถานศึกษากับชุมชน เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่เป็นประสบการณ์ตรงให้แก่ผู้เรียน

5. Collaboration ผู้สอนมีบทบาทสำคัญในการจัดการเรียนรู้ในลักษณะการเรียนรู้แบบร่วมมือระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียน และระหว่างผู้เรียนกับผู้สอนเพื่อฝึกทักษะการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ด้วยตนเอง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสารสนเทศระหว่างกัน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนในด้านทักษะอาชีพและทักษะชีวิต

6. Communication ผู้สอนมีทักษะการสื่อสาร ทั้งการบรรยาย การยกตัวอย่าง การเลือกใช้สื่อ การนำเสนอสื่อ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างเหมาะสมนำไปสู่ความเข้าใจและสามารถเรียนรู้ได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

7. Creativity ผู้สอนในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องสร้างสรรค์กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย แปลกใหม่ จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองให้มากที่สุด ผู้สอนต้องเป็นมากกว่าผู้ถ่ายทอดความรู้ โดยตรงเพียงอย่างเดียว

8. Caring ผู้สอนต้องมีมุทิตาจิตต่อผู้เรียน ต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย ซึ่งเป็นสภาพที่ผู้เรียนจะมีความสุขในการเรียนรู้และจะเรียนรู้ได้ดีที่สุด

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2556, หน้า 38) กล่าวว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับครูในศตวรรษที่ 21 ควรมีอยู่ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม 2) ทักษะสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี 3) ทักษะชีวิตและอาชีพ

นอกจากนี้แล้วยังให้ความเห็นว่าการเรียนรู้เพื่อสร้างทักษะการทำงานสำหรับเยาวชนคนรุ่นใหม่ เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่ครูต้องได้รับพัฒนาเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตในด้านทักษะชีวิตที่ดี ทักษะชีวิตจะช่วยให้คนเรารู้จักเจตคติ และทักษะซึ่งจะสามารถจัดการกับปัญหารอบ ๆ ตัว ให้อยู่รอดในสภาพสังคมและวัฒนธรรมยุคปัจจุบันได้อย่างมีความสุข

อ่องจิต เมธยะประภาส (2557) ได้นำเสนอครูในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องมีลักษณะ E-Teacher ดังนี้

1. Experience มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ เช่น เรียนผ่านสื่อเทคโนโลยี Internet, E-mail เป็นต้น

2. Extended มีทักษะการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อขยายองค์ความรู้ของตนเองตลอดเวลา

3. Expended มีความสามารถในการถ่ายทอดหรือขยายความรู้ของตนสู่นักเรียนผ่านสื่อเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. Exploration มีความสามารถในการเสาะหาและคัดเลือกเนื้อหาความรู้หรือเนื้อหาที่ทันสมัยเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนผ่านทางสื่อเทคโนโลยี

5. Evaluation เป็นนักประเมินที่ดี มีความบริสุทธิ์และยุติธรรม และสามารถใช้เทคโนโลยีในการประเมินผล

6. End-User เป็นผู้ใช้เทคโนโลยี (user) อย่างคุ้มค่า และใช้ได้อย่างหลากหลาย

7. Enabler สามารถใช้เทคโนโลยีสร้างบทเรียน เนื้อหา และสื่อสารเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. Engagement ต้องร่วมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันผ่านสื่อเทคโนโลยีจนพัฒนาเป็นเครือข่ายความร่วมมือ เช่น เกิดชุมชนครูบน web

9. Efficient and Effective สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งในฐานะที่เป็นผู้ผลิตความรู้ ผู้กระจายความรู้และผู้ใช้ความรู้

ปราณี อ่อนศรี (2558, หน้า 8-13) กล่าวว่า ในปัจจุบันมีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 คือ ใช้ตัวแบบ (Model) ของห้องเรียนแบบกลับด้านการจัดการเรียนการสอนแบบห้องเรียนกลับมีองค์ประกอบสำคัญที่เกิดขึ้น 4 องค์ประกอบที่ เป็นวัฏจักรหมุนเวียนกันอย่างเป็นระบบ ได้แก่

1. การกำหนดยุทธวิธีเพิ่มพูนประสบการณ์ (Experiential Engagement) โดยมีครูผู้สอนเป็นผู้ชี้แนะวิธีการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนเพื่อเรียนเนื้อหาโดยอาศัยวิธีการที่หลากหลายทั้งการใช้กิจกรรมที่กำหนดขึ้นเอง สถานการณ์จำลอง สื่อปฏิสัมพันธ์ การทดลอง หรืองานด้านศิลปะแขนงต่าง ๆ

2. การสืบค้นเพื่อให้เกิดมโนทัศน์รวบยอด (Concept Exploration) โดยครูผู้สอนเป็นผู้คอยชี้แนะให้ผู้เรียนจากสื่อหรือกิจกรรมหลายประเภท

3. การสร้างองค์ความรู้อย่างมีความหมาย (Meaning Making) โดยผู้เรียนเป็นผู้บูรณาการสร้างทักษะองค์ความรู้จากสื่อที่ได้รับจากการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยการสร้างกระดานความรู้อิเล็กทรอนิกส์ (Blogs) การใช้แบบทดสอบ (Tests) การใช้สื่อสังคมออนไลน์และกระดานสำหรับอภิปรายแบบออนไลน์

4. การสาธิตและประยุกต์ใช้ (Demonstration & Application) เป็นการสร้างองค์ความรู้โดยผู้เรียนเองในเชิงสร้างสรรค์ โดยการจัดทำเป็นโครงงาน และผ่านกระบวนการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการสร้างสรรค์งานเหล่านั้น

ฮาร์มเมอร์ (Harmer, 2007) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของบทบาทครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. ครูผู้ควบคุม ครูต้องคอยสังเกตความเป็นไปของชั้นเรียนที่ผู้เรียนได้ลงมือทำมา สิ่งที่ผู้เรียนพูด ครูต้องคอยจัดสิ่งที่ผู้เรียนต้องการ

2. ครูผู้เป็นต้นแบบ ครูผู้สอนต้องส่งเสริมให้ความร่วมมือและให้คำแนะนำแก่ผู้เรียนในกระบวนการ/ขั้นตอนของการเรียนรู้ และครูต้องให้ความช่วยเหลือผู้เรียนเมื่อถึงยามจำเป็น

3. ครูผู้เป็นแหล่งเรียนรู้ ครูผู้สอนถือเป็นแหล่งการเรียนรู้เคลื่อนที่ประเภทหนึ่งที่พร้อมให้การช่วยเหลือเมื่อต้องการหรือเป็นผู้เพิ่มเติมความรู้แก่ผู้เรียนเมื่อมีความต้องการ ที่สำคัญคือการพร้อมให้การรับคำปรึกษาอยู่ตลอด

4. ครูผู้ประเมิน ครูผู้สอนต้องมีการประเมินผู้เรียนเพื่อสะท้อนการจัดการเรียนการสอนและความรู้ที่ถูกต้องของผู้เรียน

5. ครูผู้จัดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ หน้าที่สำคัญที่ครูผู้สอนต้องทำเพื่อความสำเร็จของการเรียนรู้ในกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ นั้นขึ้นอยู่กับการจัดบรรยากาศในชั้นเรียน และกิจกรรมที่ครูได้เตรียมไว้เพื่อสร้างความรู้แก่ผู้เรียน

6. ครูผู้มีส่วนร่วม การเข้าร่วมกิจกรรมกับผู้เรียนเป็นบรรยากาศที่ครูต้องลงมือทำในกิจกรรมการเรียนรู้

7. ครูผู้ฝึกครูผู้สอน มีหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่ผู้เรียนเมื่อมีการเรียนรู้แบบโครงงานหรือเรียนรู้แบบรายบุคคล

ฟลามอนด์ (Flamand, 2016) ได้อธิบายถึงความแตกต่างของครูยุคเก่าและครูยุคใหม่ว่าคงเป็นการยากสำหรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทของครูในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ ในแง่มุมหนึ่งแสดงให้เห็นว่าครูเป็นผู้เชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี มีความคล่องแคล่วในการใช้คอมพิวเตอร์ มีความล้ำหน้าทางการศึกษาแต่อีกแง่มุมหนึ่งครูก็ถือเป็นผู้ล้าสมัยเนื่องด้วยยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งครูยังคงต้องมีบทบาทเดิมในเรื่องการอุทิศตนให้กับผู้เรียนเพื่อได้จัดการเรียนการสอนในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 โดยมีบทบาทที่สำคัญดังนี้

1. ให้ความสำคัญในเทคโนโลยี (Emphasis on Technology) ต้องเน้นไปที่ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีว่ามีวิธีการใช้ที่ถูกต้องและเหมาะสมอย่างไร ครูผู้สอนจำเป็นต้องสอนผู้เรียนให้ใช้คอมพิวเตอร์ รู้จักวิธีการค้นคว้างานวิจัยทางอินเตอร์เน็ต และเปิดโลกทัศน์การเรียนรู้ด้วยแหล่งเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่ส่งเสริมวิธีการสอนมากกว่าวิธีการสอนแบบเก่า

2. ยึดเป้าหมายเดิมด้วยแหล่งการเรียนรู้ใหม่ (Traditional Goals with New Resources) เป้าหมายของการศึกษายังคงเป็นแบบเดิม แต่ครูผู้สอนต้องช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนด้านทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งมีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกต่อกระบวนการเรียนรู้

3. ให้ความสำคัญต่อเทคนิคการเรียนรู้ (Emphasis on Techniques) ครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นนักวิจัยและมีความเชี่ยวชาญในการวิจัยและการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อนำผลการวิจัยมาปรับใช้และทราบถึงวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียน และจัดการเรียนการสอนได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน

4. ครูผู้สอนต้องเป็นพี่เลี้ยง (as Mentors) ทั้งในชั้นเรียนหรือนอกชั้นเรียน ด้วยโลกแห่งความเป็นจริงประกอบไปด้วยความรุนแรง ยาเสพติดและอันตรายอื่น ๆ ที่ผู้เรียนต้องเผชิญมากกว่าแต่ก่อน ดังนั้นครูผู้สอนจึงต้องเป็นแหล่งเรียนรู้และแนะนำผู้เรียนในชีวิตที่ซับซ้อนในยุคปัจจุบันเพื่อให้ผู้เรียนได้ดำเนินชีวิตไปในทิศทางที่ดี

5. ให้ความสำคัญในการกระทำ (Emphasis on Action) ด้วยความเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัฒน์ ครูผู้สอนควรเตรียมผู้เรียนเข้าสู่โลกแห่งความเป็นจริงให้ผู้เรียนมีพลังอำนาจในการสร้างสรรค์สังคมและโลก ครูผู้สอนไม่เพียงถ่ายทอดความรู้เท่านั้นแต่ต้องให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกและมีความรับผิดชอบในการมีส่วนร่วมของโลกอีกด้วย

NIE (The National Institute of Education, 2009) ได้เสนอ โมเดลเพื่อการพัฒนาครูสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยใช้ชื่อย่อว่า V3SK Model เน้นที่การสร้างค่านิยมใหม่ ทักษะและความรู้ โดยอธิบายถึงสิ่งที่จำเป็นสำหรับพัฒนาครูแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านค่านิยม (Values) ประกอบด้วย ค่านิยมของการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (Learner-Centered Value) ประกอบด้วยค่านิยมย่อย ๆ ดังนี้

1.1 อัตลักษณ์ของครู ประกอบด้วยค่านิยมย่อย ๆ ดังนี้ 1) มุ่งที่มาตรฐาน 2) ชอบแสวงหา 3) ต้องการเรียนรู้ 4) มีความพยายามที่จะปรับปรุง 5) มีความชื่นชอบในงาน 6) ปรับตัวได้ดีและยืดหยุ่น 7) มีจริยธรรม 8) มีความเป็นมืออาชีพ

1.2 การบริหารวิชาชีพและชุมชน ประกอบด้วยค่านิยมย่อย ดังนี้ 1) เรียนรู้แบบร่วมมือกันและปฏิบัติ 2) ให้การฝึกฝนผู้เรียนและเป็นพี่เลี้ยง 3) มีส่วนร่วมและรับผิดชอบสังคม 4) มีจิตใจบริการ

2. ด้านทักษะ (Skills) ประกอบด้วยทักษะย่อย ดังนี้ 1) ทักษะการสะท้อนความคิดและทักษะการคิด 2) ทักษะการใช้วิธีการสอน 3) ทักษะการจัดการเกี่ยวกับบุคคล 4) ทักษะการจัดการเกี่ยวกับตนเอง 5) ทักษะการบริการและการจัดการ 6) ทักษะการสื่อความหมาย 7) ทักษะ

การเป็นผู้อำนวยความสะดวก 8) ทักษะการใช้เทคโนโลยี 9) ทักษะเชิงนวัตกรรมและการประกอบการ 10) ความฉลาดทางสังคมและอารมณ์

จากการศึกษาเอกสารมีหลายหน่วยงานที่ได้กำหนดสมรรถนะครูแตกต่างกันออกไปทั้งในประเทศและต่างประเทศตามบริบทของประเทศนั้น ๆ ซึ่งแต่ละหน่วยงานได้กำหนดสมรรถนะครูไว้ดังนี้

ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 137 ตอนพิเศษ 109 ง ได้เผยแพร่ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง รายละเอียดของมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพครูตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 และเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการทดสอบและประเมินสมรรถนะทางวิชาชีพครู พ.ศ. 2563 โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. มาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพ หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีเพียงพอที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพได้

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ หรือการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนพัฒนาตนเองให้มีทักษะ หรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายความว่า จรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติตน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องยึดถือปฏิบัติตาม เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการและสังคม อันจะนำมาซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ

ทั้งนี้สาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลงในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 137 ตอนพิเศษ 109ง ที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติตน ดังนี้

1. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือมีคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

(ก) มาตรฐานความรู้ ต้องมีความรอบรู้และเข้าใจในเรื่อง ดังต่อไปนี้

(1) การเปลี่ยนแปลงบริบทของโลก สังคม และแนวคิดของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

(2) จิตวิทยา พัฒนาการ จิตวิทยาการศึกษา และจิตวิทยา ให้คำปรึกษาในการวิเคราะห์และพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

(3) เนื้อหาวิชาที่สอน หลักสูตร ศาสตร์การสอน และเทคโนโลยีดิจิทัล ในการจัดการเรียนรู้

(4) การวัด ประเมินผลการเรียนรู้ และการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน

(5) การใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา

(6) การออกแบบและการดำเนินการเกี่ยวกับงานประกันคุณภาพการศึกษา

(ข) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษาเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และผ่านเกณฑ์การประเมินปฏิบัติการสอนตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด ดังต่อไปนี้

(1) การฝึกปฏิบัติวิชาชีพระหว่างเรียน

(2) การปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ

ทั้งนี้รายละเอียดของมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังนี้

(ก) การปฏิบัติหน้าที่ครู

(1) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู

(2) ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง

(3) ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล

(4) สร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม

(5) พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

(ข) การจัดการเรียนรู้

(1) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

(2) บูรณาการความรู้ และศาสตร์การสอน ในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญารู้คิด และมีความเป็นนวัตกร

(3) ดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ

(4) จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนโดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน

(5) วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

(6) ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ

(ค) ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน

(1) ร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

(2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน

(3) ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม

(4) ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

3. มาตรฐานการปฏิบัติตน ได้แก่

(1) จรรยาบรรณต่อตนเอง

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคมและการเมืองอยู่เสมอ

(2) จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต และรับผิดชอบต่อวิชาชีพ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

(3) จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ศิษย์ และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

(4) จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาพึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

(5) จรรยาบรรณต่อสังคม

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงประพฤติปฏิบัติตน เป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อมรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552) ได้ดำเนินการจัดทำโมเดลสมรรถนะ (Competency Model) ของกลุ่มตำแหน่งที่เกี่ยวข้องซึ่งสถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาได้ทำโมเดลสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา (Teacher and Educational Personnel Competency Model: NIDTEP Thailand) โดยโครงสร้างสมรรถนะตำแหน่งครูประกอบด้วย 9 สมรรถนะดังนี้

1. การออกแบบการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน (Learning Design and Learners Development) หมายถึงความสามารถออกแบบการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนพัฒนาหลักสูตรกำหนดแผนกิจกรรมเลือกใช้สร้างพัฒนาสื่อนวัตกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ประเมินการเรียนรู้ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมพัฒนาทักษะชีวิตสุขภาพกายสุขภาพจิตปลูกฝังการเป็นประชาธิปไตยความภาคภูมิใจในความเป็นไทยเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพตามธรรมชาติของผู้เรียน

2. การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management) หมายถึงความสามารถบริหารจัดการชั้นเรียนจัดบรรยากาศการเรียนการสอนการเรียนรู้และปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาใช้ทรัพยากรนวัตกรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุดจัดทำข้อมูลสารสนเทศประจำชั้นประจำวิชารวมทั้งกำกับดูแลชั้นเรียนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

3. การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน (Caring and Helping Learners) หมายถึงความสามารถจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนรวบรวมข้อมูลผู้เรียนเป็นรายบุคคลคัดกรองจัดกลุ่มช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริมและป้องกันแก้ไขปัญหาผู้เรียนอย่างเป็นระบบเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพตามธรรมชาติของคน

4. จริยธรรม (Integrity) หมายถึงความสามารถครองตน ครองคน ครองงาน ถูกต้องตามหลักคุณธรรมจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพกฎหมายเพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคมและสร้างศรัทธาในวิชาชีพ

5. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้ (Learning Management Expertise) หมายถึงความสามารถศึกษาค้นคว้าหาความรู้มาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องนำเทคโนโลยีมาพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญทางวิชาการและวิชาชีพจนเกิดสัมฤทธิ์ผลเชิงประจักษ์เป็นแบบอย่างเป็นที่ยอมรับต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

6. การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) หมายถึงความสามารถสื่อกับบุคคลอื่นเขียนพูดโน้มน้าวจูงใจใช้วิธีการหรือสื่อต่าง ๆ รวมถึงทำให้บุคคลอื่นประทับใจสนับสนุนความคิดและแนวทางของตนเพื่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน

7. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Applied Technology for Learning Management) หมายถึงความสามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้สร้างพัฒนาและเลือกนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้รวมทั้งกำกับติดตามประเมินผลเพื่อส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

8. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ (Community Collaboration for Learning Management) หมายถึงความสามารถติดต่อประสานงานสร้างความร่วมมือความสัมพันธ์ที่ดีเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนชักจูงโน้มน้าวผู้ปกครองชุมชนและแหล่งเรียนรู้ให้เห็นด้วยยอมรับเพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจสนับสนุนส่งเสริมการจัดการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพและตามธรรมชาติของผู้เรียน

9. การประเมินผลและติดตามผลการจัดการเรียนรู้ (Assessing and Monitoring Learning Management) หมายถึงความสามารถออกแบบวางแผนสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดประเมินผลรวมทั้งติดตามผลการเรียนรู้เก็บรวบรวมข้อมูลสรุปผลการประเมินอย่างเป็นระบบเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาการจัดการเรียนรู้

พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ & พเยาว์ ยินดีสุข (2557, หน้า 93-107) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบที่สำคัญของคุณลักษณะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 ไว้ อย่างครอบคลุมดังนี้

1. สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Competency)

สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การมีความรู้เรื่องหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตรมีความสามารถพัฒนาหลักสูตรระดับต่าง ๆ ได้รวมทั้งมีความตระหนักและเจตคติเชิงบวกต่อการสร้างหลักสูตรการวิเคราะห์หลักสูตร อันเป็นพื้นฐานสำคัญก่อนการนำหลักสูตรไปใช้

การพัฒนาหลักสูตร หมายรวมถึง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา รายวิชา หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ประเภทต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูควรมีทักษะการสร้างหลักสูตรบูรณาการโดยเฉพาะระดับรายวิชา

2. สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน (Instructional Competency)

สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ความสามารถความชำนาญในการใช้ความรู้ ความเข้าใจและทักษะที่มีอยู่อย่างชำนาญ ความชำนาญในการใช้ความรู้และทักษะที่มีความชำนาญในการจัดการเรียนการสอน โดยกลยุทธ์การสอนหลากหลาย ตลอดจนการใช้สื่อ แหล่งการเรียนรู้ กอปรด้วยการมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการเรียนการสอน

3. สมรรถนะด้านการประเมินผลการเรียนรู้สู่การทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Assessment Competency) ในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง คือ การจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง เป็นการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ การทำงาน ปฏิบัติงานและผลผลิต ดังนั้นการวัดประเมินผลจึงต้องเป็นการประเมินการเรียนรู้ตามสภาพจริง คือ การทำงาน การปฏิบัติงานและผลผลิตที่ได้จากกระบวนการเรียนรู้ในสภาพสอดคล้องกับชีวิตจริง

4. สมรรถนะด้านการจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก (Classroom Management Competency) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงความสามารถความชำนาญในการใช้ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่มีอยู่ในการจัดการชั้นเรียน สร้างบรรยากาศเชิงบวก กอปรด้วยความมีลักษณะและเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการชั้นเรียน

Department of Education and Training (2004) ได้กำหนดกรอบสมรรถนะสำหรับครู (Competency Framework for Teachers) ของออสเตรเลีย ประกอบไปด้วยคุณลักษณะวิชาชีพความรู้วิชาชีพและปฏิบัติการวิชาชีพโดยกำหนดสมรรถนะครูออกเป็น 5 ด้านและกำหนดมาตรฐานสมรรถนะออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1. อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของนักเรียน (Facilitating Student Learning) มาตรฐานสมรรถนะออกเป็น 3 ระยะดังนี้

1.1 จัดให้นักเรียนได้เรียนรู้ประสบการณ์ตามจุดมุ่งหมายและเหมาะสม

1.2 จัดรูปแบบการสอนที่หลากหลายและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การสอน

1.3 ใช้ระยะกลยุทธ์การสอนที่แบบอย่างและเทคนิคที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียนแต่ละกลุ่มหรือการเรียนของนักเรียนในกลุ่มการตอบสนองสูงและครอบคลุม

2. การประเมินและการรายงานผลการเรียนรู้ของนักเรียน (Assessing and Reporting Student Learning Outcomes) มาตรฐานสมรรถนะออกเป็น 3 ระยะดังนี้

2.1 ติดตามประเมินผลบันทึกและรายงานผลการเรียนรู้ของนักเรียน

2.2 ประยุกต์ใช้ระบบของการประเมินผลและรายงานกลยุทธ์ที่สัมพันธ์เพื่อความสำเร็จของผลการเรียนรู้

2.3 ใช้กลยุทธ์การประเมินผลและการรายงานที่คุณภาพสูงและครอบคลุมอย่างต่อเนื่อง

3. มีส่วนร่วมในการเรียนรู้วิชาชีพ (Engaging in Professional Learning) มาตรฐานสมรรถนะออกเป็น 3 ระยะดังนี้

3.1 สะท้อนผลประสบการณ์วิชาชีพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพวิชาชีพ

3.2 สนับสนุนพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้

3.3 ให้เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้วิชาชีพที่หลากหลายซึ่งจะช่วยส่งเสริมการสะท้อนตนเองและการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้

4. มีส่วนร่วมในนโยบายหลักสูตรและการริเริ่มโครงการในสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Participating in Curriculum Policy and Other Program Initiatives in an Outcomes focused Environment) มาตรฐานสมรรถนะออกเป็น 3 ระยะดังนี้

4.1 มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายหลักสูตรและโปรแกรมการทำงานเป็นทีม

4.2 ให้การสนับสนุนนโยบายหลักสูตรหรือโปรแกรมทีมอื่น ๆ

4.3 ภาวะผู้นำในโรงเรียนกำหนดให้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนากระบวนการโรงเรียนรวมถึงการวางแผนหลักสูตรและการกำหนดนโยบาย

5. สร้างหุ้นส่วนภายในชุมชนโรงเรียน (Forming Partnerships within the School Community) มาตรฐานสมรรถนะออกเป็น 3 ระยะดังนี้

5.1 ความร่วมมือกับนักเรียนเพื่อนร่วมงานผู้ปกครองและผู้ดูแลอื่น ๆ

5.2 สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนผ่านความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมกับกลุ่มสมาชิกชุมชนโรงเรียน

5.3 อำนวยความสะดวกในการทำงานเป็นทีมภายในชุมชนโรงเรียน

Turkish Republic Ministry of National Education (2006) ได้กำหนดสมรรถนะครูในสาธารณรัฐตุรกีดังนี้

1. ค่านิยมทางวิชาชีพและการพัฒนาวิชาชีพ (Personal and Professional Values Professional Development) คือครูจะต้องเรียนรู้นักเรียน พยายามพัฒนานักเรียนให้ได้รับการเรียนรู้ในระดับสูงโดยคำนึงถึงความแตกต่างทางสังคมและวัฒนธรรม

2. การรู้จักนักเรียน (Knowing the Student) คือครูต้องรู้คุณลักษณะความสนใจและความต้องการของนักเรียนเข้าใจพื้นฐานทางสังคมวัฒนธรรมและเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียน

3. การสอนและกระบวนการเรียนรู้ (Teaching and Learning Process) คือครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และนำไปปฏิบัติในกระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนได้รับการพัฒนา

4. ติดตามและประเมินผลการเรียนรู้และการพัฒนา (Monitoring and Evaluation of Learning and Development) คือครูประเมินการพัฒนาและความสำเร็จของนักเรียนในด้านการเรียนรู้ครูทำการประเมินผลและการประเมินผลโดยนักเรียนประเมินกันเอง ครูใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนโดยขยายผลไปยังนักเรียนผู้ปกครองผู้บริหารและครูอื่น ๆ

5. สร้างความสัมพันธ์ทางสังคมโรงเรียนและครอบครัว (School, Family and Society Relationships) คือครูรู้ธรรมชาติลักษณะทางสังคมวัฒนธรรมและภาวะเศรษฐกิจในสภาพแวดล้อมของโรงเรียนครูส่งเสริมให้ครอบครัวและสังคมมีส่วนร่วมในกระบวนการฝึกอบรมและกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียน

6. ความรู้ด้านหลักสูตรและเนื้อหา (Knowledge of Curriculum and Content) คือครูมีความรู้นำคุณค่าพื้นฐานและหลักการไปปฏิบัติตามที่ระบบการศึกษาแห่งชาติตุรกีกำหนดไว้บนพื้นฐานและแนวทางเป้าหมายหลักการและเทคนิคของการเรียนการสอนที่เฉพาะเจาะจง

The American College Personnel Association (ACPA) (2008) สรุปสมรรถนะวิชาชีพไว้ในรายงานของคณะกรรมการเกี่ยวกับความสามารถในการมืออาชีพซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะวิชาชีพทั้งหมด 8 สมรรถนะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือ (Advising and Helping) คือทักษะที่เกี่ยวข้องกับการให้การสนับสนุนแนะแนวทางสะท้อนผลติชมและชี้แนะรายบุคคลและเป็นกลุ่ม

2. การวัดผลประเมินผลการวิจัย (Assessment, Evaluation, Research) คือการออกแบบและการดำเนินการตามวิธีการวัดผลประเมินผล และการวิจัยที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียนความพึงพอใจปัญหาขององค์กรและการพัฒนาการพัฒนาอาชีพ

3. จริยธรรม (Ethics) คือการทำความเข้าใจและการใช้มาตรฐานด้านจริยธรรมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

4. รากฐานทางกฎหมาย (Legal Foundations) คือการทำความเข้าใจและประยุกต์ความรู้จากประเด็นทางกฎหมายเพื่อสภาพแวดล้อมและความสัมพันธ์ในการทำงานของคน

5. ภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ (Leadership and Management) คือต้องจัดการทรัพยากรทั่วไปจัดการทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาองค์กร

6. พหุนิยมและการรวมตัว (Pluralism and Inclusion) คือในการศึกษาระดับที่สูงขึ้นนักเรียนย่อมต้องการเพิ่มระดับสมรรถนะที่หลากหลายวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาสถาบันให้มี

ความหลากหลายวัฒนธรรมจะต้องมีความเข้าใจในกลุ่มที่มีความหลากหลายควบคู่ไปกับการมีส่วนร่วมของพลเมือง และความรับผิดชอบต่อสังคมเช่นเดียวกับความเข้าใจในความสำคัญของวัฒนธรรม

7. การเรียนรู้และการพัฒนาของนักเรียน (Student Learning and Development) คือความรู้และความเข้าใจในแนวคิดและหลักการของทฤษฎีการพัฒนาของนักเรียน และความสามารถในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีในการปรับปรุงและให้นักเรียนฝึกปฏิบัติ

8. การสอน (Teaching) คือความรู้และความเข้าใจในแนวคิดและหลักการของการเรียนการสอน และทฤษฎีการฝึกอบรมประยุกต์ใช้ทฤษฎีเหล่านี้กับกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียน

General Teaching Council for Northern Ireland (2011) ได้จัดสมรรถนะวิชาชีพออกเป็น 3 ส่วนหลัก ๆ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านค่านิยมวิชาชีพและการปฏิบัติ (Professional Values and Practice) คือครูควรสร้างความเข้าใจและส่งเสริมค่านิยมหลักพึงระลึกถึงค่านิยมหลักและปฏิบัติการวิชาชีพ

2. สมรรถนะด้านความรู้และความเข้าใจวิชาชีพ (Professional Knowledge and Understanding) คือครูจะต้องพัฒนาความรู้และความเข้าใจในการอภิปรายร่วมสมัยทันต่อเหตุการณ์ธรรมชาติวัตถุประสงค์ของการศึกษาสังคมและแนวนโยบายที่เป็นเป้าหมายของการศึกษา

3. ด้านทักษะวิชาชีพและการประยุกต์ใช้ (Professional Skills and Application) คือมีการวางแผนและชี้แนะแนวทางการเรียน สำหรับการพัฒนานักเรียน การจัดการเรียนการสอนมีสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่เอื้อต่อผู้เรียนและครูต้องมีการวัดผลประเมินผลที่เหมาะสม

The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization [UNESCO], (2011) กำหนดกรอบสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับครูขึ้นมาเพราะเห็นว่าครูยังมีสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงพอที่จะสามารถสอนนักเรียนได้ซึ่ง UNESCO ได้กำหนดสมรรถนะไว้ในกรอบ 3 ด้านคือความรู้ด้านเทคโนโลยี (Technology Literacy) ความรู้ในเชิงลึก (Knowledge Deepening) และการสร้างความรู้ (Knowledge Creation) รายละเอียดดังนี้

1. สมรรถนะความรู้ด้านเทคโนโลยี (Technology Literacy) คือการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ใช้ไอซีทีเพื่อการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. สมรรถนะความรู้ในเชิงลึก (Knowledge Deepening) คือการทำให้นักเรียนได้รับความรู้ในเชิงลึกนำมาประยุกต์ปรับใช้ได้ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

3. สมรรถนะการสร้างองค์ความรู้ (Knowledge Creation) คือการเปิดโอกาสให้ประชาชนนักเรียนนักศึกษาและแรงงาน สร้างองค์ความรู้ใหม่ที่จำเป็นมากขึ้น

กล่าวโดยสรุป สมรรถนะของครู (Teachers Competency) หมายถึง พฤติกรรมของครูซึ่งเกิดจากการรวบรวมความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) คุณลักษณะ(Character) ทัศนคติ

(Attitude) และแรงจูงใจ (Motivation) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3.5 การสังเคราะห์องค์ประกอบของด้านสมรรถนะของครู

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี รวมถึงเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของครู ได้นำมาสู่ข้อค้นพบนำมาสร้างกรอบแนวคิดดังนี้

ตารางที่ 2.7 ตัวแปรสังเกตได้ด้านสมรรถนะของครู

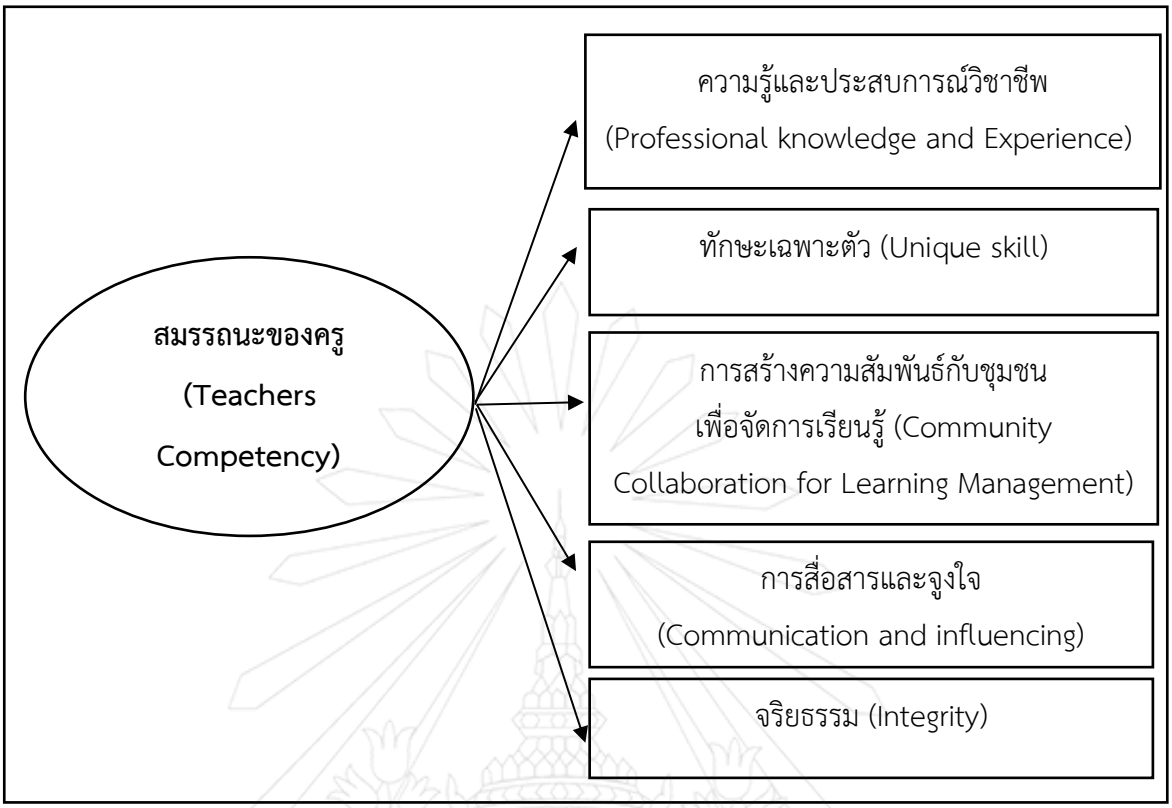
ตัวแปรสังเกตได้ด้านสมรรถนะ	นักทฤษฎี/นักวิจัย
1. ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ (Professional knowledge and experience)	สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552), พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ & พเยาว์ ยินดีสุข (2557), กระทรวงศึกษาธิการ (2562), Department of Education and Training (2004), Turkish Republic Ministry of National Education (2006)
2. ด้านทักษะเฉพาะตัว (Skills)	สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552), ถนอมพร เลาหจรัสแสง (2556), อ่องจิต เมธยะประภาส (2557), ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2556), พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ & พเยาว์ ยินดีสุข (2557), กระทรวงศึกษาธิการ (2562), Department of Education and Training (2004), Harmer (2007), The American College Personnel Association (ACPA) (2008), NIE: The National Institute of Education (2009), Flamand (2016),
3. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ (Community Collaboration for Learning Management)	สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552), พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ & พเยาว์ ยินดีสุข (2557), กระทรวงศึกษาธิการ (2562), Department of Education and Training (2004), Turkish Republic Ministry of National Education (2006)
4. จริยธรรม (Integrity)	กระทรวงศึกษาธิการ (2562), สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552), The American College Personnel Association

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้ด้านสมรรถนะของครู	นักทฤษฎี/นักวิจัย
	(ACPA) (2008), NIE: The National Institute of Education (2009)
5. การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing)	กระทรวงศึกษาธิการ (2562), สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552), NIE: The National Institute of Education (2009)
6. ค่านิยมวิชาชีพการพัฒนาวิชาชีพ (Personal and Professional Values- Professional Development)	กระทรวงศึกษาธิการ (2562), Department of Education and Training (2004)
7. ภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ (Leadership and Management/ Administration)	กระทรวงศึกษาธิการ (2562), The American College Personnel Association (ACPA) (2008)
8. รากฐานทางกฎหมาย (Legal Foundations)	The American College Personnel Association (ACPA) (2008)

ผลจากการสังเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ด้านสมรรถนะของครูตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จากนักวิชาการและนักการศึกษาดังในตารางที่ 2.7 พบว่ามีข้อค้นพบที่หลากหลาย โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกตัวแปรสังเกตได้ตามความถี่ข้อมูล 5 อันดับแรก ได้แก่

1. ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ (Professional knowledge and Experience)
2. ด้านทักษะเฉพาะตัว (Skills)
3. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ (Community Collaboration for Learning Management)
4. การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing)
5. จริยธรรม (Integrity)



ภาพที่ 2.8 ตัวบ่งชี้ของปัจจัยด้านสมรรถนะของครู (Teachers Competency)

1) ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ (Professional knowledge and Experience)

สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552) กล่าวว่า การสั่งสมความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้ (Learning Management Expertise) เป็นความสามารถศึกษาค้นคว้าหาความรู้มาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องนำเทคโนโลยีมาพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญทางวิชาการและวิชาชีพจนเกิดสัมฤทธิ์ผลเชิงประจักษ์เป็นแบบอย่างเป็นที่ยอมรับต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ & พเยาว์ ยินดีสุข (2557, หน้า 93-107) กล่าวว่า สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ เป็นลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ความสามารถ ความชำนาญในการใช้ความรู้ความเข้าใจและทักษะที่มีอยู่อย่างชำนาญ ความชำนาญในการใช้ความรู้และทักษะที่มีความชำนาญในการจัดการเรียนการสอน โดยกลยุทธ์การสอนหลากหลาย ตลอดจนการใช้สื่อ แหล่งการเรียนรู้ กอปรด้วยการมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการเรียนการสอน

กระทรวงศึกษาธิการ (2562, หน้า 10) กล่าวว่า มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือมีคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ประกอบด้วย

1) มาตรฐานความรู้ 2) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษาเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และผ่านเกณฑ์การประเมินปฏิบัติการสอน

Department of Education and Training (2004) กล่าวว่า คุณลักษณะวิชาชีพความรู้วิชาชีพและปฏิบัติการวิชาชีพโดยกำหนดสมรรถนะครูออกเป็น 5 ด้านและกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ ประกอบด้วย 1) อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของนักเรียน (Facilitating Student Learning) 2) การประเมินและการรายงานผลการเรียนรู้ของนักเรียน (Assessing and Reporting Student Learning Outcomes) 3) มีส่วนร่วมในการเรียนรู้วิชาชีพ (Engaging in Professional Learning) 4) มีส่วนร่วมในนโยบายหลักสูตรและการริเริ่มโครงการในสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Participating in Curriculum Policy and Other Program Initiatives in an Outcomes focused Environment) 5) สร้างหุ้นส่วนภายในชุมชนโรงเรียน (Forming Partnerships within the School Community)

Turkish Republic Ministry of National Education (2006) กล่าวว่า ค่านิยมวิชาชีพการพัฒนาวิชาชีพ ครูจะต้องเรียนรู้นักเรียน พยายามพัฒนานักเรียนให้ได้รับการเรียนรู้ในระดับสูงโดยคำนึงถึงความแตกต่างทางสังคมและวัฒนธรรม

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ (Professional knowledge and Experience) หมายถึง ความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ คุณลักษณะหรือการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงาน สร้างพัฒนาสื่อนวัตกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ เนื้อหาวิชาที่สอนหลักสูตร ศาสตร์การสอนและเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน

2) ด้านทักษะเฉพาะตัว (Skills)

สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552) กล่าวว่า การออกแบบการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน (Learning Design and Learners Development) เป็นความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน พัฒนาหลักสูตร กำหนดแผนกิจกรรม เลือกใช้สร้างพัฒนาสื่อนวัตกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ประเมินการเรียนรู้ ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาทักษะชีวิตสุขภาพกายสุขภาพจิต ปลูกฝังการเป็นประชาธิปไตย ความภาคภูมิใจในความเป็นไทยเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพตามธรรมชาติของผู้เรียน

ถนอมพร เลาหจรัสแสง (2556) กล่าวว่า ยุคแห่งเทคโนโลยีและการสื่อสารที่เต็มไปด้วยข้อมูลสารสนเทศหลากหลาย ครูผู้สอนจึงจำเป็นต้องมีทักษะสำคัญสำหรับยุคนี้ที่เรียกว่า C-Teacher ซึ่งได้แก่ 1) Content 2) Computer (ICT) Integration 3) Constructionist 4) Connectivity 5) Collaboration 6) Communication 7) Creativity 8) Caring

อ่องจิต เมธยะประภาส (2557) กล่าวว่า ครูในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องมีลักษณะ E-Teacher ได้แก่ 1) Experience มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ 2) Extended มีทักษะการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อขยายองค์ความรู้ของตนเองตลอดเวลา 3) Expended มีความสามารถในการถ่ายทอดหรือขยายความรู้ของตนสู่นักเรียนผ่านสื่อเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) Exploration มีความสามารถในการเสาะหาและคัดเลือกเนื้อหาความรู้ 5) Evaluation เป็นนักประเมินที่ดี 6) End-User เป็นผู้ใช้เทคโนโลยี (user) อย่างคุ้มค่า 7) Enabler สามารถใช้เทคโนโลยีสร้างบทเรียน 8) Engagement ต้องร่วมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันผ่านสื่อเทคโนโลยี 9) Efficient and Effective สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2556, หน้า 38-39) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับครูในศตวรรษที่ 21 ควรมีอยู่ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม 2) ทักษะสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี 3) ทักษะชีวิตและอาชีพ

พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ & พเยาว์ ยินดีสุข (2557, หน้า 93-107) กล่าวว่า การจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก (Classroom Management Competency) สะท้อนคุณลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงความสามารถ ความชำนาญในการใช้ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่มีอยู่ในการจัดการชั้นเรียน สร้างบรรยากาศเชิงบวก กอปรด้วยความมีลักษณะและเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการชั้นเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2562) กล่าวว่า ครูจะต้องมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียน สร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง วัดและประเมินผลการเรียนรู้ บูรณาการความรู้ และศาสตร์การสอน จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ

Department of Education and Training (2004) กล่าวว่า ครูต้องอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของนักเรียน (Facilitating Student Learning) โดยจัดให้นักเรียนได้เรียนรู้ประสบการณ์ตามจุดมุ่งหมายและเหมาะสม จัดรูปแบบการสอนที่หลากหลายและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การสอน ใช้กลยุทธ์การสอนที่แบบอย่าง และเทคนิคที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ตลอดจนมีความสามารถในการประเมินและการรายงานผลการเรียนรู้ของนักเรียน

ฮามเมอร์ (Harmer, 2007) กล่าวว่า ทักษะครูที่สำคัญคือ 1) ครูผู้ควบคุม 2) ครูผู้เป็นต้นแบบ 3) ครูผู้เป็นแหล่งเรียนรู้ 4) ครูผู้ประเมิน 5) ครูผู้จัดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ 6) ครูผู้มีส่วนร่วม 7) ครูผู้ฝึกครูผู้สอน

The American College Personnel Association (ACPA) (2008) กล่าวว่า ครูต้องมีความรู้และความเข้าใจในแนวคิดและหลักการของการเรียนการสอน และทฤษฎีการฝึกอบรม ประยุกต์ใช้ทฤษฎีเหล่านี้กับกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียน

NIE (The National Institute of Education, 2009) กล่าวว่า ด้านทักษะ (Skills) ประกอบด้วย 1) ทักษะการสะท้อนความคิดและทักษะการคิด 2) ทักษะการใช้วิธีการสอน 3) ทักษะการจัดการเกี่ยวกับบุคคล 4) ทักษะการจัดการเกี่ยวกับตนเอง 5) ทักษะการบริการและการจัดการ 6) ทักษะการสื่อความหมาย 7) ทักษะการเป็นผู้อำนวยความสะดวก 8) ทักษะการใช้เทคโนโลยี 9) ทักษะเชิงนวัตกรรมและการประกอบการ 10) ความฉลาดทางสังคมและอารมณ์

ฟามอนด์ (Flamand, 2016) กล่าวว่า ทักษะที่สำคัญของครูยุคใหม่ ให้ความสำคัญในเทคโนโลยี ยึดเป้าหมายเดิมด้วยแหล่งการเรียนรู้ใหม่ ให้ความสำคัญต่อเทคนิคการเรียนรู้ ครูผู้สอนต้องเป็นพี่เลี้ยง และให้ความสำคัญในการกระทำ

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่าสมรรถนะของครู ด้านทักษะเฉพาะตัว (Skills) หมายถึง ลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ความสามารถ ความชำนาญในการใช้ความรู้ ความเข้าใจและทักษะที่มีอยู่อย่างชำนาญ ความชำนาญในการใช้ความรู้และทักษะที่มีความชำนาญในการจัดการเรียนการสอนโดยกลยุทธ์การสอนหลากหลาย ตลอดจนการใช้สื่อ เทคโนโลยีทางการศึกษาแหล่งการเรียนรู้ กอปรด้วยการมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการเรียนการสอน

3) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ (Community Collaboration for Learning Management)

สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ หมายถึงความสามารถติดต่อประสานงานสร้างความร่วมมือความสัมพันธ์ที่ดีเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนชักจูงโน้มน้าวผู้ปกครองชุมชนและแหล่งเรียนรู้ให้เห็นด้วยยอมรับเพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจสนับสนุนส่งเสริมการจัดการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพและตามธรรมชาติของผู้เรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2562) กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ได้แก่ 1) ร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน 3) ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม 4) ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

Department of Education and Training (2004) กล่าวว่า ปัจจัยด้านการประสานความร่วมมือกับนักเรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง และผู้ดูแลอื่น ๆ เป็นการสร้างหุ้นส่วนภายในชุมชนโรงเรียน

Turkish Republic Ministry of National Education (2006) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมโรงเรียนและครอบครัว คือครูรู้ธรรมชาติลักษณะทางสังคมวัฒนธรรมและภาวะเศรษฐกิจในสภาพแวดล้อมของโรงเรียนครูส่งเสริมให้ครอบครัวและสังคมมีส่วนร่วมในกระบวนการฝึกอบรมและกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียน

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ (Community Collaboration for Learning Management) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงการเข้าใจธรรมชาติลักษณะทางสังคมวัฒนธรรมและภาวะเศรษฐกิจในสภาพแวดล้อมของโรงเรียนและการส่งเสริมให้ครอบครัวและสังคมมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียน

4) การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing)

กระทรวงศึกษาธิการ (2562) กล่าวว่า สร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และผู้สร้างนวัตกรรมเป็นคุณลักษณะสำคัญของครู โดยเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ประกอบวิชาชีพครูที่ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน

สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552) การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) หมายถึงความสามารถสื่อกับบุคคลอื่นเขียนพูดโน้มน้าวจูงใจใช้วิธีการหรือสื่อต่าง ๆ รวมถึงทำให้บุคคลอื่นประทับใจสนับสนุนความคิดและแนวทางของตนเพื่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน

NIE (The National Institute of Education, 2009) กล่าวว่า ทักษะการสื่อความหมาย เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการที่ทำให้ครูสามารถสื่อสารและจูงใจให้นักเรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญเป็น 1 ใน 10 ของทักษะที่จำเป็นของครู

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) หมายถึง ความสามารถสื่อกับบุคคลอื่นเขียน พูด โน้มน้าวจูงใจใช้วิธีการหรือสื่อต่าง ๆ รวมถึงทำให้บุคคลอื่นประทับใจสนับสนุนความคิดและแนวทางของตนเพื่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน

5) จริยธรรม (Integrity)

กระทรวงศึกษาธิการ (2562) กล่าวว่าการปฏิบัติหน้าที่ครู ต้องมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง มีจรรยาบรรณต่อตนเอง ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคมและการเมืองอยู่เสมอ จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต และรับผิดชอบต่อ

วิชาชีพ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ศิษย์ และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552) กล่าวว่า จริยธรรม หมายถึงความสามารถครองตน ครองคน ครองงาน ถูกต้องตามหลักคุณธรรมจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพกฎหมายเพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคมและสร้างศรัทธาในวิชาชีพ

The American College Personnel Association (ACPA) (2008) กล่าวว่า จริยธรรม คือการทำความเข้าใจและการใช้มาตรฐานด้านจริยธรรมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

NIE (The National Institute of Education, 2009) กล่าวว่า จริยธรรมเป็นคุณลักษณะด้านอัตลักษณ์ของครู ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของโมเดลเพื่อการพัฒนาครูสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยใช้ชื่อย่อว่า V3SK Model เน้นที่การสร้างค่านิยมใหม่ ทักษะและความรู้

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า จริยธรรม (Integrity) หมายถึง ความสามารถครองตน ครองคน ครองงาน ถูกต้องตามหลักคุณธรรมจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพกฎหมาย เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคมและสร้างศรัทธาในวิชาชีพ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้ระบุตัวแปรสังเกตได้ของสมรรถนะของครูที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปรดังนี้

ตารางที่ 2.8 ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้ด้านสมรรถนะของครู

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
1. ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ (Professional knowledge and experience)	ความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ คุณลักษณะหรือการแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน สร้างพัฒนาสื่อนวัตกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ เนื้อหาวิชาที่สอน หลักสูตร ศาสตร์การสอน และเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ การวัด ประเมินผลการเรียนรู้ และการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน	1. ครูมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน 2. ครูมีความรู้ความเข้าใจ มีความเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชาที่สอนและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 3. ครูมีเทคนิควิธีการถ่ายทอดความรู้ที่หลากหลายสอดคล้องกับความแตกต่างของผู้เรียน 4. ครูมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อจัดการเรียนการสอน 5. ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 6. ครูมีทักษะในการบูรณาการการสอนที่เชื่อมโยงความรู้ที่หลากหลายไว้ด้วยกัน 7. ครูมีความสามารถในการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 8. ครูมีความสามารถในการวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างผู้เรียนและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 9. ครูมีความสามารถในการทำวิจัยชั้นเรียน

ตารางที่ 2.8 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
2. ด้านทักษะเฉพาะตัว (Skills)	ลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ความสามารถ ความชำนาญในการใช้ความรู้ ความเข้าใจและทักษะที่มีอยู่ในการจัดการเรียนการสอน โดยใช้กลยุทธ์การสอนหลากหลาย ตลอดจนการใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งการเรียนรู้ กอปรด้วยการมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการเรียนการสอน	1. ครูบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอน ในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญารู้คิด และมีความเป็นนวัตกร 2. ครูสามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาการจัดการเรียนรู้ สื่อการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 3. ครูสามารถวิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 4. ครูมีความสามารถในการใช้สื่อและเทคโนโลยีประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5. ครูมีความสามารถในการบริหารจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6. ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายกรณีและแก้ไขปัญหาผู้เรียนบนฐานของความแตกต่างระหว่างบุคคล 7. ครูสามารถนำผลการประเมินการเรียนรู้มาวิเคราะห์และปรับวิธีการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 2.8 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
		8. ครูมีการฝึกฝนตนเองให้มีทักษะในการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) 9. ครูมีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเน้นสมรรถนะผู้เรียนที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
3. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ (Community)	คุณลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงการเข้าใจธรรมชาติลักษณะทางสังคมวัฒนธรรมและภาวะเศรษฐกิจในสภาพแวดล้อมของโรงเรียนและการส่งเสริมให้ครอบครัวและสังคมมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียน	1. ครูให้ความร่วมมือในกิจกรรมของสถานศึกษา และชุมชนด้วยความเต็มใจ 2. ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3. ครูเข้าถึงบริบทของชุมชนและสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานของความแตกต่างทางวัฒนธรรม 4. ครูส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ 5. ครูส่งเสริมให้ครอบครัวและสังคมมีส่วนร่วมในกระบวนการฝึกอบรมและกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียนความร่วมมือกับนักเรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครองและผู้ดูแลอื่น ๆ

ตารางที่ 2.8 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
		6. ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และ Social Network เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน
4. การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing)	ความสามารถสื่อกับบุคคลอื่นเขียน พูด โน้มน้าวจูงใจใช้วิธีการหรือสื่อต่าง ๆ รวมถึงทำให้บุคคลอื่นประทับใจสนับสนุนความคิดและแนวทางของตนเพื่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน	1. ครูสร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรมครูเป็นผู้มีลักษณะเป็นผู้พูดและผู้ฟังที่ดี 2. ครูกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม 3. ครูมีทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและถ่ายทอดผ่านการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน 4. ครูความสามารถชี้แจงอธิบาย ตอบข้อคำถามในการจัดการเรียนรู้ได้ถูกต้องชัดเจน 5. ครูมีความสามารถในการสร้างเจตคติทางบวกให้กับผู้เรียน
5. จริยธรรม (Integrity)	ความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงาน ถูกต้องตามหลักคุณธรรมจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพกฎหมายเพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคมและสร้างศรัทธาในวิชาชีพ	1. ครูเป็นผู้มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ 2. ครูเป็นผู้ที่ยึดปฏิบัติตนตามหลักการของเศรษฐกิจพอเพียง 3. ครูเป็นผู้ที่มีความภาคภูมิใจในความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลก

ตารางที่ 2.8 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	นิยาม	ตัวบ่งชี้
		4. ครูเป็นผู้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 5. ครูมีมุทิตาจิตต่อผู้เรียน แสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจต่อผู้เรียนอย่างเสมอภาค

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับโมเดลสมการโครงสร้าง

2.3.1 ความเป็นมาโมเดลสมการโครงสร้าง

จากการศึกษาเอกสารการศึกษาค้นคว้าของ คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวรโมเดล (2564) เกี่ยวกับ สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) หรือ SEM พบว่า เริ่มเป็นที่รู้จักกันในช่วงทศวรรษ 1960 เมื่อนักวิจัยทางสังคมวิทยา เช่น ในปี ค.ศ.1960 Blalock, Duncan, Alwin, Hauser ได้พัฒนาวิธีการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุ ซึ่งเป็นต้นแบบของการวิเคราะห์อิทธิพลในปัจจุบัน โดยศึกษาและต่อยอดองค์ความรู้ ของ Wright นักชีวมิติซึ่งเป็นคนแรกที่ศึกษาวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุในปี ค.ศ. 1918 และพัฒนาวิธีการวิเคราะห์ซึ่งเป็นต้นแบบของการวิเคราะห์อิทธิพลหรือการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) แต่ก่อนหน้านั้นในปี ค.ศ.1904 Spearman ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและตัวแปรโครงสร้าง และได้พัฒนาวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลอันเป็นต้นแบบของการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในปัจจุบันซึ่งทั้งการวิเคราะห์อิทธิพลหรือการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เป็นแนวคิดตั้งต้นของการบูรณาการความรู้และเป็นจุดกำเนิดของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

สาระสำคัญในเอกสารระบุว่า Bollen นักการศึกษาได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับโมเดลสมการโครงสร้างไว้ว่า เป็นผลมาจากการสังเคราะห์วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญสามวิธี ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis)

สำหรับพัฒนาการทางด้านการประมาณค่าพารามิเตอร์เป็นผลงานของ นักเศรษฐมิติและนักจิตมิติ เช่น Glodberger, Lawley, Bock, Borgman, Jöreskog, Muthen ซึ่งได้พัฒนาวิธีการประมาณค่าแบบต่าง ๆ เช่น การประมาณค่าแบบ ความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood) ซึ่งได้รับความเชื่อมั่นว่าเป็นการประมาณค่าพารามิเตอร์ที่ให้ค่าประมาณของพารามิเตอร์ที่มีความเที่ยงตรงมากขึ้นกว่าวิธีดั้งเดิม หรือวิธี Ordinary Least Square: OLS

ในส่วนของพัฒนาการทางด้านโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ สำหรับโมเดลสมการโครงสร้าง ในช่วงปี 1967–1979 K.G.Jöreskog และ D.Sörbom ได้ร่วมกันพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปชื่อ LISREL ขึ้น โปรแกรม LISRELนี้ นับเป็นโปรแกรมแรกที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยตรง และในปัจจุบันโปรแกรม LISREL ก็ยังเป็นโปรแกรมที่นักวิจัยใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างกันอย่างแพร่หลายในวงการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ ส่วนโปรแกรมอีกโปรแกรมหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในหมู่นักวิจัย นักวัดและประเมิน ได้แก่ โปรแกรม Mplus ซึ่งพัฒนาขึ้นโดย Linda K. Muthen และ Bengt O. Muthen ในปี ค.ศ. 1998 (version 1) และพัฒนาเพื่อแก้ไขและปรับปรุงศักยภาพอย่างต่อเนื่องเรื่อยมา เช่น ในปี ค.ศ.2001 พัฒนา version 2 ในปี ค.ศ.2004 พัฒนา version 3 ในปี ค.ศ.2006 พัฒนา version 4 ใน ปี ค.ศ.2007 พัฒนา version 5 ในปี ค.ศ.2010 พัฒนา version 6 และในปัจจุบัน ค.ศ.2016 พัฒนาเป็น version 7.14 โดยโปรแกรม Mplus มีจุดเด่นหลายประการ เช่น สามารถวิเคราะห์โมเดล สมการโครงสร้างได้ทุกชนิด ได้แก่ Exploratory Factor Analysis, Structural Equation Modeling, Item Response Theory, Latent Class Analysis, Survival Analysis, Bayesian Analysis, Latent Growth Modeling, Multilevel Analysis, Complex Survey Data Analysis, Monte Cralo Simulation เป็นต้น โดยใช้วิเคราะห์ได้ทั้งโมเดลที่มีตัวแปรสังเกตได้ (observed variable) และโมเดลที่มีตัวแปรแฝง (latent variable) เช่นเดียวกับโปรแกรม LISREL และโปรแกรมอื่น ๆ และจุดเด่นที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ สามารถใช้วิเคราะห์โมเดลพหุระดับ (Multilevel Modeling) ซึ่งแต่เดิมนักวิจัยนิยมใช้โปรแกรม HLM ในการวิเคราะห์ ข้อมูลสำหรับโมเดลพหุระดับที่มีตัวแปรสังเกตได้ แต่โปรแกรม HLM มีข้อจำกัดในการวิเคราะห์โมเดลพหุระดับที่มีตัวแปรแฝง รวมถึงไม่สามารถใช้วิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างแบบพหุระดับ (Multilevel Structural Equation Modeling) ที่มีทั้งตัวแปรสังเกตได้และตัวแปรแฝง แต่โปรแกรม Mplus สามารถวิเคราะห์ได้ นอกจากนั้น โปรแกรม Mplus ยังมีความสามารถในการใช้วิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างที่มีทั้งตัวแปรต่อเนื่อง (continuous variable) และตัวแปรจัดกลุ่ม (categorical variable) รวมอยู่ในโมเดลเดียวกัน ซึ่งเรียกโมเดลประเภทนี้ว่า Mixture Modeling

2.3.2 สัญลักษณ์ของโมเดลสมการโครงสร้าง

สัญลักษณ์ที่ใช้ในโมเดลสมการโครงสร้าง การทำความเข้าใจกับ SEM ในขั้นแรก นักวิจัยต้องทราบและเข้าใจความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ใน SEM ก่อน ทั้งนี้เพราะการนำเสนอโมเดลตาม สมมติฐานในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ที่ประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ SEM นั้น นักวิจัยมักจะนำเสนอโมเดลตามสมมติฐานในลักษณะของโมเดลในรูปสัญลักษณ์ รวมถึง ผลงานวิจัยที่ใช้ SEM ก็จะนิยมนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปโมเดลสัญลักษณ์ ประกอบค่าพารามิเตอร์ นักวิจัยไม่เข้าใจความหมายของสัญลักษณ์จะไม่เข้าใจโมเดลตามสมมติฐานที่นำเสนอในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ รวมถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัยเหล่านั้นทำให้การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ที่ประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ SEM เป็นไปได้ยากยิ่งขึ้น สัญลักษณ์ที่สำคัญใน SEM แบ่งเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร สัญลักษณ์ที่ใช้แทนความสัมพันธ์ และสัญลักษณ์แทน ความคลาดเคลื่อน มีลักษณะ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร ตัวแปรใน SEM ประกอบไปด้วยตัวแปร 2 ลักษณะ ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ (observed variables) และตัวแปรแฝง (latent variables) ใน SEM ใช้สัญลักษณ์ดังนี้



แทน ตัวแปรสังเกตได้ ชื่อ X

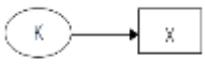


แทน ตัวแปรแฝง ชื่อ K

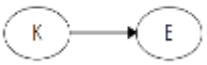
2. สัญลักษณ์ที่ใช้แทนความสัมพันธ์ ซึ่งความสัมพันธ์ใน SEM มี 2 ลักษณะ ได้แก่ ความสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) หรือ ความแปรปรวนร่วม (Covariance) และความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล หรืออิทธิพล (Effect) มีสัญลักษณ์ ดังนี้



แทน ความสัมพันธ์อย่างง่ายหรือความ แปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปร X กับตัวแปร Y



แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปร สังเกตได้ X บนตัวแปรแฝง K หรือน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปร สังเกตได้ X

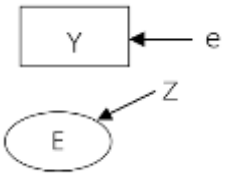


แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรแฝง K บนตัวแปรแฝง E หรือเส้นอิทธิพล ของตัวแปรแฝง K ที่ส่งผลต่อ ตัวแปรแฝง E



แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปร สังเกตได้ X บนตัวแปรสังเกตได้ Y หรือเส้นอิทธิพลของตัวแปรสังเกตได้ X ที่ส่งผลต่อตัวแปรสังเกตได้ Y

3. สัญลักษณ์ที่ใช้แทนความคลาดเคลื่อน ความคลาดเคลื่อนใน SEM มี 2 ลักษณะ ได้แก่ ความคลาดเคลื่อนจากการวัด (Measurement Error) และความคลาดเคลื่อนจากการพยากรณ์ มีสัญลักษณ์ ดังนี้

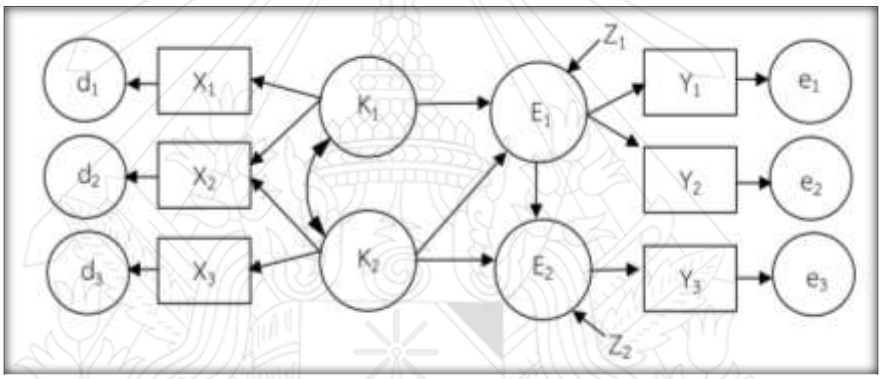


แทน ความคลาดเคลื่อนจากการวัดตัวแปรสังเกตได้ Y

แทน ความคลาดเคลื่อนจากการพยากรณ์ตัวแปรแฝงภายใน E

นอกจากสัญลักษณ์ที่นำเสนอนี้ ยังมีสัญลักษณ์สำหรับโมเดลเฉพาะของ SEM บางโมเดล เช่น Multilevel SEM

โมเดลหลักของโมเดลสมการโครงสร้างมีลักษณะ ดังนี้



ภาพที่ 2.9 โมเดลหลักของโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM)

2.3.3 โมเดลหลักของโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM)

โมเดลหลักของโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ประกอบด้วยโมเดลสำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ โมเดลการวัด (Measurement Model) และโมเดลโครงสร้าง (Structural Model) มีรายละเอียดดังนี้

1. โมเดลการวัด (Measurement Model) คือโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นของตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) จากภาพ 2.9 โมเดล การวัดในโมเดลสมการโครงสร้างนี้เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่าง ตัวแปรแฝง K กับชุดของตัวแปรสังเกตได้ X และตัวแปรสังเกตได้ X กับชุดของ ตัวแปรความคลาดเคลื่อน d ซึ่งในโมเดลการวัดนี้ ตัวแปรแฝง K ทำหน้าที่เป็นตัวแปรอิสระหรือตัวแปรสาเหตุ เรียกตัวแปรแฝง K ว่า ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variables)

ซึ่งวัดจากตัวแปรสังเกตได้ X เรียกตัวแปร สังเกตได้ X ว่า ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก (Exogenous Observed Variables) และเรียกตัวแปรความคลาดเคลื่อน d ว่า ตัวแปรความคลาดเคลื่อนจากการวัด ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก X

นอกจากนั้น โมเดลสมการโครงสร้างจากภาพ 2.9 ยังประกอบด้วย โมเดลการวัดที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝง E กับชุดของตัวแปร สังเกตได้Y และตัวแปรสังเกตได้ Y กับชุดของตัวแปรความคลาดเคลื่อน e ซึ่งใน โมเดลการวัดนี้ ตัวแปรแฝง E ทำหน้าที่เป็นตัวแปรผลหรือตัวแปรตาม เรียกตัวแปรแฝง E ว่า ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variables) ซึ่งวัดจากตัวแปรสังเกตได้ Y เรียกตัวแปรสังเกตได้ Y ว่า ตัวแปรสังเกตได้ภายใน (Endogenous Observed Variables) และเรียกตัวแปรความคลาดเคลื่อน e ว่า ตัวแปรความคลาดเคลื่อนจากการวัดตัวแปรสังเกตได้ภายใน Y

2. โมเดลโครงสร้าง (Structural Model) คือโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรแฝง จากภาพ 2.9 โมเดลโครงสร้างเป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง K1, K2 กับตัวแปรแฝง E1 และความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง K2 กับ E2 รวมถึงความสัมพันธ์เชิง สาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง E1 กับ E2 อีกด้วย

อย่างไรก็ตาม การเรียกชื่อตัวแปรต่าง ๆ ในโมเดลสมการโครงสร้างตามแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL จะมีการเรียกชื่อตัวแปรและชื่อพารามิเตอร์ต่าง ๆ ด้วยชื่อเฉพาะ (เช่น เรียกพารามิเตอร์น้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ตัวแปรแฝง K กับตัวแปรสังเกตได้ X ว่า Lambda X เป็นต้น) ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเขียนคำสั่งเพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์และการอ่านผลการวิเคราะห์ (output) จากโปรแกรม LISREL ในขณะที่การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม Mplus จะไม่มีการเรียกชื่อตัวแปรด้วยชื่อเฉพาะ

2.3.4 ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

Schumacker & Lomax (2010) ได้เสนอขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างไว้ในหนังสือ A beginner’s guide to structural equation modeling กำหนดให้มีขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดโครงสร้างของโมเดล (Model Specification)

ขั้นตอนที่ 2 การระบุลักษณะเฉพาะของโมเดล (Model Identification)

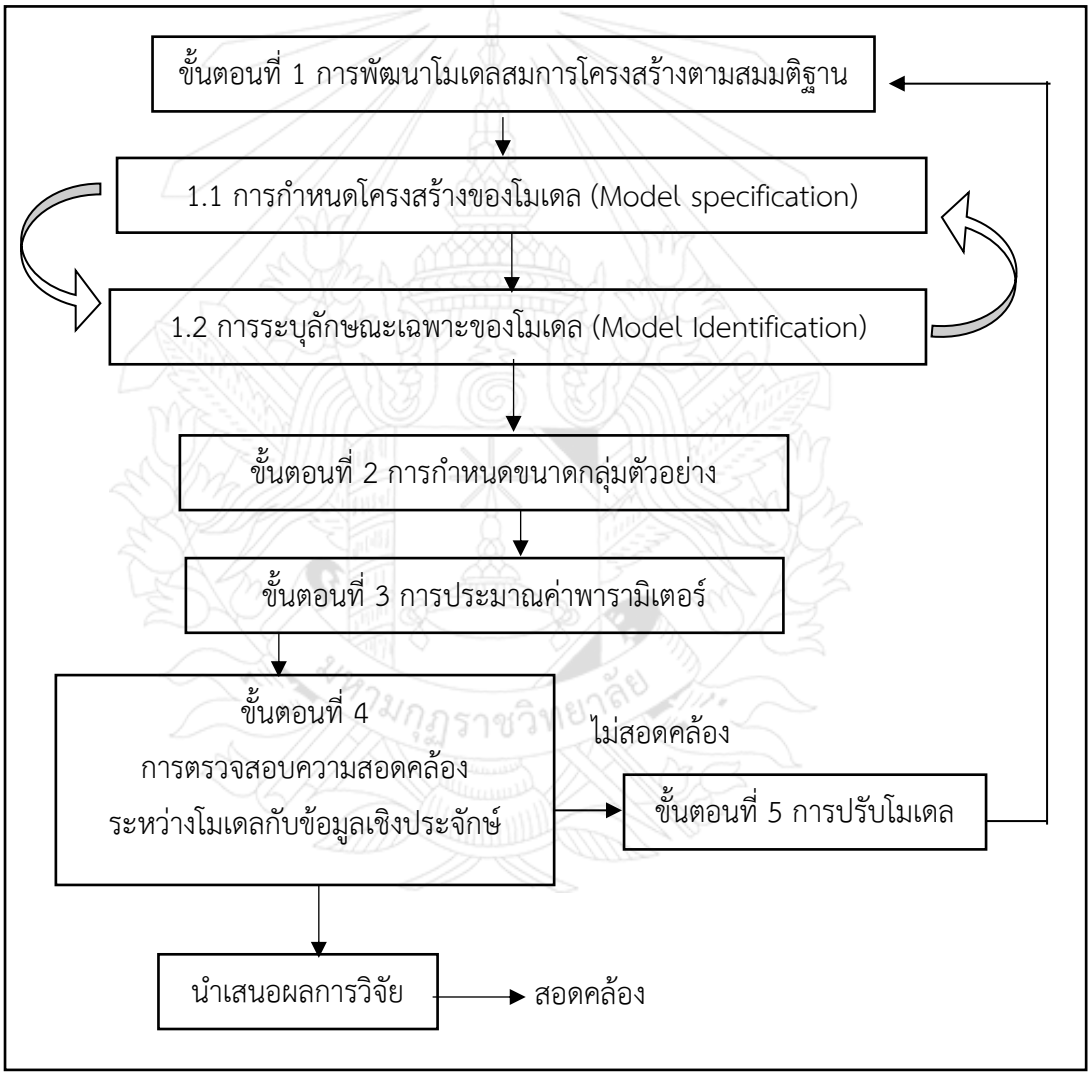
ขั้นตอนที่ 3 การประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขั้นตอนที่ 5 การปรับโมเดล

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดโครงสร้างของโมเดล (Model Specification) จนได้แผนภาพโมเดล (Diagram) แล้ว แต่เมื่อทำการทดสอบความเป็นไปได้ค่าเดียวของการประมาณค่าพารามิเตอร์

ในโมเดลในขั้นตอนที่ 2 การระบุลักษณะเฉพาะของโมเดล (Model Identification) แล้วพบว่า โมเดลโครงสร้างยังไม่เป็นโมเดลระบุเกินพอดี (over-identified model) นักวิจัยก็ต้องย้อนกลับมาพัฒนาโมเดลโครงสร้างในขั้นตอนที่ 1 การกำหนดโครงสร้างของโมเดล (Model Specification) ใหม่และดำเนินการตรวจสอบความเป็นไปได้ ค่าเดียวของการประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดลในขั้นตอนที่ 2 การระบุลักษณะเฉพาะของโมเดล (Model Identification) จนกว่าจะพบว่า โมเดลโครงสร้างเป็นโมเดลระบุเกินพอดี (Over-Identified Model) จึงจะสามารถนำโมเดลสมการโครงสร้างไปประมาณค่าพารามิเตอร์ต่อไปได้ ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน สามารถสรุปการดำเนินการ เป็นแผนภาพ และมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 2.10 แสดงขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดขนาดตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 3 การประมาณค่าพารามิเตอร์

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขั้นตอนที่ 5 การปรับโมเดล

1) ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐาน

ขั้นตอนสำคัญของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง คือขั้นตอนการพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานซึ่งประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อยได้แก่ การกำหนดโครงสร้างของโมเดล (Model Specification) และการระบุลักษณะเฉพาะของโมเดล (Model Identification)

(1.1) การกำหนดโครงสร้างของโมเดล (Model Specification) การกำหนดโครงสร้างของโมเดล (Model Specification) เป็นขั้นตอนการพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างที่เป็นตัวแทนของทฤษฎี ซึ่งนักวิจัยจะต้องศึกษา ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเป็นสมมติฐานการวิจัยโดย แสดงชุดของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ในโมเดลอย่างเป็นระบบเชื่อมโยงกัน แล้วสร้างเป็นแผนภาพ (Diagram) ซึ่งประกอบด้วยสัญลักษณ์แทนตัวแปรประเภทต่าง ๆ เช่น ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) ตัวแปรแฝง (Latent Variable) และสัญลักษณ์แทนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในลักษณะต่าง ๆ เช่น ความสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation Relationship) ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) เป็นต้น โมเดลที่สร้างขึ้นจึงเป็นผลมาจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย โมเดล 2 ชนิด ได้แก่ โมเดลการวัด (Measurement Model) และ/หรือโมเดลโครงสร้าง (Structural Model)

(1.2) การระบุลักษณะเฉพาะของโมเดล (Model Identification) เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการประมาณค่าพารามิเตอร์ หรือกล่าวอีกอย่างให้เข้าใจง่ายขึ้นก็คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มตัวอย่าง (Samples) โดยการแก้สมการโครงสร้างเพื่อหาค่าพารามิเตอร์ที่ต้องการ ซึ่งเป็นค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรในสมการที่นักวิจัยยังไม่ทราบค่า การตรวจสอบลักษณะเฉพาะของโมเดลที่เป็นไปได้ค่าเดียวควรดำเนินการก่อนทำการประมาณค่าพารามิเตอร์โดยลักษณะเฉพาะของโมเดลที่ต้องการคือ โมเดลระบุเกินพอดี (Over-Identified Model) ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากค่าองศาอิสระ (Degree of Freedom) โดยใช้สูตรคำนวณค่าองศาอิสระ (Schumacker & Lomax, 2010) ดังนี้

Df = [NI (NI+1)/2] - number of parameter estimation

เมื่อ Df แทน ค่าองศาอิสระ (degree of freedom)

NI แทน จำนวนตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดที่ใช้ในการประมาณค่าพารามิเตอร์

จากนั้นพิจารณาตามเกณฑ์ต่อไปนี้

ถ้า Degree of Freedom มีค่ามากกว่า 0 แสดงว่า โมเดลระบุเกินพอดี (Over-Identified Model)

ถ้า Degree of Freedom มีค่าเท่ากับ 0 แสดงว่า โมเดลระบุพอดี (Just Identified Model)

ถ้า Degree of Freedom มีค่าน้อยกว่า 0 แสดงว่า โมเดลระบุไม่พอดี (Under-Identified Model)

2) ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดขนาดตัวอย่าง

การกำหนดขนาดตัวอย่างเป็นหัวใจสำคัญของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ทั้งนี้เพราะการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติทุกชนิดต้องการข้อมูลจากกลุ่ม ตัวอย่าง (Sample) ที่เป็นตัวแทนที่ดีของประชากร (Population) ซึ่งการกำหนดขนาดตัวอย่าง (Sample size) ที่เหมาะสมจะทำให้เกิดความมั่นใจในผลการวิเคราะห์ข้อมูลยิ่งขึ้น การใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่มากเพียงพอย่อมมีผลต่อการทำให้ ค่าพารามิเตอร์ที่ประมาณค่าได้มีค่าคงที่และมีความเชื่อมั่นสูง แต่อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัตินักวิจัยก็ยังต้องการใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดเล็กที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ โดยให้ผลการวิเคราะห์ที่ยังคงมีความถูกต้องน่าเชื่อถือไม่แตกต่างจากการใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินการวิจัยมีประสิทธิภาพสูงสุด (ใช้เวลาและงบประมาณน้อย แต่ให้ผลการวิจัยถูกต้องน่าเชื่อถือ)

การกำหนดขนาดตัวอย่างในงานวิจัยทั่ว ๆ ไปมีหลายวิธีเช่น การใช้ตารางสำเร็จรูปที่มีการกำหนดขนาดตัวอย่างโดยพิจารณาจากขนาดประชากร การใช้สูตรคำนวณที่มีการกำหนดเงื่อนไขในสมการหลาย ๆ เงื่อนไข เช่น การกำหนดขนาด ประชากร ค่าความคลาดเคลื่อน และค่าระดับความเชื่อมั่นในการประมาณค่า เป็นต้น รวมถึงวิธีการกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้กฎเกณฑ์ทั่วไป (General Rule) ซึ่งนิยมใช้ ในงานวิจัยที่วิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เช่น การพิจารณาจากสัดส่วนจำนวนเท่าของขนาดตัวอย่างต่อจำนวนตัวแปรสังเกตได้หรือจำนวนเท่าของขนาดตัวอย่าง ต่อจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า เป็นต้น นอกจากนั้น Faul, F. et al. (2007, 2009) ได้เสนอโปรแกรม G*Power 3 และ G*Power 3.1 เพื่อใช้ในการคำนวณขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมซึ่งเป็นโปรแกรมที่มีความยืดหยุ่นใช้งานได้ง่าย และที่สำคัญสามารถกำหนดขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมกับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติทดสอบในตระกูลสถิติทดสอบที สถิติทดสอบเอฟ และสถิติ

ทดสอบไคสแควร์เป็นต้น ซึ่งพบว่าการกำหนดขนาดตัวอย่างแต่ละวิธีก็มีจุดเด่นและข้อจำกัดที่แตกต่างกันไป

3) ขั้นตอนที่ 3 การประมาณค่าพารามิเตอร์

การประมาณค่าพารามิเตอร์เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวม จากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การแก้สมการโครงสร้างด้วยวิธีวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อคำนวณหาค่าประมาณพารามิเตอร์ซึ่งเป็นตัวที่ไม่ทราบค่าในสมการการวิเคราะห์ โมเดลสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปสมัยใหม่สามารถประมาณ ค่าพารามิเตอร์ด้วยเทคนิคต่าง ๆ

4) ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเป็นขั้นตอนการตรวจสอบความ สอดคล้องระหว่างโมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานซึ่งเป็นตัวแทนของทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากร หากโมเดลตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงว่า รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดลสมการโครงสร้างตามทฤษฎีมีลักษณะเหมือนกับรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของประชากร นั่นคือนักวิจัยสามารถใช้ทฤษฎีอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงของประชากรนั้น ๆ และหากโมเดลตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าทฤษฎีที่นักวิจัยนำมาใช้ยังไม่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงของประชากรนั้น ๆ ได้

5) ขั้นตอนที่ 5 การปรับโมเดล

จากการดำเนินการในขั้นตอนการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดล ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วพบว่าโมเดลตามสมมติฐานยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หรือโมเดลตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว แต่ยังมีค่าพารามิเตอร์ในโมเดลบางค่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (ไม่แตกต่างจากศูนย์) ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นักวิจัยจำเป็นต้องปรับโมเดล (model modification) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหลายสาเหตุ เช่น การวัดหรือเครื่องมือวัดตัวแปรสังเกตได้มีความบกพร่องทำให้เกิดความคลาดเคลื่อน หรือโมเดลตามสมมติฐานที่กำหนดขึ้นได้มาจากการทบทวน วรรณกรรมที่ยังขาดความรัดกุมอย่างเพียงพอ อันเนื่องมาจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องยังไม่ได้ข้อสรุปที่ชัดเจนสอดคล้องกันเป็นต้น

2.3.5 โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) มี หลายโปรแกรมที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย ได้แก่ โปรแกรมอีคิวเอส (EQS) โปรแกรมเอมอส (AMOS) โปรแกรมเอ็มเอกซ์ (Mx) โปรแกรมราโมนา (Ramona) โปรแกรมลิสเรล (LISREL) และโปรแกรมเอ็มพลัส (Mplus) เป็นต้น ซึ่งแต่ละโปรแกรมมีจุดเด่นในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างที่

แตกต่างกัน นักวิจัยในต่างประเทศ และนักวิจัยในประเทศไทยนิยมใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL) และโปรแกรมเอ็มพลัส (Mplus) ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างอย่างมาก ทั้งนี้เพราะจุดเด่น 3 ประการสำคัญของโปรแกรมลิสเรล ได้แก่ 1) มีการแสดงผลการวิเคราะห์ (output) ทั้งในส่วนที่เป็นข้อความและแผนภาพ (diagram) ซึ่งช่วยให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจและการตรวจสอบความถูกต้องของผลการวิเคราะห์ 2) มีดัชนีตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์จำนวนมากที่ช่วยตรวจสอบยืนยันว่าโมเดลที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นจาก แนวคิด ทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์รวมถึงมีดัชนีเพื่อช่วยเสนอแนะแนวทางปรับโมเดลในกรณีที่โมเดลตามสมมติฐานยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างซับซ้อนเสมือนจริงและยืดหยุ่น เนื่องจากโมเดลการวิเคราะห์เป็นโมเดลเดียวกันกับโมเดลการวิจัย และโปรแกรมลิสเรลสามารถวิเคราะห์ได้ทั้งโมเดลที่มีตัวแปรสังเกตได้และตัวแปรแฝง และยอมให้ความคลาดเคลื่อนในการวัดของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวมีความสัมพันธ์กันได้ นอกจากนั้น โปรแกรมเอ็มพลัส (Mplus) ยังมีจุดเด่นอีกหลายประการเพิ่มเติมจากโปรแกรมลิสเรล เช่น สามารถวิเคราะห์โมเดลที่มีตัวแปรพหุระดับ (Multilevel) ทั้งโมเดลที่มีตัวแปรสังเกตได้และตัวแปรแฝงเป็นต้น

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้เลือกใช้โปรแกรม Mplus ในการวิเคราะห์ โมเดลสมการโครงสร้าง

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาคู่มือ

2.4.1 ความหมายหนังสือคู่มือ

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน (2542) กล่าวว่าคู่มือคือ สมุดหรือหนังสือที่ให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ต้องการรู้เพื่อใช้ประกอบตำรา เพื่ออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการศึกษาหรือการปฏิบัติเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือเพื่อแนะนำถึงวิธีการใช้อุปกรณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง

บรรจง ลาวะลี (2563, หน้า 177-178) กล่าวว่าคู่มือคือ สมุดหรือหนังสือที่ให้ความรู้หรือคำแนะนำเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อเป็นแนวทางให้แก่การปฏิบัติในเรื่องนั้น ๆ และจากการศึกษาความหมายหลาย ๆ ความหมาย คู่มือต้องมีลักษณะจำเพาะเจาะจงในแต่ละเรื่อง ซึ่งจะมีความแตกต่างกับหนังสือที่ให้ข้อมูลหรือความรู้ประเภทอื่น ๆ

เทวิน ศรีดาโคตร (2564, หน้า 1) กล่าวว่าคู่มือคือ เอกสารที่แต่ละหน่วยงานสร้างขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานนั้นและใช้เป็นคู่มือสำหรับศึกษาการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานอีกทั้งยังสามารถปรับปรุงให้สอดคล้องกับระเบียบ วิธี และเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนไปในอนาคต

อภิสิทธิ์ คุณวรปัญญา (2564, หน้า 2) กล่าวว่าคู่มือคือ เอกสารแสดงเส้นทางการปฏิบัติงาน ตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนสิ้นสุดกระบวนการ โดยระบุขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ มีกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง แนวทางแก้ปัญหา มีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงาน บทวิเคราะห์วิจารณ์ ยกตัวอย่างในกรณีศึกษาและเสนอแนะแนวทางที่ปฏิบัติจริงมาแล้ว

จากการประมวลความหมายของคู่มือจากแหล่งต่าง ๆ พบว่าทุกแหล่งให้ความหมายในลักษณะเดียวกันว่า คู่มือ (manual) หมายถึง หนังสือ เอกสาร ตำรา สมุด ที่มีลักกษณะเป็นรูปเล่มที่ใช้ควบคู่กับการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ โดยใช้ภาษาที่อ่านเข้าใจง่ายต่อการรับรู้ มีแนวทางรายละเอียดสามารถปฏิบัติได้เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง

2.4.2 ประเภทของคู่มือ

เสถียร คามีศักดิ์ (2556, หน้า 7-8) กล่าวว่า ประเภทคู่มือการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 2 ประเภทดังนี้

1. คู่มือการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น งานบริหาร เลขานุการ งานสารบรรณ งานการเงิน งานบัญชี งานงบประมาณ เงินรายได้/เงินงบประมาณ งานพัสดุ งานจัดซื้อจัดจ้าง งานจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ งานนโยบายและแผนงานจัดทำหลักสูตร/รายวิชา งานประกันคุณภาพการศึกษางานทะเบียนนิสิต งานบริการนิสิต งานโสตทัศนูปกรณ์ งานบริการห้องเรียน ห้องประชุม

2. คู่มือที่ให้ความรู้เฉพาะด้าน เช่น ด้านการแพทย์ การพยาบาล การรักษาสุขภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การเมือง เศรษฐกิจ สังคม การท่องเที่ยว สิ่งแวดล้อม การรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม

นอกจากนี้ เสถียร คามีศักดิ์ ได้กล่าวถึงลักษณะของคู่มือ โดยแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะคือ

1. คู่มือที่เขียนให้ผู้เขียนเองถือเป็นแนวปฏิบัติ
2. คู่มือที่เขียนให้ผู้ปฏิบัติงานอื่นถือเป็นแนวปฏิบัติ
3. คู่มือที่เขียนให้ผู้รับบริการถือเป็นแนวปฏิบัติ

ระดับของคู่มือการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ

1. Manual Book เป็นคู่มือที่นำเอา กฎ พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา ระเบียบข้อบังคับ ประกาศ หนังสือเวียน มติ หนังสือตอบข้อหารือที่เกี่ยวข้องมารวบรวมไว้เป็นหมวดหมู่แล้วทำเป็นรูปเล่ม

2. Cook Book เป็นคู่มือที่มีลักษณะเหมือน ระดับ Manual Book แต่ต้องเพิ่มเติมขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงาน

3. Tip Book เป็นคู่มือที่มีลักษณะเดียวกับ Manual Book และ Cook Book แต่ต้องเพิ่มเทคนิค ประสบการณ์ในสาขาวิชาชีพ และหรือนำเทคโนโลยีมาใช้และหรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

2.4.3 องค์ประกอบคู่มือ

มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553) ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดโครงร่าง/โครงเรื่อง (Outline) ในการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน สามารถกำหนดหัวข้อได้ดังต่อไปนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบไปด้วย1) ความเป็นมา/ความจำเป็น/ความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) ขอบเขต 4) นิยามศัพท์เฉพาะ/คำจำกัดความ

บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ประกอบไปด้วย 1) บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง 2) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 3) โครงสร้างการบริหารจัดการ

บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข ประกอบไปด้วย 1) หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน 2) วิธีการปฏิบัติงาน 3) เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน 4) แนวคิด/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วย 1) แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน 2) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน 3) วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน ประกอบไปด้วย 1) ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน 2) แนวทางแก้ไขและพัฒนา 3) ข้อเสนอแนะ

บรรณานุกรม

ภาคผนวก (ถ้ามี) / ประวัติผู้เขียน

ณัชนัน ศุภสิริสุข (2552) ได้กล่าวไว้ องค์ประกอบของคู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองมีสาระในคู่มือจำแนกเป็นส่วนนำ ส่วนเนื้อหา ที่เน้นเครื่องมือการประเมินภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองและเครื่องมือการพัฒนาตนเอง โดยในการจัดทำคู่มือการพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาในครั้งนี้สามารถกำหนดหัวข้อของคู่มือได้ดังต่อไปนี้

1. คำชี้แจงการใช้คู่มือ
2. จุดมุ่งหมายของคู่มือ
3. ส่วนประกอบของคู่มือ
4. ประโยชน์ของคู่มือ
5. ความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง
6. การประเมินและพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง

7. แบบประเมินตนเองด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง

8. ขั้นตอนการปฏิบัติในการใช้แบบประเมินตนเอง

9. สมุดบันทึกข้อมูลเพื่อพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง

เรืองชัย จรุงศิรวัฒน์ (2556, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า คู่มือการปฏิบัติงาน หมายถึง เอกสารที่แต่ละหน่วยงานสร้างขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น และใช้เป็นคู่มือสำหรับศึกษาการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน อีกทั้งยังสามารถปรับปรุงให้สอดคล้องกับระเบียบ วิธี และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปในอนาคต โดยโครงร่างคู่มือการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบไปด้วย 1) ความเป็นมาและความสำคัญคู่มือ 2) วัตถุประสงค์ 3) ประโยชน์ที่ได้รับ 4) ขอบเขตของคู่มือ 5) คำจำกัดความ 6) ข้อตกลงเบื้องต้น

บทที่ 2 โครงสร้างและหน้าที่รับผิดชอบประกอบไปด้วย 1) โครงสร้างหน่วยงาน/บริหาร/อัตรากำลัง 2) บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ 3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 4) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

บทที่ 3 กฎ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ ข้อบังคับ มติ เกณฑ์มาตรฐาน วิธีการวิเคราะห์ประกอบไปด้วย 1) กฎ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ 2) ข้อบังคับ มติ หนังสือเวียนที่เกี่ยวข้อง 3) เกณฑ์มาตรฐาน 4) การรวบรวมข้อมูล 5) วิธีการคำนวณ/วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 กรณีตัวอย่างศึกษา ประกอบไปด้วย 1) กรณีศึกษา และการยกตัวอย่างควรยกให้เห็น 2 ด้าน คือกรณีที่ “ถูก” หรือ “ทำได้” และกรณีที่ “ผิด” หรือ “ทำไม่ได้”

บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ ประกอบไปด้วย 1) ปัญหาและอุปสรรคการใช้คู่มือ 2) แนวทางแก้ไขในการปฏิบัติงาน 3) แนวทางพัฒนางานหรือปรับปรุงงาน 4) ข้อเสนอแนะ บรรณานุกรม ภาคผนวก

จิตต์อารีย์ กนกนิรันดร (2556, หน้า 2-52) ได้กล่าวไว้ว่า โครงร่างคู่มือการปฏิบัติงานประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบไปด้วย 1) ความเป็นมา 2) วัตถุประสงค์การศึกษา 3) ขอบเขตการศึกษา 4) นิยามศัพท์หรือคำจำกัดความ

บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ประกอบไปด้วย 1) โครงสร้างการบริหารจัดการ 2) บทบาทความรับผิดชอบ 3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

บทที่ 3 หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติ ประกอบไปด้วย 1) หลักเกณฑ์/การปฏิบัติงาน 2) วิธีการปฏิบัติงาน 3) เงื่อนไข/ข้อสังเกต/สิ่งที่ควรคำนำในการปฏิบัติงาน

บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วย 1) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow Chart) 2) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) จรรยาบรรณ/จิตสำนึกในการปฏิบัติงาน

บทที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะ ประกอบไปด้วย 1) ปัญหาในการปฏิบัติงาน 2)แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน 3) ข้อเสนอแนะ บรรณานุกรม ภาคผนวก

สรรญ จินตภวัต (2557, หน้า 18) ได้กล่าวไว้ว่า คู่มือปฏิบัติงาน (Work Manual) จะประกอบไปด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ปกและประวัติการแก้ไขเนื้อหา
2. วัตถุประสงค์ (Objectives)
3. ขอบเขต (Scope)
4. คำจำกัดความ (Definition)
5. หน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibilities)
6. ระเบียบปฏิบัติ/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure)
7. มาตรฐานคุณภาพงาน (Quality Control)
8. เอกสารอ้างอิง (Reference Document)
9. แบบฟอร์มที่ใช้ (Forms)
10. การควบคุมเอกสาร (Record of Documents)
11. ข้อมูลสารสนเทศ/ฐานข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (Information System)
12. ข้อเสนอแนะ/เทคนิคในการปฏิบัติงาน/ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขพัฒนางาน
13. ภาคผนวก

บรรจง ลาวะลี (2563, หน้า 184) ได้วิจัยเรื่องการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และได้จัดทำคู่มือ โดยองค์ประกอบคู่มือประกอบด้วยหัวข้อดังต่อไปนี้

1. คำชี้แจง
2. วัตถุประสงค์ของคู่มือ
3. ประโยชน์ของคู่มือการใช้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้
4. ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ
5. นิยาม องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้
6. แนวทางการนำองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้
7. แบบประเมิน
8. แบบสรุปผล
9. สรุปผล

อภิสิทธิ์ คุณวรปัญญา (2564, หน้า 2-5) ได้รวบรวมองค์ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานดังนี้

รูปแบบ

คู่มือเป็นรูปเล่มประกอบด้วย หัวเรื่อง ประวัติความเป็นมา วัตถุประสงค์ ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ระเบียบ ข้อบังคับ เอกสารหรือทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เทคนิค/แนวทางการปฏิบัติงาน ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะ มีเนื้อหาสาระมีความสมบูรณ์

การเผยแพร่

เผยแพร่ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่เสนอขอ เผยแพร่หลังจากที่คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคุณภาพแล้ว

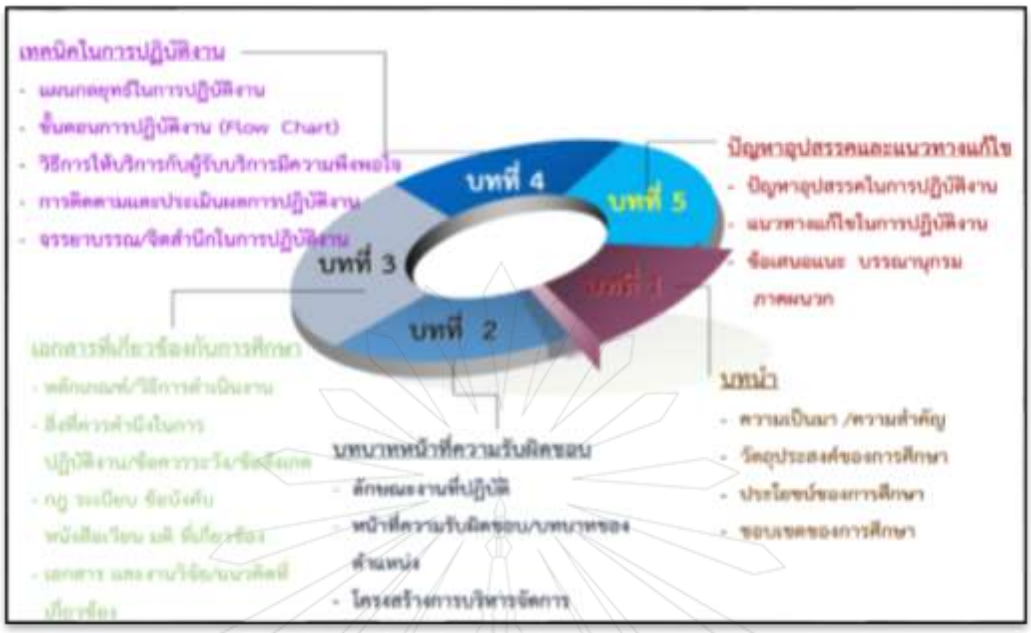
ลักษณะของคู่มือปฏิบัติงานที่ดี 1) ชัดเจน เข้าใจง่าย 2) เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม 3) เหมาะสมกับหน่วยงานและผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม 4) มีความน่าสนใจ น่าติดตาม 5) มีความเป็นปัจจุบัน (Update) ไม่ล้าสมัย 6) มีตัวอย่างประกอบ

วัตถุประสงค์ของคู่มือปฏิบัติงาน 1) เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน 2) ผู้ปฏิบัติ งานทราบว่าควรปฏิบัติงานอย่างไร เมื่อใด กับใคร 3) ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง 4) เป็นเครื่องมือในการจัดฝึกอบรม 5) ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการปฏิบัติงาน 6) บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ 7) ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบ

ความสำคัญของคู่มือการปฏิบัติงาน 1) ใช้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่สร้างความเข้าใจตรงกัน 2) ใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ที่ศึกษาด้วยตนเอง 3) ใช้เป็นเครื่องมือประกันคุณภาพทำให้การทำงานเป็นระบบ 4) ใช้ในการบริหารจัดการ/การวิเคราะห์ระบบงาน

ลักษณะคู่มือการปฏิบัติงานที่ดี 1) กระชับ ชัดเจน เข้าใจง่ายเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน 2) เหมาะสมกับผู้ใช้ น่าสนใจ น่าติดตาม 3) เป็นปัจจุบัน ระบุผู้ทำ วันที่ ที่ใช้ และมีตัวอย่างประกอบ ซึ่งหากระบุได้ว่านำไปปฏิบัติจริงตั้งแต่เมื่อใดที่หน่วยงานใด มีปัญหาอย่างไรได้แก้ไขมาแล้วอย่างไร ทำให้มีน้ำหนักมากขึ้น

แนวทางการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน 1) เขียนเป็นบท อย่างน้อย 5 บท 2) เป็นเรื่องที่สามารถใช้ประโยชน์ พัฒนางาน 3) ทำให้ลดขั้นตอน เวลาในการทำงาน 4) เป็นภาระงานที่รับผิดชอบ 5) มีความรู้ ความเข้าใจ มีความชำนาญในเรื่องนั้นเป็นอย่างดี 6) สามารถนำไปปฏิบัติและทำงานได้



ภาพที่ 2.11 โครงร่างคู่มือการปฏิบัติงาน.

ที่มา: จาก การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย Routine to Research (R2R) เทคนิคและวิธีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน, 2564. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ผลจากการศึกษาค้นคว้า สรุปได้ว่า คู่มือเปรียบได้กับแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสุดท้ายของกระบวนการ มีการระบุถึงรายละเอียดของขั้นตอนต่าง ๆ ทั้งนี้คู่มือในการปฏิบัติงานมีไว้สำหรับอ้างอิงไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน การทำคู่มือ ช่วยลดการตอบคำถาม ช่วยลดเวลาในการสอนงานช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอในการทำงาน ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจจะเกิดในการทำงาน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นแบบมืออาชีพ อีกทั้งช่วยในการปรับปรุงงานและออกแบบกระบวนงานใหม่

การวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ผู้วิจัยมีเป้าหมายในการสร้างคู่มือการประเมินประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อให้ผู้สนใจนำไปเป็นตัวแบบหรือปรับใช้ตามบริบทและความเหมาะสม โดยคู่มือจะประกอบไปด้วย 1) คำชี้แจง 2) วัตถุประสงค์ของคู่มือ 3) ประโยชน์ของคู่มือการใช้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ 4) ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ 5) นิยาม องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ 6) แนวทางการนำองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้ 7) แบบประเมิน 8) แบบสรุปผลการประเมิน ทั้งนี้คู่มือดังกล่าวจะเป็นนวัตกรรมที่ได้จากการทำวิจัย ผู้สนใจสามารถนำไปเป็นต้นแบบ (Prototype) เพื่อประยุกต์ใช้ต่อไป

2.5 บริบทพื้นที่ทำการวิจัย

จังหวัดร้อยเอ็ดมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 เกิดขึ้นจากการที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2542 และบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 กำหนดให้การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษาโดยคำนึงถึง ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่น และให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นหน่วยงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เกิดขึ้นตามที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขในการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา และกำหนดเขตพื้นที่เขตการศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ. 2550 เมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2550 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาและกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ.2551 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2551 อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2553 ตลอดจนประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่ประถมศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1, 2564)

2.5.1 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

วิสัยทัศน์

ภายในปี 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มทักษะและค่านิยมของบุคลากร ภายใต้ความร่วมมือของทุกภาคส่วน สู่มาตรฐานระดับสากล

พันธกิจ

1. พัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากล
2. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ คุณลักษณะ และทักษะการเป็นผู้เรียนในศตวรรษที่ 21
3. พัฒนาบุคลากร ให้มีศักยภาพ ค่านิยมร่วม และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้

4. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. ส่งเสริม สนับสนุน องค์กรให้มีความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากลมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ คุณลักษณะ และทักษะการเป็นผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างทั่วถึง

2. ส่งเสริมบุคลากร ให้มีศักยภาพ ค่านิยมร่วม และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพควบคุม กำกับ ติดตาม ระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. เน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน

เป้าประสงค์

1. เพื่อส่งเสริม สนับสนุน องค์กรให้มีความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากล

2. เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ คุณลักษณะ และทักษะการเป็นผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างทั่วถึง

3. เพื่อส่งเสริมบุคลากร ให้มีศักยภาพ ค่านิยมร่วม และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. เพื่อพัฒนาควบคุม กำกับ ติดตาม ระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. เน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

ตัวชี้วัด

1. ระดับผลการประเมินการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 และสถานศึกษาทุกแห่ง ตามมาตรฐานองค์กรและตามมาตรฐานสากล

2. ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 และสถานศึกษาทุกแห่งในสังกัด

3. ผู้เรียนทุกคนทุกระดับมีความรู้ คุณลักษณะและสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตรและทักษะในศตวรรษที่ 21

4. นักเรียนทุกระดับมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติสูงกว่าระดับ สพฐ. และระดับประเทศทุกกลุ่มสาระ

5. ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีศักยภาพ ทักษะและค่านิยมร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้

6. ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพและทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 และสถานศึกษาทุกแห่งมีระบบควบคุม กำกับ ติดตามการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ยุติธรรม ตามหลักธรรมาภิบาล

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 และสถานศึกษาทุกแห่งนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีสถานศึกษาในสังกัด 230 แห่ง เป็นหน่วยปฏิบัติการการจัดการศึกษา เพื่อให้ภารกิจดังกล่าวสามารถตอบสนองสภาพปัญหาความต้องการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 นโยบายสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ รองรับการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล และยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ได้กำหนดนโยบายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยยึดหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน และการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในอนาคต เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2565) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 และมุ่งสู่ Thailand 4.0

2.5.2 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นองค์กรชั้นนำ ส่งเสริมสนับสนุนและบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามมาตรฐานการศึกษาชาติ บนพื้นฐานของความเป็นไทย

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ในด้าน วิชาการ วิชาชีพ วิชาทักษะชีวิต และมีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

3. ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดให้เป็นครูมืออาชีพ

4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

5. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

6. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

เป้าประสงค์

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้กำหนดกลยุทธ์ เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพมีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ

1. ผู้เรียนทุกคนที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ผู้เรียนทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อ ครอบครัว ผู้อื่นและสังคมโดยรวม ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย และรักษาศีลธรรม

3. ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เช่น ภัยจากยาเสพติด ความรุนแรง การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน การค้ามนุษย์ อาชญากรรมไซเบอร์ และภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น

4. ผู้เรียนในเขตพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับโอกาส และการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ และมีคุณภาพสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

5. ผู้เรียนในเขตพื้นที่เฉพาะ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ ห่างไกลทุรกันดาร เช่น พื้นที่สูง ชายแดน ชายฝั่งทะเล และเกาะแก่ง เป็นต้น ได้รับการบริการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ และเหมาะสมตรงตามความต้องการ

กลยุทธ์ที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

1. ผู้เรียนทุกระดับให้มีความเป็นเลิศ มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

2. ผู้เรียนมีความเป็นเลิศตามความถนัดและความสนใจ นำไปสู่การพัฒนาทักษะวิชาชีพ เป็นนักคิด เป็นผู้สร้างนวัตกรรม เป็นนวัตกร

3. ผู้เรียนได้รับโอกาสเข้าสู่เวทีการแข่งขันระดับนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและสร้างเสริมศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์

1. หลักสูตรปฐมวัยและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการพัฒนาที่สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาของประเทศ

2. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และมีทักษะความสามารถที่สอดคล้องกับ ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีความยืดหยุ่นทางด้านความคิด สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ภายใต้สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม รวมถึงการวางพื้นฐานการเรียนรู้เพื่อการวางแผนชีวิตที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัยและนำไปปฏิบัติได้

3. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และทักษะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

4. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำ มีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

5. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะของตนเองให้มีสุขภาวะที่ดี สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

6. ครู เปลี่ยนบทบาทจาก “ครูผู้สอน” เป็น “Coach” ผู้ให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะการเรียนรู้ หรือผู้อำนวยการการเรียนรู้

7. ครู มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมและจริยธรรม

กลยุทธ์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

1. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Global Goals for Sustainable Development)

2. สถานศึกษากับองค์กรปกครองท้องถิ่น ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับพื้นที่ ร่วมมือในการจัดการศึกษา

3. สถานศึกษามีคุณภาพ และมีมาตรฐานตามบริบทของพื้นที่

4. งบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษามีเพียงพอ และเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริง โดยคำนึงถึงความจำเป็นตามสภาพพื้นที่ภูมิศาสตร์ สภาพทางเศรษฐกิจ และที่ตั้งของสถานศึกษา

5. งบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย และงบลงทุนแก่สถานศึกษาอย่างเหมาะสมเพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

6. นำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาเป็นเครื่องมือให้ผู้เรียนได้มีโอกาส เข้าถึงบริการด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. พัฒนาระบบการติดตาม สนับสนุนและประเมินผลเพื่อสร้างหลักประกันสิทธิการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพของประชาชน

กลยุทธ์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1. สถานศึกษา นักเรียนได้รับการส่งเสริมด้านความรู้ การสร้างจิตสำนึกด้านการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2. สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาจัดทำระบบสารสนเทศการเก็บข้อมูล ด้านความรู้เรื่อง ฉลากสีเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อม ฯลฯ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในทุกโรงเรียน ตามแนวทาง Thailand 4.0

3. สถานศึกษามีการจัดทำนโยบายจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4. สถานศึกษามีการบูรณาการหลักสูตร กิจกรรมเรื่องวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ การผลิตและบริโภค สู่การลดปริมาณคาร์บอนในโรงเรียนคาร์บอนต่ำสู่ชุมชนคาร์บอนต่ำ

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัดมีการปรับปรุงและพัฒนาเป็นหน่วยงานต้นแบบสำนักงานสีเขียว (GREEN OFFICE) เพื่อให้มีบริบทที่เป็นแบบอย่างเอื้อหรือสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชน

6. สถานศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนโยบายส่งเสริมความรู้และสร้างจิตสำนึกและจัดการเรียนรู้การผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

7. สถานศึกษาต้นแบบนำขยะมาใช้ประโยชน์เพื่อลดปริมาณขยะ

8. มีสถานศึกษานวัตกรรมต้นแบบในการนำ 3RS มาประยุกต์ใช้ในการผลิต และบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

9. มีการทำนโยบายการจัดซื้อจัดจ้าง ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา เป้าประสงค์

1. สถานศึกษา หรือกลุ่มสถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาครอบคลุม ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

2. หน่วยงานส่วนกลาง และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องปรับเปลี่ยนให้เป็นหน่วยงานให้มีความทันสมัย พร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม ตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. หน่วยงานทุกระดับ มีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

4. หน่วยงานทุกระดับมีกระบวนการ และการวิธีงบประมาณด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยการจัดสรรงบประมาณตรงสู่ผู้เรียน

5. หน่วยงานทุกระดับ พัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2, 2564)

2.5.3 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

วิสัยทัศน์ (Vision)

คุณภาพการศึกษาได้มาตรฐานสากล บนความมุ่งมั่นของครู

พันธกิจ (Mission)

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานการศึกษา เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. พัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับ ให้ได้มาตรฐานการศึกษาของชาติและนานาชาติ

4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

5. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

6. เพิ่มขีดความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยอาศัยการวิจัยและเทคโนโลยี

7. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ เน้นการมีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา

เป้าหมาย (Goals)

1. ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง และปรับตัวต่อเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี

2. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดารได้รับการศึกษาอย่างทั่งถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ พร้อมก้าวสู่สากลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3. ครู เป็นผู้เรียนรู้ มีจิตวิญญาณความเป็นครู มีความแม่นยำทางวิชาการ และมีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม และทักษะในการใช้เทคโนโลยี

4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) และการบริหารแบบร่วมมือ

5. สถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารงานและจัดการเรียนรู้ ร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชนและผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ในทุกมิติเป็นโรงเรียนนวัตกรรม

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการบริหารงานเชิงบูรณาการ เป็นสำนักงานแห่งนวัตกรรมยุคใหม่ใช้ข้อมูลสารสนเทศและการวิจัยและพัฒนาในการขับเคลื่อนคุณภาพ กำกับติดตาม ประเมินและรายงานผลอย่างเป็นระบบ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบดูแลสถานศึกษา 5 อำเภอ ได้แก่อำเภอโพนทอง อำเภอเสลภูมิ อำเภอหนองพอก อำเภอโพธิ์ชัย และอำเภอเมยวดี มีสถานศึกษาภาครัฐในกำกับดูแล เป็นโรงเรียนหลัก จำนวน 211 โรงเรียน และโรงเรียนสาขา จำนวน 5 โรงเรียน ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 มีบทบาท อำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา การจัดสรรงบประมาณ การกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาในสังกัดและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาหน่วยงาน องค์กร ชุมชน วิชาชีพ สถาบันศาสนาสถานประกอบการ ครอบครัว และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาที่หลากหลายในรูปแบบการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงาน

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจกรรมภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มิได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมายข้อมูลพื้นฐาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3, 2564)

จากบริบทและทิศทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในสังกัด ของพื้นที่เป้าหมายในการทำวิจัย นอกจากความจำเป็นในการพัฒนาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามฐานข้อมูลการทดสอบระดับชาติแล้ว แต่ละพื้นที่ยังมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และมีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาสอดคล้องกับบริบทของศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้สาระสำคัญของแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด (พ.ศ. 2562-2565) จากผลการเรียงลำดับค่าคะแนนของปัจจัยภายนอก ประกอบด้วยด้านลูกค้า (Customer), ด้านนโยบาย การเมืองและกฎหมาย (Policy) และ ด้านเทคโนโลยี (Technology) เป็นองค์ประกอบสำคัญของวิสัยทัศน์ ส่วนปัจจัยภายใน ควรนำด้านระบบS3 (System) มาเป็นองค์ประกอบหลัก และพร้อมด้วยด้าน S2 โครงสร้างองค์กร S6 ด้านบุคลากร และ S7 ด้านทักษะขีดความสามารถของบุคลากร ตามลำดับ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) พบว่า จุดอ่อน (Weakness: W) 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติ 2) ผู้เรียนส่วนมากขาดทักษะ ความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ การใช้เหตุผลและการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 3) ครูผู้สอนสอนไม่ตรงตามสาขาวิชาเอก 4) การกำกับติดตามและประเมินผลขาดประสิทธิภาพ 5) ครูมีภาระงานนอกเหนือจากการสอนมากเกินไป 6) ผู้เรียนยังมีปัญหาอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ อ่านไม่คล่อง เขียนไม่คล่อง 7) ผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษามีปัญหาการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร 8) โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนมาก 9) การวางแผนพัฒนาอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับความต้องการและสภาพที่เป็นจริง ภาวะคุกคาม (Threat: T) 1) การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองมีผลต่อนโยบายการจัด

การศึกษา 2) นโยบายการศึกษาขาดความต่อเนื่อง 3) ปัญหาสังคม อบายมุข ยาเสพติด 4) สื่อและเทคโนโลยีกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม 5) ผู้ปกครอง ประชาชน ส่วนใหญ่มีฐานะยากจน 6) ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอาเซียนส่งผลต่อตลาดแรงงาน เมื่อวิเคราะห์แผนพัฒนาการจัดการศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด (พ.ศ. 2562-2565) มียุทธ์ศาสตร์ด้านการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ลำดับที่ 1 ของการพัฒนาจากยุทธศาสตร์ 5 ด้าน (5 Pillars for Roi-Et Education Growth) (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด, 2565, หน้า 48)

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด มุ่งศึกษาภายใต้กรอบแนวคิดงานวิจัย โดยมีเป้าหมายคือโรงเรียนขนาดเล็กของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ทั้ง 3 เขต ปีการศึกษา 2564 รวม 523 โรงเรียน

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 วิจัยในประเทศ

รังสรรค์ อ้วนวิจิตร (2554, หน้า 117-131) ได้ทำการศึกษาและวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยภาวะผู้นำมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และมีอิทธิพลโดยอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กผ่านวัฒนธรรมองค์กร และผ่านความผูกพันต่อองค์กร วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

สุพรรณ อินทะชัย (2555, หน้า 70-82) ได้ศึกษาปัจจัยพหุระดับที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพแบบสมดุลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) ประสิทธิภาพแบบสมดุลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 2) ปัจจัยระดับครู ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพแบบสมดุลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีดังนี้ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน เจตคติต่อวิชาชีพครู ขวัญกำลังใจในการทำงาน และภาวะผู้นำทางวิชาการ ร่วมกันอธิบายประสิทธิภาพแบบสมดุลของโรงเรียนได้ร้อยละ 46.40 และวุฒิการศึกษาเจตคติต่อวิชาชีพครู และภาวะผู้นำทางวิชาการ มีอิทธิพลทางลบต่อประสิทธิภาพแบบสมดุลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ปัจจัยระดับโรงเรียน พบว่า ขนาดโรงเรียน ประสบการณ์ผู้บริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมของโรงเรียนและ

บรรยากาศในการทำงานร่วมกันอธิบายประสิทธิภาพแบบสมดุลของโรงเรียนเป็นรายโรงได้ร้อยละ 47.10 4) ปัจจัยระดับโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อค่าเฉลี่ยของสัมประสิทธิ์การถดถอยของประสบการณ์ในการสอนที่มีต่อประสิทธิภาพแบบสมดุลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุญเหลือ ทาไธสง (2556, หน้า 40-48) ได้วิจัยเรื่องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมาโดยตัวแปรแฝงมี 5 ตัว คือ ประสิทธิผลของโรงเรียน วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศโรงเรียน และความผูกพันองค์กร ผลการวิจัยพบว่าโมเดลที่ปรับค่าแล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไคสแควร์เท่ากับ 25.13 ระดับองค์กรอิสระเท่ากับ 55 ค่านัยสำคัญทางสถิติ = .99, GFI = .99 และ RMSEA = .00 ตัวแปรในโมเดลที่ปรับแก้แล้วสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 99 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศโรงเรียน และความผูกพันองค์กร ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ 1) วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศโรงเรียน และความผูกพันองค์กร 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิผลทางอ้อมผ่านบรรยากาศโรงเรียนและความผูกพันองค์กรและ 3) บรรยากาศโรงเรียน มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความผูกพันองค์กร ค่า c^2 ที่ได้หลังจากปรับแก้โมเดลที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมีค่าดีกว่าโมเดลตามสมมุติฐาน

โสภิณ ม่วงทอง (2556, หน้า 18-29) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออกพบว่า แบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออก มี 6 ปัจจัย เรียงลำดับตามค่าอิทธิพลจากมากไปน้อยได้แก่ พฤติกรรมการบริหารของผู้นำ บรรยากาศของโรงเรียน วัฒนธรรมของโรงเรียน คุณภาพชีวิตในการทำงาน การสื่อสารและความผูกพันของครู มีค่าดัชนีความกลมกลืนอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่ดีและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยปัจจัยพฤติกรรมการบริหารของผู้นำ เป็นตัวแปรที่ส่งผลทางบวกสูงสุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออก รองลงมาได้แก่ ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน การสื่อสารและความผูกพันของครู ในขณะที่ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียนและวัฒนธรรมของโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จำเนียร แจ่มอำพร (2557, หน้า 166-175) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงพหุระดับที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยปัจจัยระดับนักเรียน ได้แก่ความรู้พื้นฐานเดิมนักเรียน พฤติกรรมการเรียนของนักเรียน เจตคติต่อการเรียนและระดับการศึกษาของผู้ปกครอง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ปัจจัยระดับห้องเรียน ได้แก่ พฤติกรรมการสอนของครู มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู มีอิทธิพลเชิงลบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ปัจจัยระดับโรงเรียน ได้แก่อายุของผู้บริหาร มีอิทธิพลเชิงลบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการมีอิทธิพลเชิงบวก ต่อความรู้พื้นฐานเดิมของนักเรียน แต่มีอิทธิพลเชิงลบต่อเจตคติต่อการเรียนของนักเรียน

ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง (2557, หน้า 137-139) ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคกลางของประเทศไทย พบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.35 สมรรถนะองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.190 ภาวะผู้นำไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = -0.09 การมีส่วนร่วมของชุมชนมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.35 ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กผ่านสมรรถนะองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.16 ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กผ่านองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.24 ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.19

เศรษฐวัชร มัชปาโต (2557, หน้า 68-69) ได้ทำการศึกษาและวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-square = 234.91, df = 207, P = 0.09, GFI = 0.98, AGFI = 0.97, RMSEA = 0.01 และ CN = 979.19) โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย 1) อิทธิพลทางตรง 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการสอนของครู และปัจจัยด้านภาวะผู้นำครู ส่วนปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และปัจจัยด้านบรรยากาศโรงเรียนมีขนาดอิทธิพล เท่ากับ 0.56, 0.14, 0.11 และ .09 ตามลำดับ 2) อิทธิพลทางอ้อมมี 3 ปัจจัย ได้แก่

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผ่านปัจจัยด้านบรรยากาศโรงเรียน ผ่านปัจจัยด้านประสิทธิภาพการสอนของครู และผ่านปัจจัยด้านภาวะผู้นำครู ด้วยค่าสัมประสิทธิอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.64 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนปัจจัยด้านบรรยากาศโรงเรียน ส่งผ่านปัจจัยด้านภาวะผู้นำครู และผ่านปัจจัยด้านประสิทธิภาพการสอนของครู ด้วยค่าสัมประสิทธิอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.27 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านภาวะผู้นำครู ส่งผ่านปัจจัยด้านประสิทธิภาพการสอนของครู ด้วยค่าสัมประสิทธิอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.07 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามลำดับ 3) อิทธิพลรวม 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิอิทธิพล เท่ากับ 0.75 ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการสอนของครู มีค่าสัมประสิทธิอิทธิพล เท่ากับ 0.56 ปัจจัยด้านบรรยากาศโรงเรียน มีค่าสัมประสิทธิอิทธิพล เท่ากับ 0.36 และปัจจัยด้านภาวะผู้นำครู มีค่าสัมประสิทธิอิทธิพล เท่ากับ 0.21 ตามลำดับ 4) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ของตัวแปรที่นำมาศึกษา พบว่าตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา บรรยากาศโรงเรียน ภาวะผู้นำครู และประสิทธิภาพการสอนของครู ร่วมกันพยากรณ์คุณภาพผู้เรียนโรงเรียนขนาดเล็กได้ร้อยละ 71

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว (2560) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 2) เพื่อศึกษ์ลประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สั่งกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 และ 4) เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา จำนวน 2,302 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และสถิติใช้ในกรวิจัย ได้แก่ ร้อยละ คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคุณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยการบริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2 โดยรวมแล้วรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ปัจจัยด้านบริหารด้านนโยบายและการปฏิบัติ ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะบุคคล และด้านลักษณะองค์การสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2 ได้โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 76.70

กรรณิกา เพชรนุ้ย (2561, หน้า 119-141) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสังเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการสังเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล โดยปัจจัยสาเหตุ 6 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วย 1) โครงสร้างการบริหารงานและแผนงานโครงการของโรงเรียน 2) วัฒนธรรมโรงเรียน 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน 4) พฤติกรรมการสอนของครู 5) พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน และ 6) ชุมชนและสิ่งแวดล้อม และตัวแปรผลประสิทธิผลของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมโรงเรียนและพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ส่วนองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ชุมชนและสิ่งแวดล้อม โครงสร้างการบริหารงานและแผนงานโครงการของโรงเรียน และพฤติกรรมการสอนของครูส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโครงสร้างการบริหารงานและแผนงานโครงการของโรงเรียน และชุมชนและสิ่งแวดล้อมส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนผ่านวัฒนธรรมโรงเรียน และองค์ประกอบพฤติกรรมการสอนของครูส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนผ่านพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน

วิสัณห์ พาหะมาก (2561, หน้า 179-184) ได้วิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 4 ปัจจัยได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา การนำนโยบายสู่การปฏิบัติและการบริหารจัดการทั้งกลุ่มโรงเรียนที่มีผลคะแนนโอเน็ตสูงและผลคะแนนโอเน็ตต่ำมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำของผู้บริหาร การนำนโยบายสู่การปฏิบัติส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็ก การนำนโยบายสู่การปฏิบัติและภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลทางตรงต่อสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในขณะที่สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็กโดยส่งผ่านการบริหารจัดการ

อัจฉราภรณ์ ใจก้อนแก้ว (2562, หน้า 551) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา และเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผลการวิจัยพบว่าตัวแบบประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี ปัจจัยที่ส่งผลประกอบด้วย ภาวะผู้นำ สมรรถนะองค์กรบรรยากาศขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยทุกตัวมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

รัชพล จอมไตรคุป (2563, หน้า 231-234) ได้วิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยคัดสรรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า 1) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยคัดสรรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย ตัวแปรสาเหตุ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น วัฒนธรรมองค์กร การจัดกระบวนการเรียนรู้ และองค์กรแห่งนวัตกรรม 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยคัดสรรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าไคว์-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 119.86 องศาอิสระเท่ากับ 86 ความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.00930 ค่าไคว์-สแควร์ สัมพันธ์ χ^2/df เท่ากับ 1.39 นั่นคือ โมเดลมีความกลมกลืนดี แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยคัดสรรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่พัฒนาขึ้น สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และผู้เชี่ยวชาญทุกคนยืนยันโมเดลตามผลการวิเคราะห์ 3) การวิจัยได้นำเสนอแนวทางพัฒนาปัจจัยคัดสรรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยปัจจัยคัดสรรที่ส่งผลทางตรง 3 ตัว คือภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น การจัดกระบวนการเรียนรู้ และองค์กรแห่งนวัตกรรม

2.6.2 วิจัยต่างประเทศ

เพ็นดเลย์ (Pendly, 1985) ได้ทำการศึกษาวิจัยว่า คุณลักษะชีวสังคม เช่น อายุ เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอนของครู มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

รูล (Ruhl, 1986) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ช่วยพัฒนาโรงเรียน พบว่า ปัจจัยที่ช่วยพัฒนาให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความคาดหวังในความสำเร็จของงาน บรรยากาศโรงเรียน เป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน และโปรแกรมการประเมิน

ลิบบี้ (Libby, 1994) ได้ศึกษารูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้นของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งจัดข้อมูลเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับนักเรียนและระดับชั้นเรียน ตัวแปรระดับนักเรียนประกอบด้วย สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม (SES) เพศ เชื้อชาติ ความสามารถความคาดหวัง ส่วนปัจจัยระดับชั้นเรียน ประกอบด้วย รูปแบบการสอนของครูและการใช้เวลาในการเรียนการสอนของครูผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพหุระดับ โดยใช้เทคนิค HLM ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยระดับนักเรียนสามารถอธิบายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมากกว่าปัจจัยระดับชั้นเรียนที่เป็นการสอนของครูและการใช้เวลาในการสอนครูสามารถอธิบายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ

วิคเตอร์ (Victor, 1997) ได้ศึกษารูปแบบจำลอง 3 รูปแบบที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน โดยใช้รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้น โดยวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง 3 รูปแบบกับข้อมูล

เชิงประจักษ์และศึกษาตัวแปรที่สามารถทำนายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน ในการวิจัยได้จัดข้อมูล 3 ระดับ ได้แก่ ระดับนักเรียนประกอบด้วย ตัวแปรคะแนนสอบวิชาคณิตศาสตร์ คะแนนสอบการอ่านและสถานภาพทางเศรฐกิจและสังคมระดับชั้นเรียนประกอบด้วยตัวแปรลักษณะการสอน 2 รูปแบบ เป็นการสอนแบบใช้นักเรียนเป็นศูนย์กลางและใช้ทักษะชั้นสูงในการสอนและตัวแปรปริมาณการบ้านรายสัปดาห์ ระดับโรงเรียนประกอบด้วยตัวแปรความเป็นผู้นำทางวิชาการ การสนับสนุน การสร้างนวัตกรรม การสนับสนุนทางสังคม และการยอมรับเป้าหมาย ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมและปริมาณการบ้านรายสัปดาห์ปัจจัยระดับนักเรียนที่เกี่ยวกับการสอนของครูและปัจจัยระดับชั้นเรียนที่ให้ภาพรวมขององค์การมีความสอดคล้องกับข้อมูลประจักษ์และได้ให้ข้อเสนอแนะว่าผู้กำหนดนโยบายควรนำผลการวิจัยนี้ไปพัฒนาระดับโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ

ลิน เฮเลน ชู (Lin Helen Chou, 1999) ได้ศึกษารูปแบบการเป็นผู้นำของครูใหญ่และประสิทธิผลของโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาลในรัฐนิวเจอร์ซีย์ พบว่ารูปแบบพฤติกรรมความเป็นผู้นำของครูใหญ่ไม่ได้มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลของโรงเรียนเหมือนการวัดจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ซอลเดอร์ (Saunders, 2000) ได้เสนอแนวคิดที่ยึดทฤษฎีเชิงระบบเกี่ยวกับรูปแบบปัจจัยที่มีผลต่อโรงเรียนประสิทธิภาพ ซึ่งถือได้ว่าเป็นรูปแบบที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนในประเทศที่กำลังพัฒนา เขาพบว่าองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของโรงเรียน ได้แก่ บรรยากาศโรงเรียน เช่น ความคาดหวังสูงของนักเรียน ทัศนคติทางบวกของนักเรียน ระเบียบวินัย การบริหารหลักสูตรสถานศึกษาและรางวัลและสิ่งจูงใจ

ลอตเซอร์ (Lezotte, 2001) ได้ศึกษาตัวแปรที่สัมพันธ์กับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) พันธกิจที่ชัดเจนและมุ่งเน้น 3) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ 4) บรรยากาศที่มีความคาดหวังสูงต่อผู้เรียน 5) ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ 6) มีความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียนในเชิงบวก 7) สร้างโอกาสการเรียนรู้ให้กับนักเรียน

โจนาธาน รีฟส์ (Reeves, 2010) ศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิผลของโรงเรียนประถมในตอนเหนือของอัลบามา พบปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 9 ปัจจัยดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ 2) ความเป็นมืออาชีพของครู 3) ความโดดเด่นทางวิชาการ 4) บรรยากาศองค์กร 5) สมรรถนะรวมองค์กร 6) ความไว้วางใจ 7) การมุ่งเน้นวิชาการ 8) ความคาดหวัง 9) สภาพสังคมและเศรษฐกิจ

จากผลการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับดุษฎีนิพนธ์เรื่องการพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่ามีงานวิจัยในประเทศ และต่างประเทศที่มีผลการศึกษาค้นคว้า

ที่สนับสนุนทั้งในด้านองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา ตัวบ่งชี้ที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการ รวมถึงผลการวิจัยที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ประกอบการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ตัวแปรต้น ตัวแปรแฝงคั่นกลาง และตัวแปรตามเป็นต้น

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีเชิงระบบ (General System Theory) เป็นกรอบทฤษฎีแนวคิดพื้นฐานในการวิจัย ทั้งนี้เป็นทฤษฎีที่ทำให้นักบริหาร สามารถที่จะมองเห็นภาพรวมขององค์การทั้งหมด ตามหน้าที่ที่สัมพันธ์กับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยพิจารณาองค์การในลักษณะระบบนั้นจะก่อให้เกิดการวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหาขององค์การทั้งระบบ โดยมีต้นกำเนิดมาจากนักทฤษฎีองค์การและนักชีววิทยา ลุดวิก วอน เบอตาแลนฟี (Bertalanffy, 1968) รูปแบบแนวคิดการจัดการที่มองภาพแบบเป็นองค์รวม (Holistic) โดยมีระบบย่อย ๆ ประกอบอยู่ในระบบใหญ่ มีความสัมพันธ์กัน และทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน ประกอบไปด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Processes) ผลผลิต (Outputs)

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีจุดมุ่งหมายเพื่อสังเคราะห์ แนวคิด หลักการ ทฤษฎี มาเป็นกรอบในการวิจัยดังนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leader) เป็นพฤติกรรมที่เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม จากการศึกษางานวิจัยข้างต้นพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีของ Manz & Sims (1989) ที่ได้นำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) การกระตุ้นบุคลากรให้ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ 6) สนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

2. องค์กรนวัตกรรม (Innovative organization) จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งนวัตกรรม ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Vrakking (1990), Marquardt & Reynolds (1994), Dundon (2002), Holder & Matter (2008), Thammachot (2015), นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554), วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554), วัฒนชัย ศิริญาณ (2560), อนุพงษ์ ชุมวาปี (2561), ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563), จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563), รัชพล จอมไตรคุป (2563) ผลจากการสังเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ขององค์การแห่งนวัตกรรมตามกรอบ

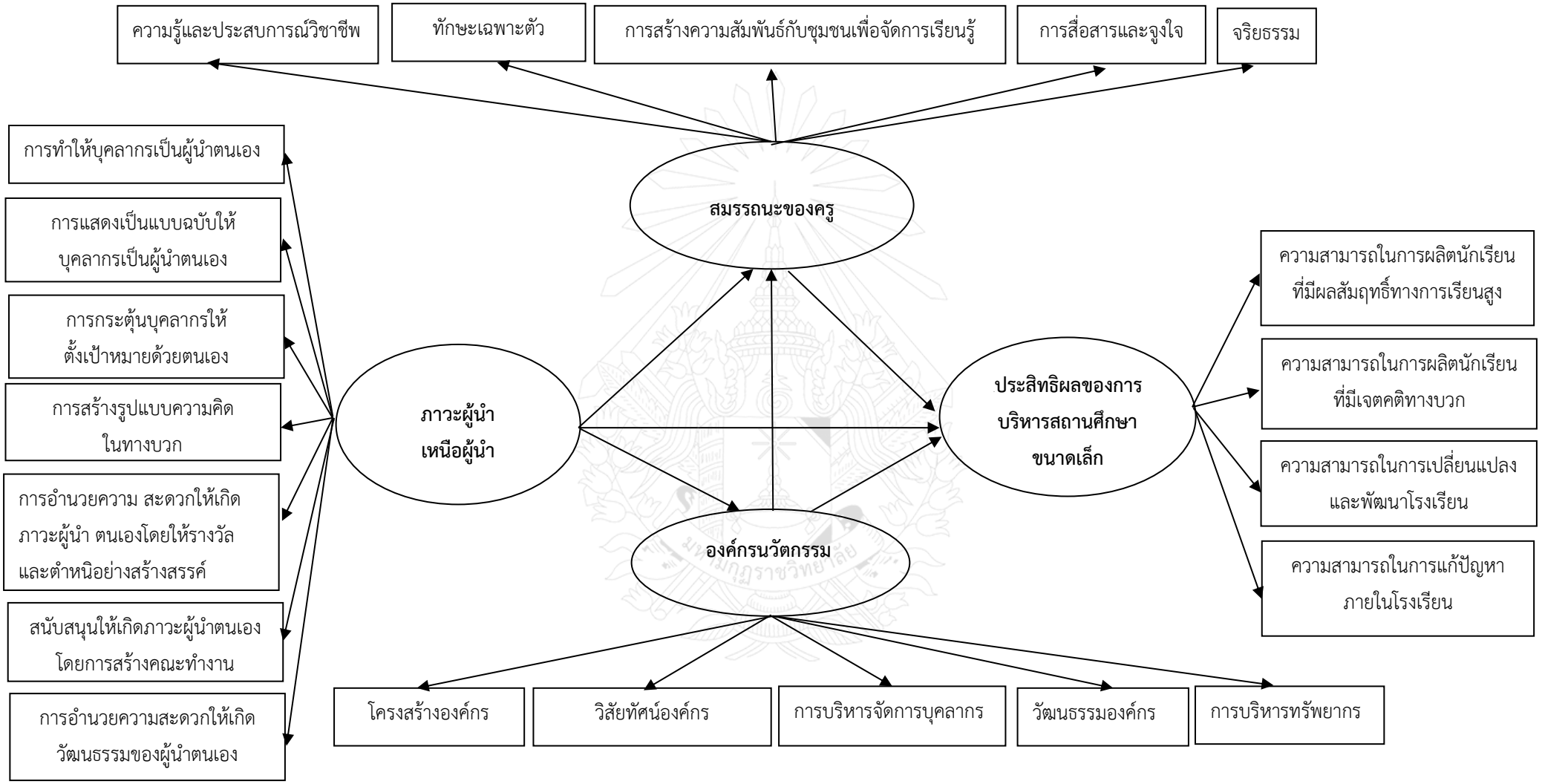
แนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) พบว่ามีข้อค้นพบที่หลากหลาย โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) วิสัยทัศน์องค์กร (organization's vision) 3) การบริหารจัดการบุคลากร (Human Resource Management) 4) วัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) และ 5) การบริหารทรัพยากร (resource management)

3. สมรรถนะของครู (Teachers Competency) จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของครู ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Department of Education and Training (2004), Turkish Republic Ministry of National Education (2006), Harmer (2007), The American College Personnel Association (ACPA) (2008), NIE (The National Institute of Education) (2009), General Teaching Council for Northern Ireland (2011), Flamand (2016), สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552), ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2556), ถนอมพร เลาหจรัสแสง (2556), พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ & พเยาว์ ยินดีสุข (2557), อ่องจิต เมธยะประภาส (2557), กระทรวงศึกษาธิการ (2562) ผลจากการสังเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ของสมรรถนะของครู ตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จากนักวิชาการและนักการศึกษา พบว่ามีข้อค้นพบที่หลากหลาย การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ (Professional knowledge and Experience) 2) ด้านทักษะเฉพาะตัว (Skills) 3) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ (Community Collaboration for Learning Management) 4) การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) 5) จริยธรรม (Integrity)

4. ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (Effective Administration of Small School) จากการศึกษางานวิจัยพบว่าประสิทธิผลขององค์กรเป็นตัวแปรที่ถูกนำมาใช้วัดผลลัพธ์ขององค์กร ผู้วิจัยได้เลือกใช้ทฤษฎีของมอทท์ (Mott,1972) มาเป็นกรอบวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (The Ability to Produce High Achieving Students) 2) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีเจตคติทางบวก (The Ability to Produce Students with a Positive Attitude) 3) ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน (The Ability to Change and Develop School) 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (The Ability to Solve Problems within the School



ภาพที่ 2.12 กรอบแนวคิดของการวิจัย



ภาพที่ 2.13 กรอบแนวคิดสมมติฐานการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Design) คือ การวิจัยโดยใช้ระเบียบวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) โดยการวิเคราะห์ด้วยสถิติแบบพหุตัวแปร (Multivariate Analysis) และเสริมด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2554 หน้า 75, ชาย โพธิสิตา, 2549, หน้า 104) ผู้วิจัยได้แบ่งวิธีการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

ระยะที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมของตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

ระยะที่ 3 การสร้างตัวแบบและคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

ระยะที่ 1 สร้างกรอบแนวคิดตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากรอบแนวคิดปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

เป้าหมาย กำหนดกรอบแนวคิดและร่างตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

แหล่งข้อมูลสำคัญ ได้แก่ เอกสาร ตำรา งานวิจัย ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน

วิธีดำเนินการ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร เป็นการศึกษาหลักการ ทฤษฎี แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนี้

1.1 แหล่งข้อมูล ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา วารสาร บทความ งานวิจัย และแหล่งข้อมูลต่างๆ

1.2 วิธีการจัดเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจัดเก็บข้อมูลโดยใช้การศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์หลักการ แนวคิดทฤษฎีจากเอกสาร ตำรา วารสาร บทความ งานวิจัยและแหล่งข้อมูลต่างๆ

1.3 การวิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูล

2. ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารระดับนโยบายทางการศึกษาประถมศึกษา กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาศึกษาดีเด่น กลุ่มละ 3 คน ทั้งนี้ต้องมีคุณสมบัติเป็นบุคคลที่มีลักษณะด้านความรู้ความสามารถตามสาขาอาชีพหรือประสบการณ์ที่คล้ายคลึงกัน (Homogeneous group) ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด โดยผู้วิจัยได้นำรายชื่อผู้เชี่ยวชาญและคุณสมบัติดังกล่าว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์พิจารณาตรวจสอบและให้ความเห็นชอบ ได้แก่ 1) ดร.อนันต์ พันนึก 2) นายสุภาพ วงษามาตย์ 3) นางศิริวรรณ พลเศษ 4) ดร.จารุณี เสนารัตน์ 5) ดร.สัมฤทธิ์ สันเต 6) ดร.วิสัณห์ พาหะมาก 7) ดร.เทิดศักดิ์ โพธิสาขา 8) ดร.อวยชัย สุขณะล้ำ 9) ดร.สุทัศน์ สังคะพันธ์ (รายละเอียดแนบท้ายภาคผนวก ค)

2.2 เครื่องมือในการสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ที่ใช้สำหรับการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (Depth Interview) โดยเป็นกรอบการสัมภาษณ์แบบกว้าง ๆ ที่ใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ชื่อ สกุล ตำแหน่งพร้อมทั้งคำถามแบบปลายเปิดเกี่ยวกับตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุ รวมถึงประเด็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลโดยตรงและปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงและโดยอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ติดต่อขอความร่วมมือกับผู้ให้สัมภาษณ์โดยให้แต่ละคนเป็นผู้กำหนด วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ แล้วส่งประเด็นการสัมภาษณ์ล่วงหน้าประมาณ 2 สัปดาห์ การเก็บรวบรวมใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นและขออนุญาตบันทึกการสัมภาษณ์ด้วยเครื่องบันทึกเสียง จากนั้นนำมาถอดความเพื่อสรุปเรียบเรียงตามแต่ละประเด็นที่ได้กำหนดไว้

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ นำเนื้อหาที่ได้มาตรวจสอบให้ครบถ้วนตาม ประเด็นที่ต้องการ จากนั้นใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สรุปสาระสำคัญที่เป็นความสอดคล้องของแนวคิดในภาพรวมมาเป็นแนวทางในการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ องค์ประกอบของโมเดล ทำการสรุปและเขียนรายงานการวิจัยในระยะที่ 1

ผลที่ได้รับ ได้องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย กรอบแนวคิด และร่างตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

ระยะที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมของตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

วัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด กับข้อมูลเชิงประจักษ์

เป้าหมาย ตรวจสอบโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหาร และบุคลากรครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ซึ่งประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 1,318 คน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 1872 คน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำนวน 1,047 คน รวม 4,237 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และบุคลากรครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด กลุ่มตัวอย่างเป็นไปตามเกณฑ์การหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตามแนวคิดของ Comrey & Lee (1992) เพื่อความเชื่อมั่นและความเพียงพอที่เหมาะสมจึงเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ 500 คนขึ้นไป (ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง 520 คน) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

วิธีดำเนินการ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากรที่ดีของสถานศึกษาแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง ประกอบไปด้วยผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด และเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนเพียงพอต่อการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นไปตามเกณฑ์การหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตามแนวคิดของ Comrey & Lee (1992) เพื่อความเชื่อมั่นและความเพียงพอที่เหมาะสมจึงเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ 500 คน สอดคล้องกับแนวคิดของสุภมาศ อังศุโชติ และคณะ (2551) ที่กล่าวว่าการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปรควรกำหนดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ (Observed variables) ในโมเดลการวิจัย เพราะกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมากจะทำให้ตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนน้อย ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดให้มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 25 ตัวแปร

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Comrey & Lee

จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	ความเหมาะสม
50	ไม่สมควรใช้ (Very poor)
100	น้อยเกินไป (Poor)
200	ปานกลาง (Fair)
300	ดี (Good)
500	ดีมาก (Very Good)
มากกว่า 1,000	ดีมากที่สุด (Excellent)

ที่มา: จาก Afirst course in factor analysis) by A.L. Comrey & H.B. Lee, 1992, NJ: Lawrence Erlbaum Assocciates.

จากตาราง 3.1 ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างในระดับดีมาก (Very Good) จำนวน 500 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ตารางที่ 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่	จำนวนประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
สพป.รอ. เขต 1	168	1,150	1,318	20	136	156
สพป.รอ. เขต 2	223	1,649	1,872	26	194	220
สพป.รอ. เขต 3	130	917	1,047	15	109	124
รวม	**521**	**3,716**	**4,237**	**61**	**439**	**500**

ที่มา สพป.รอ. เขต 1 จาก https://data.bopp-obec.info/emis/index_area.php?Area_CODE=4501
สพป.รอ. เขต 2 จาก https://data.bopp-obec.info/emis/index_area.php?Area_CODE=4502
สพป.รอ. เขต 3 จาก https://data.bopp-obec.info/emis/index_area.php?Area_CODE=4503

2. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด มีลักษณะเป็นแบบสอบถามโดยเขียนข้อความให้ครอบคลุมตามโครงสร้างของนิยามศัพท์เฉพาะ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด มีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า (Rating scale) แบบลิเคอร์ท และได้กำหนดความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก
ระดับ 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย
ระดับ 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

สำหรับข้อคำถาม จะครอบคลุมองค์ประกอบหลักทั้ง 4 ด้าน โดยจำแนกเนื้อหาตามองค์ประกอบหลักและตัวบ่งชี้ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ องค์ประกอบที่ 2 ด้านองค์กรนวัตกรรม องค์ประกอบที่ 3 ด้านสมรรถนะของครู องค์ประกอบที่ 4 ด้านประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยผู้วิจัยได้นำตัวชี้วัดที่ได้รับการพัฒนาในระยะที่ 2 มาจัดทำเป็นร่างแบบสอบถาม นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความเหมาะสมถูกต้องเพื่อนำไปปรับปรุง และส่งให้แก่ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยผู้เชี่ยวชาญจะต้องมีคุณสมบัติดังนี้ 1) เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ 2) มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จิตวิทยาการศึกษา ได้แก่ 1) รองศาสตราจารย์ ดร.ทองหล่อ วงษ์อินทร์ 2) รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา แสวงศักดิ์ 3) รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ 4) รองศาสตราจารย์ ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 5) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ (รายละเอียดปรากฏอยู่ในภาคผนวก ก) เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมด้านเนื้อหาภาษา สถิติ การวัดและประเมินผลและความสอดคล้องของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยการหาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) ดังนี้

1. การหาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหารายข้อ (Item Content Validity Index: I-CVI) จากสูตร

$$I\text{-}CVI = N_C/N$$

เมื่อ N_C หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ประเมินความสอดคล้องในระดับ 3 และ 4

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

2. การหาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (Content Validity for Scale: S -CVI) โดยวิธีคำนวณหาค่าเฉลี่ยของดัชนีความตรงเชิงเนื้อหารายข้อ (S-CVI/Ave) จากสูตร

$$S\text{-}CVI/Ave = S(S\text{-}CVI)/p$$

เมื่อ S(S-CVI) หมายถึง ผลรวมของค่า I-CVI

p หมายถึง จำนวนข้อคำถามทั้งหมด

เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา Polit et al. (2007) เสนอว่า ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาที่ถือได้ว่ามีความตรงเชิงเนื้อหาดีเยี่ยม ควรมีค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหารายข้อ (I-CVI) 0.80 ขึ้นไป และมีค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (S-CVI/Ave) 0.90 ขึ้นไป โดยการวิจัยครั้งนี้มีค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหารายข้อ (I-CVI) 0.99 และค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (S-CVI/Ave) 0.99 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

3. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถาม ไปทดลองสอบถาม (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่จะนำมาวิเคราะห์จำนวน 42 คน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Power of discrimination) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total correlation) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาค (Cronbach's alpha co-efficient) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง มีความสอดคล้องภายในและสามารถนำไปใช้ได้

3.1 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาค (Cronbach's alpha co-efficient) ได้ค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ .986

3.2 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item Total Correlation) (ทรงศักดิ์ ภู่สีอ่อน, 2558) อยู่ระหว่าง 0.257-0.635 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ 2 รูปแบบ ดังนี้

1) ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสืออนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการจัดทำดุษฎีนิพนธ์ จากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2) ผู้วิจัยเก็บข้อมูลแบบออนไลน์จากกลุ่มตัวอย่างโดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามสแกน QR Code เพื่อตอบแบบสอบถาม และผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามพร้อมส่ง แบบสอบถามถึงสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยทางไปรษณีย์ พร้อมทั้งแนบซองติดแสตมป์เพื่อให้ตอบแบบสอบถามกลับคืนมาทางไปรษณีย์

3) ตรวจสอบข้อมูลแบบสอบถามที่สมบูรณ์เพื่อนำแบบสอบถามที่ได้รับไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติความถี่และร้อยละ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติพื้นฐาน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าความเบ้ และความโด่ง การแปลค่าระดับคะแนนของช่วงคะแนน 5 ระดับ กำหนดการแปรผลดังนี้

4.51–5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อระดับปฏิบัติ ในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อระดับปฏิบัติ ในระดับมาก

2.51–3.50 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อระดับปฏิบัติ ในระดับปานกลาง

1.5 –2.50 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อระดับปฏิบัติ ในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อระดับปฏิบัติ ในระดับน้อยที่สุด

4.3 การวิเคราะห์ค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหารายข้อ (I-CVI) และค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (S-CVI)

4.4 การวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

4.5 การวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นและมีความสอดคล้องภายในเท่ากับ .986 สามารถนำไปใช้ได้

4.6 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability) ของแต่ละองค์ประกอบเพื่อแสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) โดยพิจารณาตัวบ่งชี้แต่ละตัวที่มีน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้

4.7 วิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุ (Structural Equation Modeling: SEM) โดยการตรวจสอบค่าอิทธิพลของเส้นทางของตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

5.1 วิเคราะห์หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.2 ตรวจสอบค่าน้ำหนักขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดดังนี้

1) ตรวจสอบค่า Kaiser-Mayer-Olkin Measures of Sampling Adequacy: KMO) ควรมีค่ามากกว่า 0.50

2) ตรวจสอบค่า Bartlett' Test of Sphericity ควรมีนัยสำคัญทางสถิติ (p.05)

5.3 หาค่าน้ำหนักองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Mplus ถ้าค่าดัชนีเป็นไปตามเกณฑ์ต่อไปนี้แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนและเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดังนี้

1) Absolute Fit Index

1.1) ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square: χ^2) ต้องมีค่ามากกว่า .05 ต้องไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (P>.05)

1.2) ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square: χ^2) หารด้วยชั้นแห่งความเป็นอิสระ (df) นั่น คือ χ^2/df ต้องน้อยกว่า 2.00 หรือน้อยกว่า 5 ในกรณีที่โมเดลซับซ้อน

1.3) ค่า Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) เป็นค่าแสดงความสอดคล้องและเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ควรอยู่ระหว่าง 0.05-0.08

1.4) ค่า Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) เป็นค่าแสดงถึงส่วนที่เหลือที่สามารถบ่งชี้ได้ว่า โมเดลที่สอดคล้องและเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ควรอยู่ระหว่าง 0.05-0.08

2) Absolute Fit Index

2.1) ค่าของ Tucker Lewis Index (TLI) เป็นค่าที่เปลี่ยนแปลงจากการเปรียบเทียบระหว่างโมเดลสมมติฐานกับโมเดลทางสถิติ ควรมีค่าระหว่าง 0.90-1.00 (Hu & Bentler, 1998)

2.2) ค่า Comparative Fit Index (CFI) เป็นค่าเปรียบเทียบสัดส่วนที่ปรับแล้ว (Modified) ที่เหมาะสมในภาพรวมของโมเดลที่สร้างขึ้น (Overall Fit) กับโมเดลทางสถิติ ควรมีค่าระหว่าง 0.90-1.00 (Kline, 2005)

5.4 การหาค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: R^2) ควรมีค่ามากกว่า 0.60 (สุนทรพจน์ ดำรงพานิช, 2555)

5..5 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อยืนยันสมมติฐาน (Hypothesis Testing) จากการค้นคว้าทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในรูปแบบเชิงสาเหตุทั้ง อิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม จากกรอบแนวคิดของงานวิจัยที่อิงทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ในรูปแผนภาพเส้นทาง (Path Diagram)

ผลที่ได้รับ ได้องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้แต่ละองค์ประกอบ และตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดที่มีความสมบูรณ์

ระยะที่ 3 การสร้างตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก การสร้างคู่มือและการประเมินคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

วัตถุประสงค์

1) เพื่อสร้างตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

2) เพื่อสร้างคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

เป้าหมาย สร้างรูปโมเดลและนำเสนอโมเดล และการสร้างคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

การสร้างและประเมินตัวแบบ

การสร้างตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ทำการประเมินตัวแบบด้วยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (Verify Experis) จำนวน 10 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารระดับนโยบายทางการศึกษาประถมศึกษา กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาศึกษาดีเด่น ได้แก่ 1) รองศาสตราจารย์ ดร.รัฐบุรุษ คุ้มทรพย์ 2) ดร.บรรจง ลาวะลี 3) นาวสาวสัมพันธ์ เอกรักษา 4) นางยุภาพิน ทีนหาญ 5) นางวลัยพร อ่อนพฤกษ์ภูมิ 6) ดร.วัชระ ป้านภูมิ 7) ดร.ประสิทธิ์ เศษวงษ์ 8) นายดำรงค์ อินอุ่นโชติ

9) นางศุภลักษณ์ ศุภราทิตย์ 10) นางสาวมัลลิกา นาศพัฒน์ (รายะเลียดปรากฏในภาคผนวก ญ) เพื่อยืนยันตัวแบบจากการตัดสินของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นตรงกันหรือสอดคล้องกัน

ผลที่ได้รับ

ได้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

การสร้างและพัฒนาคู่มือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษา เอกสาร ขั้นตอนวิธีการสร้างคู่มือ

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการสร้างคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด โดยการนำองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ที่ได้จากการวิจัยเรียบเรียงตามแนวทางการสร้างคู่มือ พร้อมคำชี้แจงรายละเอียดในการดำเนินการตามคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

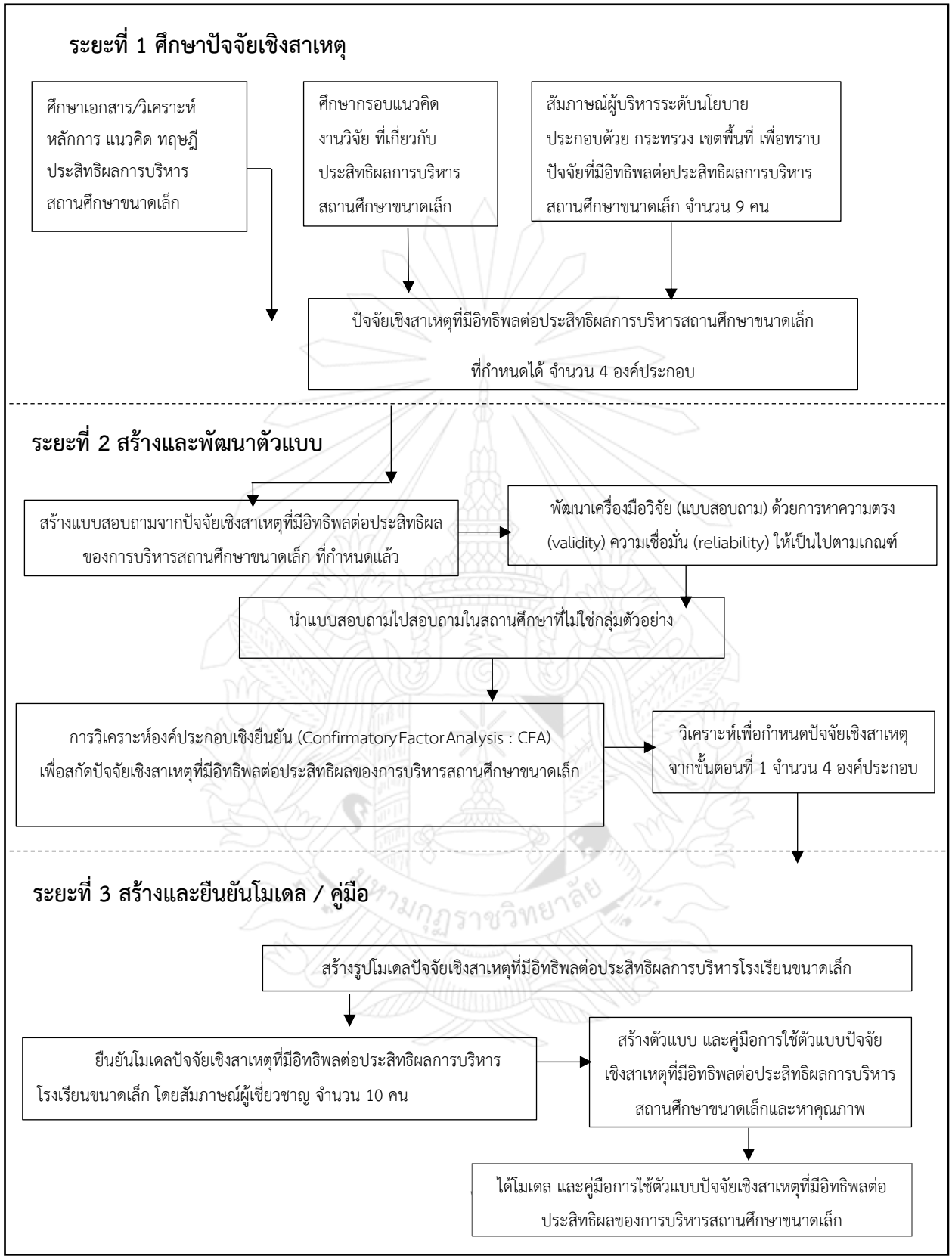
ขั้นตอนที่ 3 นำคู่มือที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 4 นำคู่มือเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เพื่อประเมินคุณภาพคู่มือตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงและแก้ไขคู่มือตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ปรับเปลี่ยนชื่อคู่มือให้กระชับและน่าสนใจตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ได้คู่มือการประเมินประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ที่มีประสิทธิภาพ

ผลที่ได้รับ

ได้คู่มือการประเมินประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด



ภาพ 3.1 แสดงขั้นตอนในการดำเนินการ

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ปรากฏผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

4.1 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลจากการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติพื้นฐาน

4.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis)

4.6 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องและกลมกลืนของโมเดล (Model)

4.7 การวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

4.8 ผลการสร้างและประเมินตัวแบบ (Model) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

4.9 ผลการสร้างและประเมินคู่มือตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

4.1 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้และอักษรย่อ

ที่	องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	อักษรย่อแทน
1	**องค์ประกอบภาวะผู้นำเหนือผู้นำ และตัวบ่งชี้ 7 ตัวบ่งชี้**	SLD
	1.1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	SLD1
	1.2 การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	SLD2
	1.3 การกระตุ้นบุคลากรให้ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	SLD3
	1.4 การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	SLD4

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	อักษรย่อแทน
	1.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์	SLD5
	1.6 สนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน	SLD6
	1.7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	SLD7
2	**องค์ประกอบด้านองค์กรนวัตกรรม และตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้**	INO
	2.1 โครงสร้างองค์กร	INO1
	2.2 วิสัยทัศน์องค์กร	INO2
	2.3 การบริหารจัดการบุคลากร	INO3
	2.4 วัฒนธรรมองค์กร	INO4
	2.5 การบริหารทรัพยากร	INO5
3	**องค์ประกอบด้านสมรรถนะของครู และตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้**	TEA
	3.1 ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ	TEA1
	3.2 ทักษะเฉพาะตัว	TEA2
	3.3 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้	TEA3
	3.4 การสื่อสารและจูงใจ	TEA4
	3.5 จริยธรรม	TEA5
4	**องค์ประกอบด้านประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก และตัวบ่งชี้ 4 ตัวบ่งชี้**	EAS
	1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	EAS1
	2) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีเจตคติทางบวก	EAS2
	3) ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน	EAS3
	4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	EAS4

ตารางที่ 4.2 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

ค่าสถิติ	สัญลักษณ์และ อักษรย่อที่ใช้แทน
ค่าเฉลี่ย (mean)	$\overline{X}$
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)	S.D.
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)	r
ค่าสถิติไค-สแควร์ (chi-square)	χ^2
องศาอิสระ (degree of freedom)	df
น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading)	λ
ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (standard error)	SE
ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (error) ของตัวบ่งชี้	E
ระดับนัยสำคัญทางสถิติ	P-value
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (P<0.05)	*
ดัชนีวัดระดับการเปรียบเทียบสัดส่วนที่ปรับค่าความเหมาะสมรวม ของโมเดล (Model)	CFI
ดัชนีวัดระดับปริมาณที่เปลี่ยนแปลงระหว่างโมเดลการวิจัยกับโมเดล ทางสถิติ (Null Model)	TLI
ค่าดัชนีที่เหมาะสมของโมเดล (Model) ที่ดีที่สุด	RMSEA
ค่าดัชนีที่เหมาะสมของโมเดล (Model) ที่แสดงถึงคะแนนมาตรฐาน กับข้อมูลเชิงประจักษ์	SRMA
ความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability) ของโมเดล	R^2
ค่าความแปรปรวนที่เหลือ	Residual Variances
ค่าอิทธิพลรวม (Total Effect)	TE
ค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect)	DE
ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect)	IE
ตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวแปรต้น (independent variable)	X
ตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นได้ทั้งตัวแปรต้น (independent variable) และตัวแปรตาม (dependent variable)	Y
ตัวแปรแฝง	

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ค่าสถิติ	สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทน
ตัวแปรสังเกตได้	
ความสัมพันธ์ในรูปแบบที่เป็นสาเหตุและผล โดยตัวแปรที่อยู่ต้นลูกศรเป็นสาเหตุ และตัวแปรที่ปลายลูกศรเป็นผล	

4.2 ผลจากการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระยะที่ 1

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ ทฤษฎี แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน จาก เอกสาร ตำรา วารสาร บทความ งานวิจัยและแหล่งข้อมูลต่าง ๆ โดยใช้การศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์หลักการ แนวคิดทฤษฎีจากเอกสาร ตำรา วารสาร บทความ งานวิจัยและแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูล ซึ่งกรอบแนวคิดตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่ได้ในขั้นตอนนี้ ประกอบไปด้วย สมรรถนะของครู ภาวะผู้นำ องค์กรนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร ความพึงพอใจของครู ความพึงพอใจของผู้ปกครอง การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน โครงสร้างองค์กร หลักสูตร ความคาดหวัง องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลลัพธ์ สิ่งแวดล้อม งบประมาณและทรัพยากร ในเบื้องต้นผู้วิจัยได้สังเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ความถี่ ร่วมกับการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา ผู้วิจัยจึงได้เลือกปัจจัย ด้านภาวะผู้นำ ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านสมรรถนะของครู เป็นตัวแปรที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งตั้งข้อสมมุติฐานเบื้องต้นว่ามีนัยสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ด้านภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้เลือกใช้ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leader) ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1989) เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุ ตามข้อค้นพบที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา เนื่องจากสภาวะภารณ์ของกระแสการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และนโยบายทางการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยน หรือเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างหลากหลายในโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นที่ต้องมีการสร้างผู้นำใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรอยู่เสมอ สามารถกระจายภาวะผู้นำ และมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้นำ ด้านสมรรถนะของครูและด้านบรรยากาศองค์กร ผู้วิจัยใช้การสังเคราะห์แนวคิดจากนักการศึกษา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่เป็นแนวคิดร่วมกัน อีกทั้งยังค้นหาตัวชี้วัดจากนโยบายขององค์กร หน่วยงานการศึกษา และนโยบายแห่งรัฐ เพื่อให้ครอบคลุมและตรงกับบริบทที่เกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารระดับนโยบายทางการศึกษาประถมศึกษา กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาศึกษาดีเด่น กลุ่มละ 3 คน โดยเครื่องมือในการสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ที่ใช้สำหรับการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (Depth Interview) ซึ่งเป็นกรอบการสัมภาษณ์แบบกว้าง ๆ ที่ใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ติดต่อขอความร่วมมือกับผู้ให้สัมภาษณ์โดยให้แต่ละคนเป็นผู้กำหนด วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ แล้วส่งประเด็นการสัมภาษณ์ล่วงหน้า ประมาณ 2 สัปดาห์ การเก็บรวบรวมใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้น ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่าผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะให้นำกรอบแนวคิดด้านองค์กรนวัตกรรม เข้ามาเป็นองค์ประกอบสำคัญแทนด้านบรรยากาศองค์กร ด้วยเหตุผลด้านนโยบายทางการศึกษาและสภาพปัจจุบันปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Vrakking (1990), Marquardt & Reynolds (1994), Dundon (2002), Holder & Matter (2008) ผู้วิจัยได้นำบทสรุปนำเรียนกับอาจารย์ที่ปรึกษา และเลือกใช้องค์ประกอบด้านองค์กรนวัตกรรม แทนองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร

ตารางที่ 4.3 ผลจากการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

ก่อนสัมภาษณ์	หลังสัมภาษณ์
ตัวแปรต้น คือ **ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ** ของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1989) 1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเอง และปรับเปลี่ยนให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม 2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำ เป็นตัวอย่างสำหรับผู้ตาม 3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4. การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก	**ตัวแปรต้น** คือ **ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ** ของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1989) ผู้เชี่ยวชาญ ได้ให้การสนับสนุนกรอบแนวคิดของ ตัวแปรแฝงภายนอก โดยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี เนื่องจากบริบททางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปในศตวรรษที่ 21 จำเป็นที่ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนบทบาท ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ ตลอดจนกระจายภาวะผู้นำ รวมถึงการตัดสินใจ เพื่อประโยชน์

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ก่อนสัมภาษณ์	หลังสัมภาษณ์
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ 6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน 7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง **ตัวแปรแฝงคั่นกลาง** ประกอบไปด้วยตัวแปรแฝง 2 ด้าน ได้แก่ **1. บรรยากาศองค์กร** 1) ด้านโครงสร้างองค์กร 2) ด้านมาตรฐานการทำงาน 3) ด้านความรับผิดชอบ 4) ด้านการชื่นชม 5) ด้านความรู้สึกผูกพันองค์กร **2. สมรรถนะและทักษะของครู** 1) ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ 2) ทักษะเฉพาะตัว 3) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ 4) การสื่อสารและจูงใจ 5) จริยธรรม	สูงสุดที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน สถานศึกษาต้องมีพลวัตต์การขับเคลื่อนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ บนพื้นฐานของสภาพปัจจุบันปัญหา ในการเลือกใช้กรอบแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำในงานวิจัยต้องรองรับความดังกล่าวข้างต้น อีกทั้งตอบโจทย์วัตถุประสงค์ของงานวิจัยได้ **ตัวแปรแฝงคั่นกลาง** ประกอบไปด้วยตัวแปรแฝง 2 ด้าน ได้แก่ **1. องค์กรนวัตกรรม** 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) วิสัยทัศน์องค์กร 3) การบริหารจัดการบุคลากร 4) วัฒนธรรมองค์กร 5) การบริหารทรัพยากร **2. สมรรถนะของครู** 1) ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ 2) ทักษะเฉพาะตัว 3) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ 4) การสื่อสารและจูงใจ 5) จริยธรรม ผู้เชี่ยวชาญ ได้ให้ข้อเสนอแนะการเลือกตัวแปรแฝงคั่นกลาง ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหา ตลอดจนทิศทางและนโยบายด้านการศึกษา โดยได้เสนอแนวคิดด้าน

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ก่อนสัมภาษณ์	หลังสัมภาษณ์
	องค์กรนวัตกรรม ผู้วิจัยได้นำเรียนปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา สืบค้นข้อมูลเพื่อให้ได้บทสรุปเพิ่มเติม และเลือกใช้กรอบแนวคิด ด้านองค์กรนวัตกรรมเป็นตัวแปรแฝงคั่นกลาง นอกจากนี้ยังให้ตัดคำสำคัญในกรอบแนวคิดหลักให้เหลือเพียง สมรรถนะของครู เพื่อให้เกิดความชัดเจนและไม่เกิดความสับสนและเป็นที่ยอมรับในทางวิชาการ
ตัวแปรตาม **ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (Mott, 1972)** 1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีเจตคติทางบวก 3. ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน 4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	**ตัวแปรตาม** **ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (Mott, 1972)** ผู้เชี่ยวชาญได้สนับสนุนกรอบแนวคิดด้านประสทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก พร้อมให้ข้อเสนอแนะเรื่องการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับปัจจุบันปัญหาการคงสาระสำคัญขององค์ประกอบไว้ จะสนับสนุนวิธีการดำเนินการวิจัยโดยใช้สถิติขั้นสูง เมื่อจบกระบวนการวิจัยให้กลุ่มเป้าหมายสามารถนำไปใช้ได้จริง

จากตาราง 4.3 ผลจากการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย พบว่า ตัวแปรต้น และตัวแปรตามที่ได้จาก การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแบบเชิงลึก (Depth Interview) ผู้เชี่ยวชาญ เห็นด้วยกับกรอบแนวคิดโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงกรอบแนวคิด แต่ในส่วนของตัวแปรแฝงคั่นกลาง ได้มีการเปลี่ยนกรอบแนวคิดจาก ด้านบรรยากาศองค์กร เป็นด้านองค์กรนวัตกรรมเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหา ตลอดจนทิศทางและนโยบายด้านการศึกษา และปรับกรอบแนวคิดด้านสมรรถนะและทักษะครู เป็น สมรรถนะของครู เพื่อให้เกิดความชัดเจน ตรงประเด็น และสอดคล้องกับผลการศึกษา

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระยะที่ 1

จากแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับกลับคืนมา จำนวน 520 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามจำนวนทั้งหมดที่ส่งไป ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์แสดงสถานภาพกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม เป็นความถี่และร้อยละ ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลสถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	244	46.92
หญิง	276	53.08
รวม	**520**	**100**
อายุ		
อายุ 20-30 ปี	126	24.23
อายุ 31-40 ปี	155	29.81
อายุ 41-50 ปี	131	25.19
อายุ 51 ปีขึ้นไป	108	20.77
รวม	**520**	**100**
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0
ปริญญาตรี	299	57.50
ปริญญาโท	208	40.00
ปริญญาเอก	13	2.50
รวม	**520**	**100**
สถานภาพการทำงาน		
ครู	459	88.27
ผู้บริหาร	61	11.73
รวม	**520**	**100**

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อมูลสถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	115	22.12
5-10 ปี	176	33.85
มากกว่า 10-15 ปี	120	23.07
มากกว่า15 ปีขึ้นไป	109	20.96
รวม	**520**	**100**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 276 คน คิดเป็นร้อยละ 53.08 เป็นเพศชาย จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 46.92

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า อายุ 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 29.81 อายุ 41-50 ปี จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 25.19 อายุ 20-30 ปี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 24.23 และอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 20.77 ตามลำดับ

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 299 คน คิดเป็นร้อยละ 57.50 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 ตามลำดับ

เมื่อจำแนกตามสถานภาพการทำงาน พบว่า สถานภาพเป็นครู จำนวน 459 คน คิดเป็นร้อยละ 88.27 สถานภาพเป็นผู้บริหาร จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 11.73

เมื่อจำแนกตามประะสบการณ์การทำงาน พบว่า มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี มากที่สุดจำนวน 176 คน คิดเป็นร้ยละ 33.85 รองลงมา มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10-15 ปี จำนวน120 คน คิดเป็นร้อยละ 23.07 มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 22.12 และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 20.96 ตามลำดับ

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสม	4.91	0.73	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้ฝึกปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้นำกลุ่ม หรือเป็นแกนนำสำคัญตามโอกาสและความเหมาะสม	4.07	0.59	มาก	4
3. ผู้บริหารสถานศึกษาได้กระตุ้นให้ครูและบุคลากรศึกษาพฤติกรรมตนเองเพื่อปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทิศทางที่ดีขึ้น	3.97	0.49	มาก	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรค้นพบศักยภาพในการเป็นผู้นำและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.23	0.58	มาก	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นในศักยภาพในการเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่น	4.22	0.59	มาก	3
รวมเฉลี่ย	**4.28**	**0.60**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. =0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสม ($\overline{X}$ = 4.91, S.D. =0.73) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรค้นพบศักยภาพในการเป็นผู้นำและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.23, S.D. =0.58) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาได้กระตุ้นให้ครูและบุคลากรศึกษาพฤติกรรมตนเองเพื่อปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทิศทางที่ดีขึ้น ($\overline{X}$ = 3.97, S.D. =0.49)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรทั้งในเรื่องส่วนตัว และการทำงาน	4.08	0.55	มาก	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นต้นแบบให้กับครูและบุคลากรในการอุทิศตนเพื่องานราชการและความมีจิตอาสา	3.92	0.49	มาก	4
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเองด้านการเป็นผู้นำจนสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นผู้นำคนอื่นได้	4.12	0.65	มาก	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีทักษะที่เชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่จนกลายเป็นต้นแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำ	3.89	0.43	มาก	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นต้นแบบให้ครูและบุคลากรในการเป็นผู้นำให้กับบุคลลอื่น	4.13	0.66	มาก	1
รวมเฉลี่ย	**4.03**	**0.56**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.03, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นต้นแบบให้ครูและบุคลากรในการเป็นผู้นำให้กับบุคลลอื่น ($\overline{X}$ = 4.13, S.D. = 0.66) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเองด้านการเป็นผู้นำจนสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นผู้นำคนอื่นได้ ($\overline{X}$ = 4.12, S.D. = 0.65) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีทักษะที่เชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่จนกลายเป็นต้นแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำ ($\overline{X}$ = 3.89, S.D. = 0.43)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวบ่งชี้ที่ 3 การกระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเอง

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการตั้งเป้าหมายการใช้ชีวิตได้	3.90	0.46	มาก	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการควบคุมเป้าหมายของงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	3.62	0.64	มาก	4
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการปฏิบัติหน้าที่	3.98	0.62	มาก	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงและให้กำลังใจครูและบุคลากรเพื่อให้ภาระงานประสบความสำเร็จ	4.07	0.60	มาก	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงานและตั้งเป้าหมายในปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ภาระงานประสบความสำเร็จ	3.50	0.53	ปานกลาง	5
รวมเฉลี่ย	**3.81**	**0.57**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.7 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวบ่งชี้ที่ 3 การกระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.81, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงและให้กำลังใจครูและบุคลากรเพื่อให้ภาระงานประสบความสำเร็จ ($\overline{X}$ = 4.07, S.D. = 0.60) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการปฏิบัติหน้าที่ ($\overline{X}$ = 3.98, S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงานและตั้งเป้าหมายในปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ภาระงานประสบความสำเร็จ ($\overline{X}$ = 3.50, S.D. = 0.53)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวบ่งชี้ที่ 4 การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้วิธีการประนีประนอมเพื่อแก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล	3.91	0.44	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนะแนวทางให้ครูและบุคลากรใช้วิกฤตให้เป็นโอกาสในการปฏิบัติงาน	3.92	0.40	มาก	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรคิดค้นและเลือกแนวทางที่หลากหลายในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ	4.07	0.60	มาก	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเป็นผู้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กรและหน่วยงานอื่น	4.06	0.60	มาก	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างเป็นระบบ	3.89	0.43	มาก	5
รวมเฉลี่ย	**3.97**	**0.49**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.8 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวบ่งชี้ที่ 4 การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.97, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรคิดค้นและเลือกแนวทางที่หลากหลายในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จมาก ($\overline{X}$ = 4.07, S.D. = 0.60) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเป็นผู้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กรและหน่วยงานอื่น ($\overline{X}$ = 4.06, S.D. = 0.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ = 3.89, S.D. = 0.43)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวบ่งชี้ที่ 5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากร ได้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มศักยภาพ	4.19	0.65	มาก	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ และความสนใจ	4.16	0.63	มาก	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม ให้รางวัล ยกย่อง ชมเชยครูและบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.91	0.46	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาแก่ครูและบุคลากรเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.09	0.60	มาก	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างระบบการให้ผลตอบแทนชัดเจน ทุกคนสามารถรับรู้ได้โดยเท่าเทียมกัน	3.49	0.37	ปานกลาง	5
รวมเฉลี่ย	**3.97**	**0.54**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.9 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวบ่งชี้ที่ 5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.97, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มศักยภาพ ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.65) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ และความสนใจ ($\overline{X}$ = 4.16, S.D. = 0.63) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างระบบการให้ผลตอบแทนชัดเจน ทุกคนสามารถรับรู้ได้โดยเท่าเทียมกัน ($\overline{X}$ = 3.49, S.D. = 0.37)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวบ่งชี้ที่ 6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรสามารถเป็นผู้นำกลุ่มได้	4.04	0.60	มาก	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และสรุปให้เป็นข้อยุติของกลุ่ม	3.90	0.44	มาก	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนะแนวทางการทำงานเป็นทีมให้แก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นกัลยาณมิตร	4.00	0.58	มาก	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ทั้งการร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน และการสะท้อนประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.95	0.46	มาก	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีการพัฒนางานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม	4.07	0.58	มาก	1
รวมเฉลี่ย	**3.99**	**0.53**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.10 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวบ่งชี้ที่ 6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.99, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีการพัฒนางานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม ($\overline{X}$ = 4.07, S.D. = 0.58) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรสามารถเป็นผู้นำกลุ่มได้ ($\overline{X}$ = 4.04, S.D. = 0.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และสรุปให้เป็นข้อยุติของกลุ่ม ($\overline{X}$ = 3.90, S.D. = 0.44)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวบ่งชี้ที่ 7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร	4.00	0.57	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีขององค์กร	4.02	0.58	มาก	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	4.08	0.60	มาก	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ให้กับครูและบุคลากรอย่างเพียงพอ	3.90	0.41	มาก	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษาปลูกฝังให้ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในบรรทัดฐานการทำงานที่พึงประสงค์ในรูปแบบต่าง ๆ	4.11	0.60	มาก	1
รวมเฉลี่ย	**4.02**	**0.55**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.11 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตัวบ่งชี้ที่ 7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.02, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาปลูกฝังให้ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในบรรทัดฐานการทำงานที่พึงประสงค์ในรูปแบบต่าง ๆ ($\overline{X}$ = 4.11, S.D. = 0.60) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.08, S.D. = 0.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ให้กับครูและบุคลากรอย่างเพียงพอ ($\overline{X}$ = 3.90, S.D. = 0.41)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ตัวบ่งชี้ที่ 1 โครงสร้างองค์กร

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดติดกับขั้นตอนหรือมีกฎเกณฑ์มากเกินไป	3.87	0.43	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน	3.80	0.51	มาก	6
3. ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการสื่อสารกันได้ในทุกระดับระหว่างสายการบังคับบัญชา	4.42	0.49	มาก	1
4. ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.39	0.45	มาก	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับตัวและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	3.94	0.36	มาก	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ มาพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.85	0.69	มาก	5
รวมเฉลี่ย	**4.05**	**0.49**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.12 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ตัวบ่งชี้ที่ 1 โครงสร้างองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.05, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการสื่อสารกันได้ในทุกระดับระหว่างสายการบังคับบัญชา ($\overline{X}$ = 4.42, S.D. = 0.49) รองลงมาได้แก่ ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ($\overline{X}$ = 4.39, S.D. = 0.45) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน ($\overline{X}$ = 3.80, S.D. = 0.51)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ตัวบ่งชี้ที่ 2 วิสัยทัศน์องค์กร

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กรเพื่อพัฒนาประสิทธิผลของสถานศึกษา	3.91	0.36	มาก	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แจงวิสัยทัศน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถานศึกษา	3.98	0.42	มาก	2
3. สถานศึกษามีนวัตกรรมที่เป็นอัตลักษณ์ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน	3.69	0.53	มาก	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางในการนำนวัตกรรมมาพัฒนาองค์กร	4.04	0.74	มาก	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศขององค์กรเพื่อสร้างภาพในอนาคตที่มีความเป็นไปได้	3.90	0.44	มาก	4
รวมเฉลี่ย	**3.90**	**0.50**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.13 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ตัวบ่งชี้ที่ 2 วิสัยทัศน์องค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.90, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางในการนำนวัตกรรมมาพัฒนาองค์กร ($\overline{X}$ = 4.04, S.D. = 0.74) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แจงวิสัยทัศน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.98, S.D. = 0.42) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ สถานศึกษามีนวัตกรรมที่เป็นอัตลักษณ์ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน ($\overline{X}$ = 3.69, S.D. = 0.53)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ตัวบ่งชี้ที่ 3 การบริหารจัดการบุคลากร

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาครูและบุคลากรเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา	4.14	0.57	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของครูและบุคลากร ในการจัดทำสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา	4.02	0.14	มาก	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรประเมินผลการใช้นวัตกรรมการสอนอย่างต่อเนื่อง	4.34	0.52	มาก	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสามารถต่อยอดการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อเป้าหมายที่ท้าทายมากยิ่งขึ้น	4.32	0.65	มาก	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้นวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์องค์กร	4.36	0.58	มาก	1
รวมเฉลี่ย	**4.24**	**0.49**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.14 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ตัวบ่งชี้ที่ 3 การบริหารจัดการบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้นวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์องค์กร ($\overline{X}$ = 4.36, S.D. = 0.58) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรประเมินผลการใช้นวัตกรรมการสอนอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.52) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของครูและบุคลากร ในการจัดทำสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ($\overline{X}$ = 4.02, S.D. = 0.14)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ตัวบ่งชี้ที่ 4 วัฒนธรรมองค์กร

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. สถานศึกษามีความพร้อมด้านนวัตกรรมทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา	3.83	0.45	มาก	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสในการพัฒนาตนเองให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา	4.42	0.49	มาก	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรรู้จักการใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหาได้อย่างสันติ	4.03	0.35	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีอิสระทางความคิดและเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง	4.31	0.46	มาก	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมุ่งแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ รักการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการคิดวางแผน และตัดสินใจ	4.35	0.65	มาก	2
รวมเฉลี่ย	**4.19**	**0.48**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.15 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ตัวบ่งชี้ที่ 4 วัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสในการพัฒนาตนเองให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.42, S.D. = 0.49) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมุ่งแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ รักการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการคิดวางแผน และตัดสินใจ ($\overline{X}$ = 4.35, S.D. = 0.65) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ สถานศึกษามีความพร้อมด้านนวัตกรรมทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.83, S.D. = 0.45)

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ตัวบ่งชี้ที่ 5 การบริหารงบประมาณและทรัพยากร

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากร	4.26	0.59	มาก	3
2. ครูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้ทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.51	0.55	มากที่สุด	2
3. สถานศึกษามีสื่อ ข้อมูลสารสนเทศด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	3.98	0.48	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงสภาพแวดล้อมและสถานที่ให้เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากร	4.53	0.55	มาก	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรที่สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในสถานศึกษา	3.91	0.39	มาก	5
รวมเฉลี่ย	**4.24**	**0.51**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.16 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ตัวบ่งชี้ที่ 5 การบริหารงบประมาณและทรัพยากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงสภาพแวดล้อมและสถานที่ให้เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.53, S.D. = 0.55) รองลงมาได้แก่ ครูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้ทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ($\overline{X}$ = 4.51, S.D. = 0.55) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรที่สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.91, S.D. = 0.39)

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ครูมีความรู้ความเข้าใจ และมีความเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชาที่สอน	4.53	0.55	มากที่สุด	1
2. ครูสามารถสร้างและพัฒนาสื่อนวัตกรรมส่งเสริมการเรียนรู้	4.39	0.49	มาก	2
3. ครูสามารถพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน	4.32	0.47	มาก	4
4. ครูมีความสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้	4.04	0.30	มาก	5
5. ครูมีความสามารถในการทำวิจัยชั้นเรียน และนำผลการวิจัยชั้นเรียนมาพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ	3.96	0.39	มาก	6
6. ครูมีความสามารถในการวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน	4.36	0.53	มาก	3
รวมเฉลี่ย	**4.27**	**0.46**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.17 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.27, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรกได้แก่ ครูมีความรู้ความเข้าใจ และมีความเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชาที่สอน ($\overline{X}$ = 4.53, S.D. = 0.55) รองลงมาได้แก่ ครูสามารถสร้างและพัฒนาสื่อนวัตกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.39, S.D. = 0.49) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ครูมีความสามารถในการทำวิจัยชั้นเรียน และนำผลการวิจัยชั้นเรียนมาพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ ($\overline{X}$ = 3.96, S.D. = 0.39)

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวบ่งชี้ที่ 2 ทักษะเฉพาะตัว

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ครูสามารถบูรณาการศาสตร์การสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะและการปฏิบัติ ด้านเจตคติที่ดีและคุณลักษณะอันพึงประสงค์	4.59	0.49	มากที่สุด	1
2. ครูมีความสามารถในการใช้แหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.26	0.59	มาก	4
3. ครูมีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะผู้เรียนที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	3.89	0.36	มาก	5
4. ครูมีความสามารถในการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.39	0.45	มาก	3
5. ครูมีเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการเรียนการสอน	4.41	0.56	มาก	2
รวมเฉลี่ย	**4.31**	**0.49**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.18 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวบ่งชี้ที่ 2 ทักษะเฉพาะตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ครูสามารถบูรณาการศาสตร์การสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะและการปฏิบัติ ด้านเจตคติที่ดีและคุณลักษณะพึงประสงค์ ($\overline{X}$ =4.59, S.D. = 0.49) รองลงมาได้แก่ ครูมีเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการเรียนการสอน ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.56) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ครูมีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมสมรรถนะผู้เรียนที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ($\overline{X}$ = 3.89, S.D. = 0.36)

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวบ่งชี้ที่ 3 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์	4.39	0.49	มาก	3
2. ครูสามารถนำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรมของนักเรียนและผู้ปกครองมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.34	0.48	มาก	5
3. ครูสนับสนุนให้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความรู้ความชำนาญ	4.56	0.55	มากที่สุด	1
4. ครูสนับสนุนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาตามโอกาสและความเหมาะสม	4.37	0.57	มาก	4
5. ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน ผ่าน Social Network ด้านการเรียนเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.51	0.59	มากที่สุด	2
รวมเฉลี่ย	**4.43**	**0.54**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.19 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวบ่งชี้ที่ 3 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ครูสนับสนุนให้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความรู้ความชำนาญ ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = 0.55) รองลงมาได้แก่ ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน ผ่าน Social Network ด้านการเรียน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\overline{X}$ = 4.51, S.D. = 0.59) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ครูสามารถนำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรมของนักเรียนและผู้ปกครองมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.48)

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวบ่งชี้ที่ 4 การสื่อสารและจูงใจ

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ครูสร้างแรงบันดาลใจผู้เรียน เพื่อให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ เห็นคุณค่าในตนเอง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.41	0.49	มาก	1
2. ครูกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	4.03	0.18	มาก	5
3. ครูมีความรู้ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน	4.32	0.60	มาก	4
4. ครูมีความสามารถชี้แจง อธิบาย ตอบข้อคำถามในการจัดการเรียนรู้ได้	4.39	0.47	มาก	2
5. ครูมีความสามารถในการสร้างเจตคติทางบวกให้กับผู้เรียน	4.36	0.53	มาก	3
รวมเฉลี่ย	**4.30**	**0.45**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.20 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวบ่งชี้ที่ 4 การสื่อสารและจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.30, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ครูสร้างแรงบันดาลใจผู้เรียน เพื่อให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ เห็นคุณค่าในตนเอง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.49) รองลงมาได้แก่ ครูมีความสามารถชี้แจง อธิบาย ตอบข้อคำถามในการจัดการเรียนรู้ได้ ($\overline{X}$ = 4.39, S.D. = 0.47) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ครูกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 4.03, S.D. = 0.18)

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวบ่งชี้ที่ 5 จริยธรรม

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ครูเป็นผู้มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ	4.53	0.53	มากที่สุด	2
2. ครูเป็นผู้ปฏิบัติตนตามหลักการของเศรษฐกิจพอเพียง	4.31	0.60	มาก	5
3. ครูเป็นผู้มีความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงาน	4.56	0.50	มากที่สุด	1
4. ครูสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21	4.08	0.28	มาก	6
5. ครูมีมุทิตาจิตต่อผู้เรียน แสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจต่อผู้เรียนอย่างเสมอภาค	4.51	0.52	มากที่สุด	3
6. ครูประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนในสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.41	0.49	มาก	4
รวมเฉลี่ย	**4.40**	**0.49**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.21 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ตัวบ่งชี้ที่ 5 จริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ครูเป็นผู้มีความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงาน ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = 0.50) รองลงมาได้แก่ ครูเป็นผู้มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ ($\overline{X}$ = 4.53, S.D. = 0.53) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ครูสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ($\overline{X}$ = 4.08, S.D. = 0.28)

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับสูงตามเป้าหมายของสถานศึกษา	4.15	0.68	มาก	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษา และครูจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีคะแนนสอบระดับชาติเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่กำหนด	3.97	0.50	มาก	4
3. นักเรียนที่จบชั้นสูงสุดของสถานศึกษาสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้ตามเป้าหมาย	4.41	0.66	มาก	2
4. นักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น ทั้งในระดับโรงเรียน ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือในระดับที่สูงขึ้นไป	3.95	0.43	มาก	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาทักษะความสามารถเชิงบูรณาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม	4.46	0.59	มาก	1
รวมเฉลี่ย	**4.19**	**0.57**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.22 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาทักษะความสามารถเชิงบูรณาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ =4.46, S.D. = 0.59) รองลงมาได้แก่ นักเรียนที่จบชั้นสูงสุดของสถานศึกษาสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้ตามเป้าหมาย ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ นักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น ทั้งในระดับโรงเรียน ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือในระดับที่สูงขึ้นไป ($\overline{X}$ = 3.95, S.D. = 0.43)

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีเจตคติทางบวก

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. นักเรียนมีความพยายามในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.08	0.51	มาก	4
2. นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน	4.10	0.37	มาก	3
3. นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ครูและบุคคลทั่วไป	4.22	0.41	มาก	2
4. ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้กับนักเรียน	4.23	0.42	มาก	1
5. นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร	4.23	0.52	มาก	1
รวมเฉลี่ย	**4.17**	**0.45**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.23 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีเจตคติทางบวก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร ($\overline{X}$ = 4.23, S.D. = 0.55) ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้กับนักเรียน ($\overline{X}$ = 4.23, S.D. = 0.52) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ นักเรียนมีความพยายามในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.08, S.D. = 0.51)

ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ก้าวทันยุคการเปลี่ยนแปลง	3.86	0.58	มาก	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.06	0.41	มาก	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียน	3.90	0.65	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เน้นการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	3.98	0.57	มาก	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จัดการเรียนรู้เน้นเนื้อหาวิชาแกนหลักและสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ให้กับผู้เรียน	4.34	0.52	มาก	1
รวมเฉลี่ย	**4.03**	**0.55**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.24 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.03, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จัดการเรียนรู้เน้นเนื้อหาวิชาแกนหลักและสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ให้กับผู้เรียน ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.52) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.0.6, S.D. = 0.41) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ก้าวทันยุคการเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ = 3.86, S.D. = 0.58)

ตารางที่ 4.25 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ตัวบ่งชี้ที่ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	4.06	0.24	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษา นิเทศ กำกับ ติดตาม ให้คำแนะนำครูและบุคลากรในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน	4.27	0.66	มาก	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา และหน่วยงานอื่น ๆ	4.36	0.51	มาก	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ	3.96	0.55	มาก	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนในการปรับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน	4.31	0.60	มาก	2
รวมเฉลี่ย	**4.19**	**0.51**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.25 พบว่าตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ตัวบ่งชี้ที่ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา และหน่วยงานอื่น ๆ ($\overline{X}$ = 4.36, S.D. = 0.51) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนในการปรับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ = 3.96, S.D. = 0.55)

4.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร/ปัจจัย โดยใช้สถิติ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และค่า Bartlett's Test of Sphericity ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

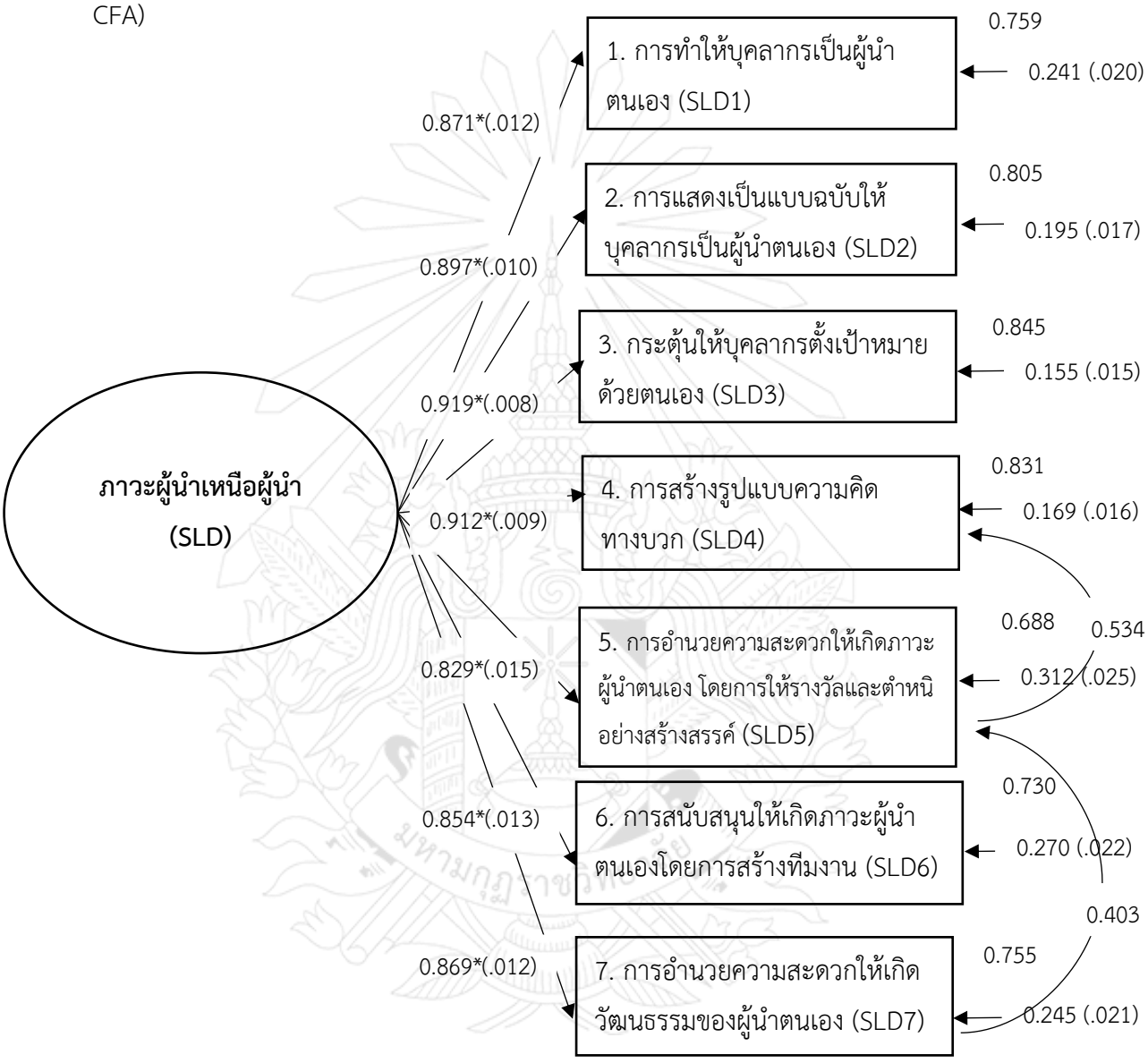
ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้	KMO		Bartlett's Test	
	ค่าที่เหมาะสม	ค่าที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล	ค่าที่เหมาะสม	ค่าที่ได้จากการวิเคราะห์
ตัวบ่งชี้ 108 ตัว	มากกว่า 0.50 (มากกว่า 0.90 ดีมาก)	0.895	P<.05	P= .000

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าของ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ควรมีค่ามากกว่า 0.50 (KMO>0.50) จากผลการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ 0.895 แสดงว่าเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบในระดับดี และตัวบ่งชี้มีความสัมพันธ์กันในขนาดที่เหมาะสมในการวิเคราะห์ได้ และเมื่อทดสอบนัยสำคัญทางสถิติด้วย Bartlett's Test of Sphericity พบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ จึงทำให้ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์วัดในสิ่งเดียวกัน และข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้

4.6 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องและกลมกลืนของโมเดล (Model)

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องและกลมกลืนของโมเดล (Model) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)



χ^2 = 18.851, df = 12, χ^2/ df = 1.5709, P-Value = 0.0922, CFI = 0.998

TLI = 0.997, RMSEA = 0.062, SRMR = 0.068

ภาพที่ 4.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร (SLD)

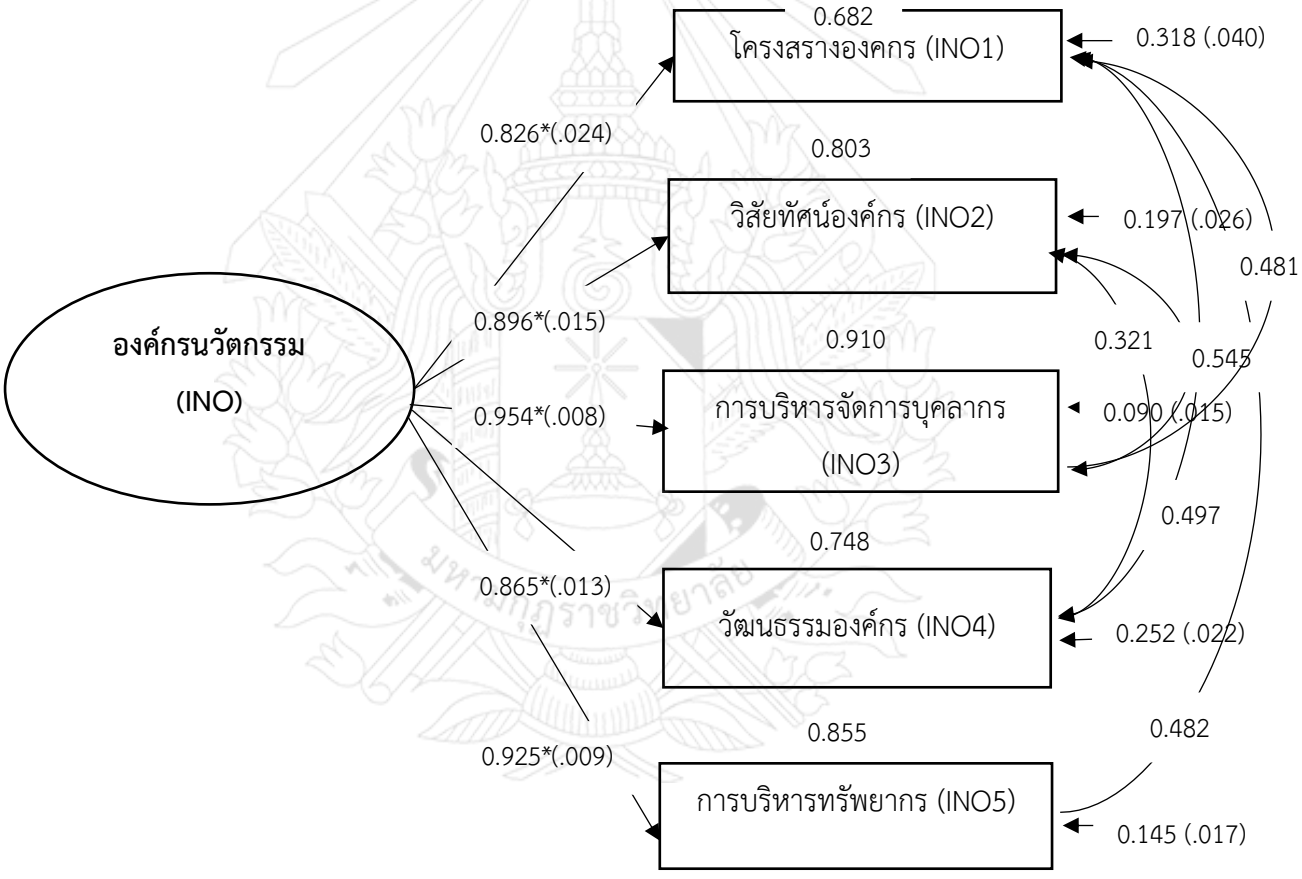
ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leader)

ตัวแปร/ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ (λ)	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	R^2	Residual Variances
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	0.871*	0.012	0.759*	0.241 (0.020)
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	0.897*	0.010	0.805*	0.195 (0.017)
3. กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	0.919*	0.008	0.845*	0.155 (0.015)
4. การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก	0.912*	0.009	0.831*	0.169 (0.016)
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์	0.829*	0.015	0.688*	0.312 (0.025)
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน	0.854*	0.013	0.730*	0.270 (0.022)
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำ	0.869*	0.012	0.755*	0.245 (0.021)

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leader) จากภาพที่ 4.1 และตารางที่ 4.27 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) ของตัวบ่งชี้ ทั้ง 7 ตัว มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีน้ำหนักขององค์ประกอบ (Factor Loading) เรียงลำดับจากค่ามากไปน้อย ได้แก่ กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (0.919) การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (0.912) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (0.897) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (0.871) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (0.869) การสนับสนุนให้เกิดภาวะ

ผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (0.854) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ (0.829) เมื่อพิจารณาโมเดลการวัดภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leader) ปรากฏว่าโมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) หรือความเที่ยงตรงตามทฤษฎี (Theoretical Validity) ประกอบด้วย χ^2 = 18.851, df = 12, χ^2/ df = 1.5709, P-Value = 0.0922, CFI = 0.998, TLI = 0.997, RMSEA = 0.062, SRMR = 0.068 แสดงว่าค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างหรือความเที่ยงตรงตามทฤษฎี (Theoretical Validity) อยู่ในเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ และค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: R^2) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.668-0.843 แสดงว่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: R^2 อยู่ในเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้สรุปได้ว่าโดยภาพรวม (Overall) โมเดลการวัดภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และมีความเหมาะสมในการนำไปใช้วัดได้ครบทุกองค์ประกอบ



χ^2= 14.372, df = 8, χ^2/ df = 1.796, P-Value = 0.0855, CFI = 1.00, TLI = 1.00
RMSEA = 0.053, SRMR = 0.057

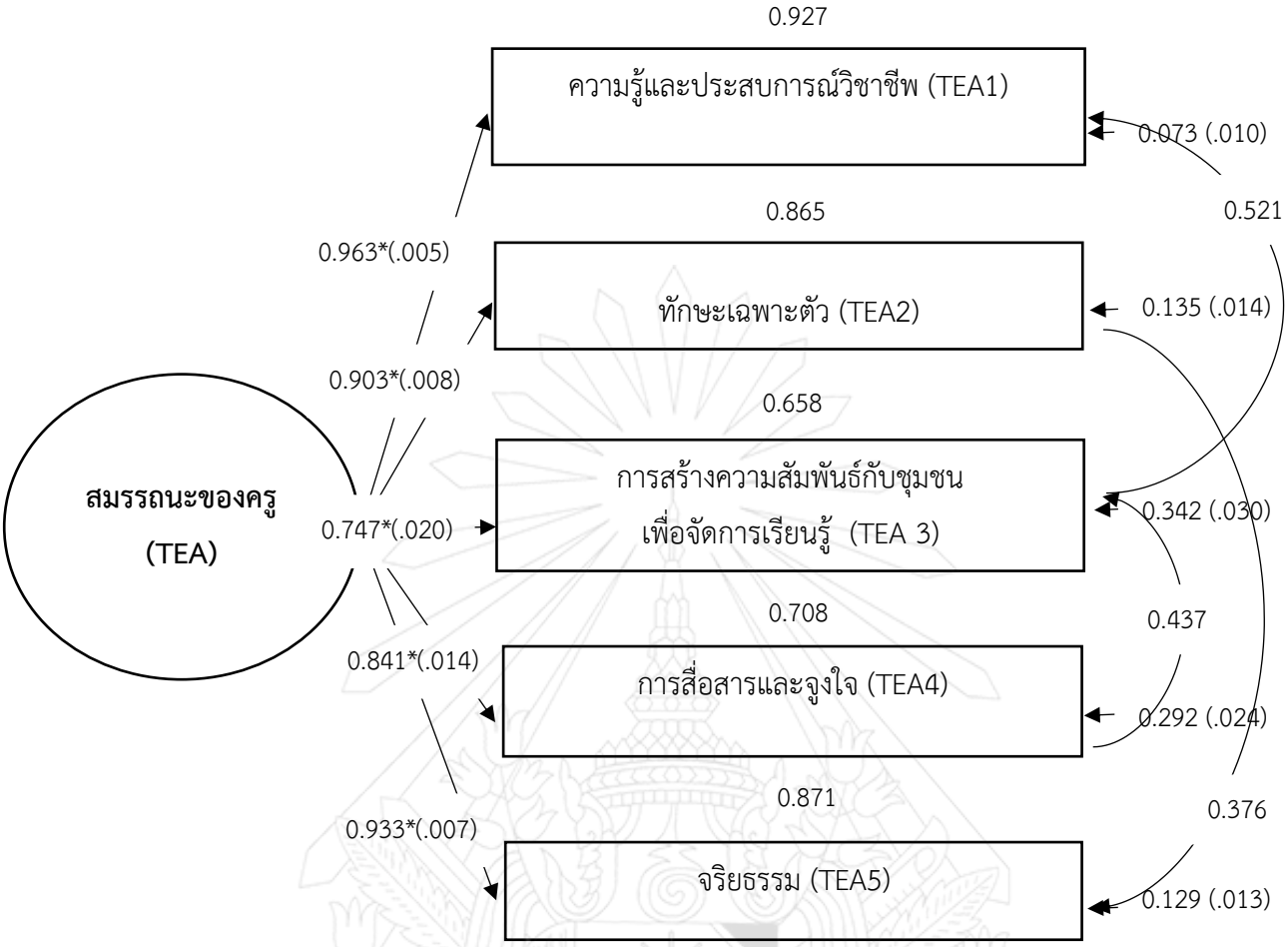
ภาพที่ 4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) องค์กรนวัตกรรม (INO)

ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization)

ตัวแปร/ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ (λ)	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	R^2	Residual Variances
1. โครงสร้างองค์กร	0.826*	0.024	0.682*	0.318 (0.040)
2. วิสัยทัศน์องค์กร	0.896*	0.015	0.803*	0.197 (0.026)
3. การบริหารจัดการบุคลากร	0.954*	0.008	0.910*	0.090 (0.015)
4. วัฒนธรรมองค์กร	0.865*	0.013	0.748*	0.252 (0.022)
5. การบริหารทรัพยากร	0.925*	0.009	0.855*	0.145 (0.017)

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) จากภาพที่ 4.2 และตารางที่ 4.28 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) ของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีน้ำหนักขององค์ประกอบ (Factor Loading) เรียงลำดับ จากค่ามากไปน้อย ได้แก่ การบริหารจัดการบุคลากร (0.945) การบริหารทรัพยากร (0.925) วิสัยทัศน์องค์กร (0.896) วัฒนธรรมองค์กร (0.865) โครงสร้างองค์กร (0.826) เมื่อพิจารณาโมเดลการวัดองค์กรนวัตกรรม ปรากฏว่าโมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ประกอบด้วย χ^2 = 14.372, df = 8, χ^2 / df = 1.796, P-Value = 0.0855, CFI = 1.00, TLI = 1.00, RMSEA = 0.053, SRMR = 0.057 แสดงว่าค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) อยู่ในเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ และค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: R^2) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.682-0.910 แสดงว่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: R^2) อยู่ในเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ สรุปได้ว่าโดยภาพรวม (Overall) ขององค์ประกอบโมเดลการวัดองค์กรนวัตกรรมมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีความเหมาะสมในการนำไปใช้วัดองค์กรนวัตกรรม ได้ครบทุกองค์ประกอบ



χ^2 = 15.265, df = 8, χ^2/ df= 1.9081, P-Value = 0.0725, CFI= 0.988

TLI = 0.977, RMSEA= 0.071, SRMR= 0.062

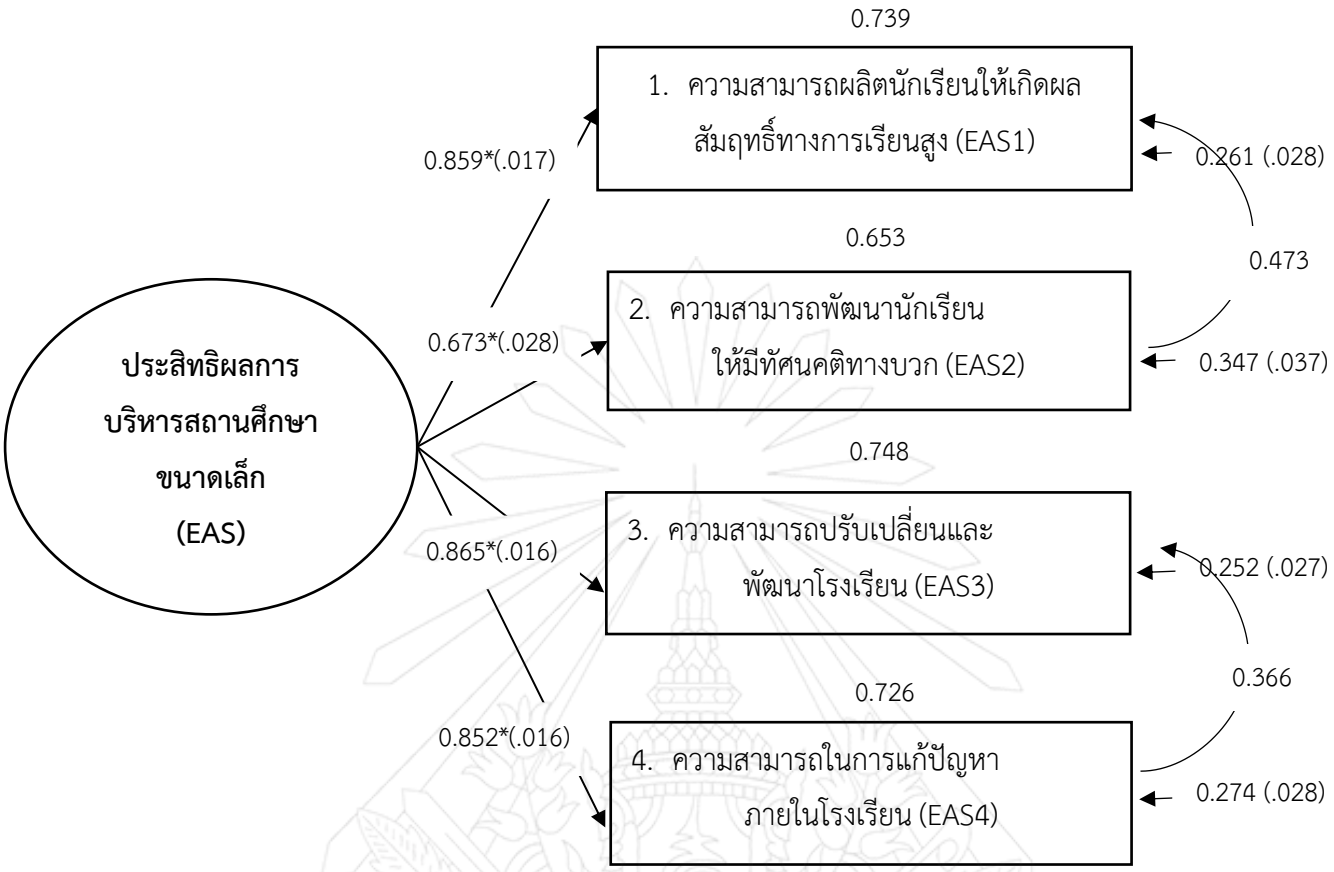
ภาพที่ 4.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) สมรรถนะของครู (TEA)

ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสมรรถนะของครู (Teachers Competency)

ตัวแปร/ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ (λ)	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	R^2	Residual Variances
1) ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ	0.963*	0.005	0.927*	0.073 (0.010)
2) ด้านทักษะเฉพาะตัว	0.930*	0.008	0.865*	0.135 (0.014)
3) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้	0.741*	0.020	0.658*	0.342 (0.030)
4) การสื่อสารและจูงใจ	0.841*	0.014	0.708*	0.292 (0.024)
5) จริยธรรม	0.933*	0.007	0.871*	0.129 (0.013)

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของสมรรถนะของครู (Teachers Competency) จากภาพที่ 4.3 และตารางที่ 4.29 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) ของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีน้ำหนักขององค์ประกอบ (Factor Loading) เรียงลำดับจากค่ามากไปน้อย ได้แก่ ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ (0.963) จริยธรรม (0.933) ด้านทักษะเฉพาะตัว (0.930) การสื่อสารและจูงใจ (0.841) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ (0.741) เมื่อพิจารณาโมเดลการวัดองค์กรนวัตกรรม ปรากฏว่าโมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ประกอบด้วย χ^2 = 15.265, df = 8, χ^2 / df = 1.9081, P-Value = 0.0725, CFI = 0.988, TLI = 0.977, RMSEA = 0.071, SRMR = 0.062 แสดงว่าค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) อยู่ในเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ และค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: R^2) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.658-0.927 แสดงว่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: R^2) อยู่ในเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ สรุปได้ว่าโดยภาพรวม (Overall) ขององค์ประกอบโมเดลการวัดสมรรถนะของครู มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีความเหมาะสมในการนำไปใช้วัดสมรรถนะของครูได้ครบทุกองค์ประกอบ



χ^2= 11.751, df= 6, χ^2/ df= 1.9585, P-Value= 0.0575, CFI= 0.988
TLI= 0.976, RMSEA= 0.052, SRMR= 0.054

ภาพที่ 4.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (EAS)

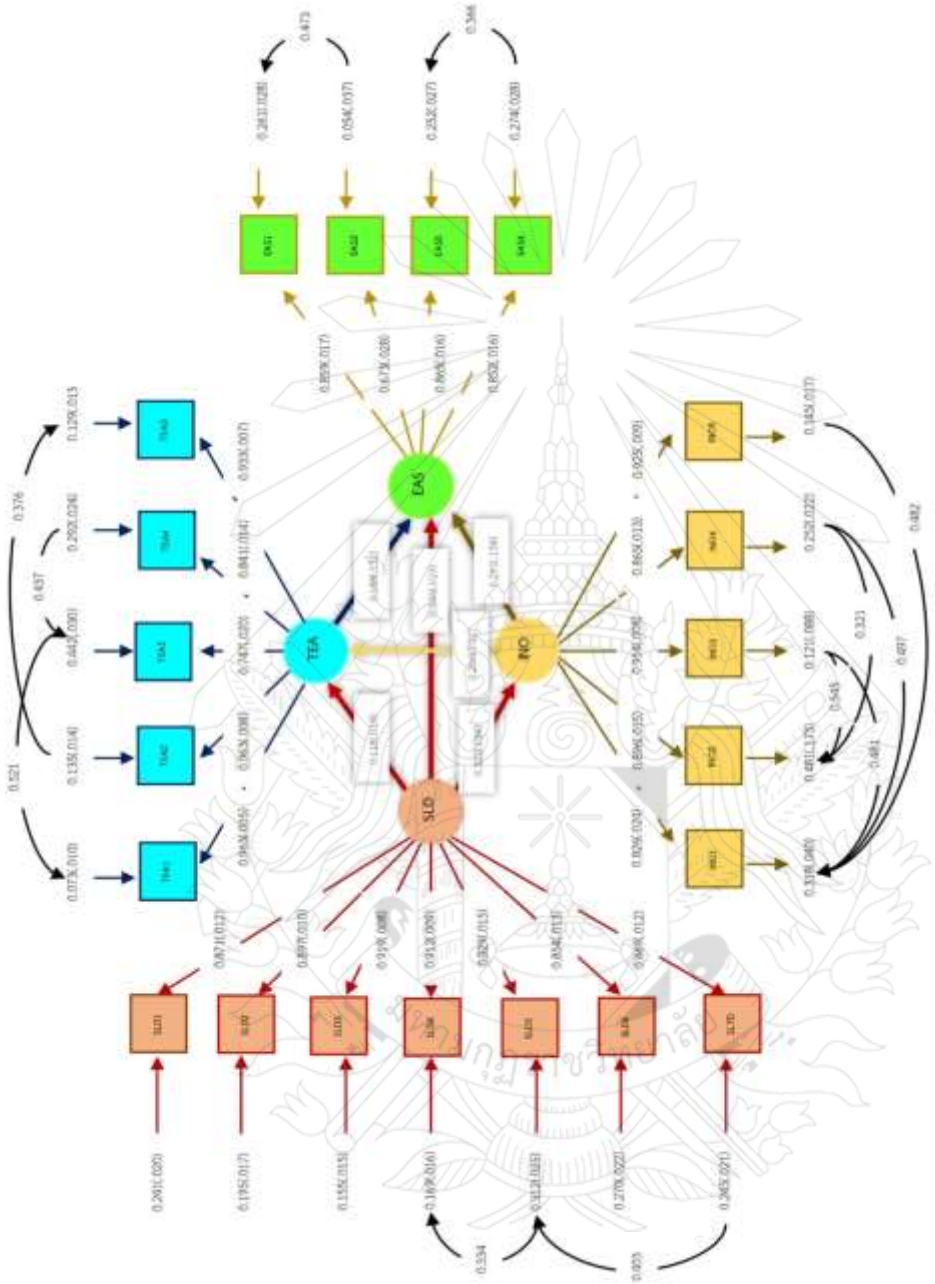
ตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (Effective Administration of Small School)

ตัวแปร/ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ (λ)	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	R^2	Residual Variances
1. ความสามารถผลิตนักเรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	0.859*	0.017	0.739*	0.261 (.028)
2. ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	0.673*	0.028	0.653*	0.347 (.037)
3. ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนารร.	0.865*	0.016	0.748*	0.252 (.027)
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	0.852*	0.016	0.726*	0.274 (0.028)

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จากภาพที่ 4.4 และตารางที่ 4.30 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) ของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีน้ำหนักขององค์ประกอบ (Factor Loading) เรียงลำดับจากค่ามากไปน้อย ได้แก่ ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (0.863) ความสามารถผลิตนักเรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (0.859) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (0.852) ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (0.673) เมื่อพิจารณาโมเดลการวัดองค์กรนวัตกรรม ปรากฏว่าโมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ประกอบด้วย χ^2 = 11.751, df = 6, χ^2 / df = 1.9585, P-Value = 0.0575, CFI = 0.988, TLI = 0.976, RMSEA =0.052, SRMR = 0.054 แสดงว่าค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) อยู่ในเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ และค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: R^2) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.653-0.745 แสดงว่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: R^2) อยู่ในเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ สรุปได้ว่าโดยภาพรวม (Overall) ขององค์ประกอบโมเดลการวัดประสิทธิผลการบริหาร

สถานศึกษาขนาดเล็ก มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และมีความเหมาะสมในการนำไปใช้วัดประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กได้ครบทุกองค์ประกอบ

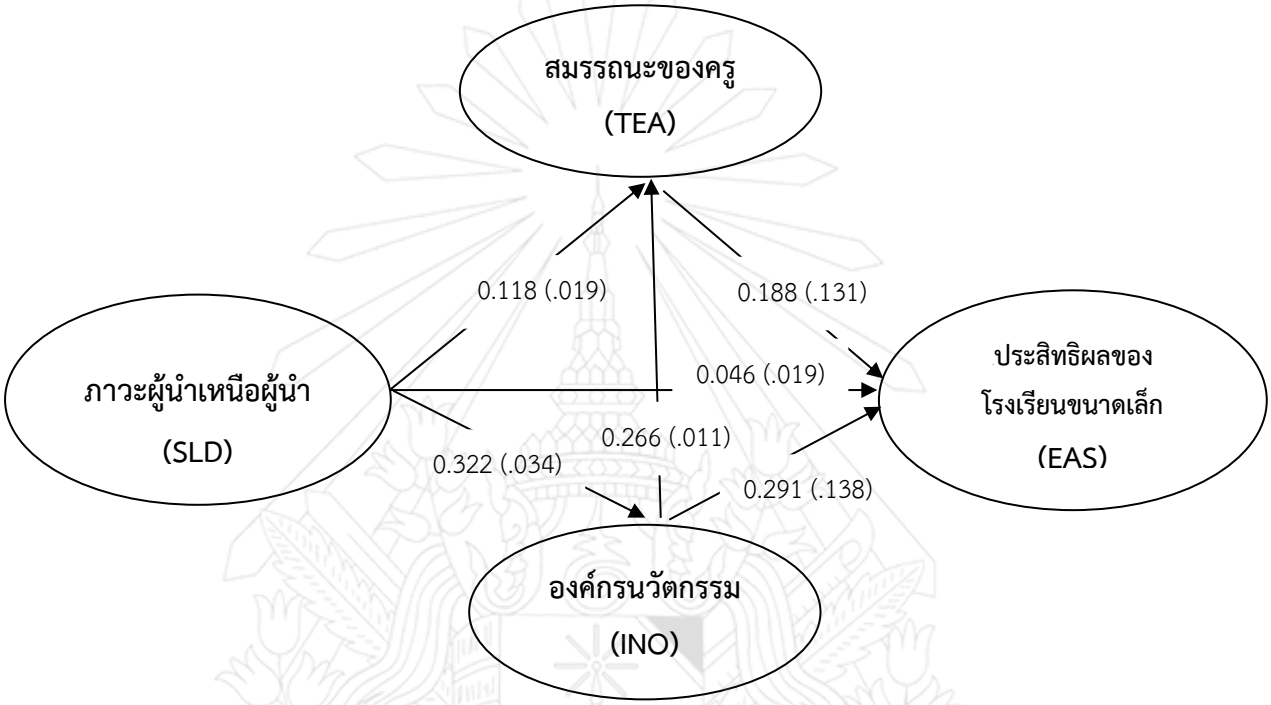


χ^2= 175.172 df= 93 χ^2/ df= 1.8835 P-Value= 0.0854 CFI= 0.978 TLI= 0.997 RMSEA= 0.067 SRMR= 0.059

ภาพที่ 4.5 โมเดลสมการโครงสร้างตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

4.7 การวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

เพื่อยืนยันสมมติฐาน (Hypothesis Testing) จากการค้นคว้าทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในรูปแบบเชิงสาเหตุ ทั้งอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม จากกรอบแนวคิดของงานวิจัยที่อิงทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ในรูปแผนภาพเส้นทาง (Path Diagram)



ภาพที่ 4.6 ผลการตรวจสอบโมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) เพื่อวิเคราะห์ขนาดของอิทธิพล (Effect Size) ทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และอิทธิพลรวม (Total Effect) ของตัวแบบของตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

จากภาพที่ 4.6 ผลการตรวจสอบโมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) เพื่อวิเคราะห์ขนาดของอิทธิพล (Effect Size) ทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และอิทธิพลรวม (Total Effect) พบว่า

1. องค์ประกอบหรือปัจจัยภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (SLD) มีขนาดอิทธิพลทางตรง (Effect Size) ต่อองค์กรนวัตกรรม (INO) เท่ากับ 0.322 สมรรถนะของครู (TEA) เท่ากับ 0.118 และประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (EAS) เท่ากับ 0.046

2. องค์กรนวัตกรรม (INO) มีอิทธิพลทางตรง (Effect Size) ต่อสมรรถนะของครู (TEA) เท่ากับ 0.266 และประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (EAS) เท่ากับ 0.291

3. สมรรถนะของครู (TEA) มีอิทธิพลทางตรง (Effect Size) ต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (EAS) เท่ากับ 0.188

4. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (SLD) มีอิทธิพลทางอ้อม (Effect Size) ต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (EAS) โดยผ่านสมรรถนะของครู (TEA) เท่ากับ 0.131

5. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (SLD) มีอิทธิพลทางอ้อม (Effect Size) ต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (EAS) โดยผ่านองค์กรนวัตกรรม (INO) เท่ากับ 0.138

6. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (SLD) มีอิทธิพลทางอ้อม (Effect Size) ต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (EAS) โดยผ่านองค์กรนวัตกรรม (INO) เท่ากับ 0.138 และสมรรถนะของครู (TEA) เท่ากับ 0.131 ซึ่งสรุปเป็นตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (E) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

องค์ประกอบ/ปัจจัยเชิงสาเหตุ	ขนาดของอิทธิพล ทางตรง (DE)	ขนาดของอิทธิพลทางอ้อม (IE)	ขนาดของ อิทธิพลรวม (TE)
SLD⟶ INO⟶ TEA⟶ EAS	0.322	0.142	0.464
SLD ⟶ TEA ⟶ EAS	0.118	0.131	0.249
SLD ⟶ INO ⟶ EAS	0.322	0.138	0.450
INO ⟶ EAS	0.291	-	0.291
TEA ⟶ EAS	0.188	-	0.188
SLD ⟶ EAS	0.046	-	0.046

4.8 ผลการสร้างและประเมินตัวแบบ (Model) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

การสร้างและประเมินตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด โดยได้ทำการประเมินตัวแบบด้วยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน โดยผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leader)

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leader) พบว่ามีประเด็นสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาเป็นตัวแบบ (Model) ดังนี้

“ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรนับว่าสำคัญ เพราะเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนแต่ละคนจะมีภาวะผู้นำที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับบริบทและสามัญสำนึกส่วนบุคคล ในส่วนภาวะผู้นำที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นองค์ประกอบหลัก เห็นว่าเป็นทางเลือกที่ดีในการพัฒนาภาวะผู้นำ เพิ่มเติมในเรื่องคุณธรรมจริยธรรมเข้าไป เพราะแค่เก่ง แค่พัฒนา ถ้าไม่มีความดีองค์กรจะไปไม่รอด...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 19 พฤศจิกายน 2565)

“ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีเหตุปัจจัยหลายอย่างขึ้นอยู่กับการพัฒนาตนเองและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารต้องเชื่อมั่น เชื่อมือ เชื่อใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา เคารพการตัดสินใจหลังจากที่มอบหมายภาระงาน พร้อมรับทั้งผิดและชอบ เพิ่มเติมในส่วน คุณธรรม และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2565)

“องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ มีความน่าสนใจ เหมาะที่จะนำมาเป็นหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำ เพราะสถานการณ์ปัจจุบันนโยบายและทิศทางการพัฒนาการศึกษามีอยู่อย่างหลากหลายและเร่งด่วน ผู้นำต้องสร้างทีม และกระจายภาวะการตัดสินใจ เคารพในบทบาทหน้าที่และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบัน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2565)

“ภาวะผู้นำมีอยู่หลากหลาย เห็นด้วยกับกรอบแนวคิด อย่างไรก็ตามควรสร้างทางเลือกให้เปิดกว้างกับสถานการณ์และสภาพปัจจุบันปัญหา ซึ่งผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลบนพื้นฐานของคุณธรรม เป็นผู้บริหารมืออาชีพ บริหารจัดการเวลาและทรัพยากรได้อย่างลงตัว เช่น 4 M...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2565)

“ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ เป็นทฤษฎีบทที่สามารถนำมาปรับใช้ได้ทุกยุคทุกสมัย ยิ่งสถานการณ์ในปัจจุบัน จำเป็นที่ผู้นำต้องสร้างผู้นำจากคนในองค์กร หรือในสถานศึกษา เพราะความเปลี่ยนแปลงในทิศทางการศึกษา และนโยบายเร่งด่วนรายวัน การกระจายภาวะการตัดสินใจ และการกระจายความรับผิดชอบจึงจำเป็น เห็นด้วยกับกรอบแนวคิด...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2565)

“โรงเรียนขนาดเล็ก จำเป็นที่ต้องมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ สามารถบริหารบนความขาดแคลนได้ เรื่องภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญ ไม่จำเป็นว่าต้องเป็นภาวะผู้นำแบบไหน แต่ต้องมี ไม่มีไม่ได้ ยิ่งภาระงานไม่ได้เล็กเหมือนขนาดโรงเรียน จำเป็นที่ต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์เพื่อให้ภารกิจประสบความสำเร็จ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2565)

“ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานับว่ามีความสำคัญ จะเห็นได้ว่าโรงเรียนในสังกัด สพฐ. ที่ประสบความสำเร็จ มักเกิดจากผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารที่ดีต้องมีความสามารถในการครองตน ครองคน และครองงาน มีคุณธรรมจริยธรรม และยึดมั่นใจในจรรยาบรรณวิชีพ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2565)

“ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำ ส่วนจะเป็นภาวะผู้นำแบบไหนนั้นขึ้นอยู่กับตัวบุคคล อย่างไรก็ตาม ต้องมีการพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพอยู่เสมอ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบันที่ต้องเข้าถึงและเข้าใจสิ่งที่เรียกว่า Disruptions การพัฒนาตนเองก็คือการพัฒนาภาวะผู้นำนั่นเอง...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2565)

“ภาวะผู้นำของผู้บริหารขึ้นอยู่กับการพัฒนาตน ถ้าโรงเรียนใดได้ผู้นำดีโรงเรียนก็จะประสบผลสำเร็จ ยิ่งถ้าเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารต้องอาศัยกลยุทธ์ในการบริหารงาน บริหารความขาดแคลนทั้งเรื่องงบประมาณ ทั้งอัตรากำลัง และความคาดหวังของผู้ปกครอง ถ้าสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับครู และชุมชนได้พลวัตต์การพัฒนาก็จะเกิดผลสำเร็จ ส่วนจะเป็นภาวะผู้นำแบบไหนนั้นมีเหตุปัจจัยหลายอย่าง แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานของหลักคุณธรรมจริยธรรม เช่น อิทธิบาท 4 โรงเรียนขนาดเล็กถ้าผู้บริหารไม่รักไม่ศรัทธาในวิชาชีพจริง ๆ จะทำให้ประสบความล้มเหลวแม้ชุมชนจะเข้มแข็งเพียงใดก็ตาม...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 9, สัมภาษณ์, 23 พฤศจิกายน 2565)

“ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่เป็นบุคคลิกภาพ และอุปนิสัยของบุคคล ที่ทำให้บุคคลนั้นได้รับความไว้วางใจจากบุคคลอื่น และนำพาบุคคลอื่นหรือคนในองค์กรขับเคลื่อนภารกิจจนประสบความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นภาวะผู้นำแบบไหน จำเป็นต้องอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรม บริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล องค์กรใดที่ได้ผู้นำดีจะเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรได้เป็นอย่างดี...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 10, สัมภาษณ์, 24 พฤศจิกายน 2565)

องค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization)

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) พบว่ามีประเด็นสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาเป็นตัวแบบ (Model) ดังนี้

“องค์กรนวัตกรรม นับว่าเป็นเรื่องใหม่ในวงการศึกษา สพฐ. มีนโยบายหลากหลายในเรื่องนี้ ปัจจุบันจะเห็นว่าเรามีพื้นที่นวัตกรรมนำร่อง ในส่วนองค์ประกอบเห็นว่ามาจากพื้นฐานของหลักการและทฤษฎีย่อมตกผลึกและอยู่บนฐานความถูกต้อง อย่างไรก็ตามทุกวันนี้เราขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาด้วยระบบ “ข้อมูล” จำเป็นต้องได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่ใช่การรายงานเพื่อให้ได้ยอด ในความเป็นองค์กรนวัตกรรมนอกจากจะอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์แล้ว ความสามารถในการจัดระบบสารสนเทศบนฐานข้อมูลที่ถูกต้องนับว่าเป็นเรื่องสำคัญ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 19 พฤศจิกายน 2565)

“รูปแบบขององค์กรนวัตกรรม อาศัยฐานความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผนวกเข้ากับภาวะของผู้นำองค์กรที่ต้องตระหนักถึงความสำคัญในการส่งเสริมให้องค์กรเกิดเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ครูและบุคลากรจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรม ตามความถนัด ความรู้ความสามารถ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2565)

“องค์กรนวัตกรรม เป็นองค์กรที่มีการนำความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้จนองค์กรประสบความสำเร็จ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีความโดดเด่นด้านการบริหารจัดการในสำนักงานเขตพื้นที่ส่วนใหญ่จะมีนวัตกรรมที่เป็นอัตลักษณ์ ปฏิบัติจนกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติของครูและบุคลากรในโรงเรียนตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถานศึกษา...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2565)

“โรงเรียนขนาดเล็กจะประสบความสำเร็จได้ ต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงด้านกระบวนการคิด ว่าโรงเรียนขนาดเล็กก็สามารถที่จะประสบความสำเร็จด้านการบริหารจัดการบนการบริหารความขาดแคลน คิดริเริ่ม สร้าง Model พัฒนาสถานศึกษาและขับเคลื่อนร่วมกันเป็นทีม...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2565)

“องค์กรนวัตกรรม เป็นการคิดสร้างสรรค์ คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อพัฒนาองค์กร ช่วยให้การทำงานได้ผลดี มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงกว่า โรงเรียนขนาดเล็กจะสามารถบริหารความขาดแคลนได้โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เป็นสำคัญ ซึ่งเป็นเรื่องที่ผู้บริหารต้องอาศัยกระบวนการใหม่ ๆ หรือที่เรียกว่า Organization Process Innovation ไปใช้ในองค์กร ทั้งนี้เพื่อนำเอาระบบการบริหารงานรูปแบบใหม่ใช้พัฒนากระบวนการและขีดความสามารถทางการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2565)

“องค์กรนวัตกรรม เป็นแนวคิดใหม่ในการบริหารองค์กร เหมาะสำหรับการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 อย่างไรก็ตามโรงเรียนที่จะนำหลักการนี้มาใช้ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อ ที่สำคัญผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ครูใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ บางอย่างที่มีอยู่แล้วในโรงเรียนก็สามารถนำมาต่อยอดเป็นนวัตกรรมได้ มีสถานศึกษาขนาดเล็กหลายแห่งของจังหวัดร้อยเอ็ดที่เป็นแบบอย่างได้ ข้อเสนอแนะคือโรงเรียนต้องจัดการความรู้และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้...”
(ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2565)

“ปัจจุบันนับว่าองค์กรนวัตกรรมเป็นเรื่องสำคัญ โรงเรียนขนาดเล็กหลายแห่งประสบความสำเร็จ เป็นต้นแบบได้ เห็นได้จากผลการประกวด OBEC AWORDS ที่ผู้บริหารและครูได้รับรางวัล และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ซึ่งล้วนเกิดจากความพยายามสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เห็นด้วยกับกรอบแนวคิดใน Model...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2565)

“องค์กรนวัตกรรม คือองค์กรที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมา จากการวิเคราะห์ Model เห็นว่าสอดคล้องกับแนวทฤษฎี และบริบททางการศึกษาในปัจจุบัน การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถพัฒนาองค์กรให้มีลักษณะเป็น Innovative Organization จะต้องมีความรู้และความเข้าใจคุณลักษณะ ขององค์กรแห่งนวัตกรรมและความเป็นองค์กรนวัตกรรมต้องเกิดขึ้นจาก ความร่วมมือของบุคลากรทุกคน มีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจน...”
(ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2565)

“การสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จนั้น องค์ประกอบที่สำคัญคือ ผู้บริหารจะต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างทีมงานและองค์ความรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกเข้าด้วยกัน มีการกำหนดเป้าหมายทิศทาง รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนและวิธีการปฏิบัติงานให้ชัดเจนผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการกระตุ้นและจูงใจบุคลากรในแต่ละส่วนงานให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานในส่วนของตนให้สอดคล้องและเกิดการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ นอกจากนั้นครูต้องมีการคิดนอกกรอบที่พร้อมจะเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นอยู่เสมอ รวมถึงมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์และมีคุณค่าสูงสุด...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 9, สัมภาษณ์, 23 พฤศจิกายน 2565)

“องค์กรนวัตกรรม นับว่ามีความสำคัญในการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนต้องมีการสร้างสิ่งใหม่ หรือมีการพัฒนาดัดแปลงสิ่งเดิมทั้งรูปแบบ วิธีการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน แล้วทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพดีขึ้น ผู้เรียนที่เป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 10, สัมภาษณ์, 23 พฤศจิกายน 2565)

สมรรถนะของครู (Teachers Competency)

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะของครู (Teachers Competency) พบว่ามีประเด็นสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาเป็นตัวแบบ (Model) ดังนี้

“ครู นับเป็นหัวใจสำคัญที่สุดที่ทำให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามหลักสูตร ครูที่ดีต้องให้ความสำคัญต่อเทคนิคการเรียนรู้ จัดการเรียนการสอนได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและต้องเป็นนักวิจัยและมีความเชี่ยวชาญในการวิจัยและการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อนำผลการวิจัยมาปรับใช้ครูต้องก้าวทันการเปลี่ยนแปลง เช่น เรื่อง การทำข้อตกลงในการพัฒนางาน ที่เรียกว่า PA และที่สำคัญคือต้องมีการพัฒนาตเองอยู่เสมอ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 19 พฤศจิกายน 2565)

“สมรรถนะของครู ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 คือความสามารถบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอน ในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญารู้คิด เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกิจกรรมตามแนวทาง Active Leaning ครูต้องมีการศึกษาเด็กเป็น

รายกรณี และมีความเป็นนวัตกรทั้งครูและนักเรียน Model ควรเพิ่มเติมในส่วนของการวิจัยชั้นเรียน ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2565)

“สมรรถนะที่สำคัญของครู คือการมีการฝึกฝนตนเองให้มีทักษะในการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) มีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย เน้นสมรรถนะผู้เรียนที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และปลูกฝัง ความเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุขในการเรียนรู้...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2565)

“สมรรถนะของครู” มีอยู่หลายประการ บนพื้นฐานของบทบาทหน้าที่ และนโยบายทางการศึกษาที่มีอยู่หลากหลาย ทักษะด้านการวัดและประเมินผล นับว่ามีความสำคัญ การที่ครูนำผลการประเมินการเรียนรู้มาวิเคราะห์ จะทำให้เกิดการปรับวิธีการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2565)

“สมรรถนะและทักษะที่สำคัญของครูยุคใหม่ ควรให้ความสำคัญในเทคโนโลยี ให้ความสำคัญต่อเทคนิคการเรียนรู้ ครูผู้สอนต้องเป็นพี่เลี้ยง และต้องสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อจัดการเรียนรู้ สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ โน้มน้าวผู้ปกครองชุมชนในการสนับสนุนส่งเสริมการจัดการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพและตามธรรมชาติของผู้เรียน ตัวชี้วัดที่ควรให้ความสำคัญ คือ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2565)

“สมรรถนะที่สำคัญของครูในยุคปัจจุบัน คือ สมรรถนะด้านการจัดการชั้นเรียน ครูต้องสร้างบรรยากาศให้นักเรียนอยากเรียน กระตือรือร้นที่จะให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม ครูต้องมีความชำนาญในการให้ความรู้ ที่สำคัญคือต้องรู้จักเด็กเป็นรายกรณี เมื่อมีข้อมูลเด็กแล้วต้องนำมาพัฒนา ให้นักเรียนเห็นคุณค่าในตัวเอง...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2565)

“คนเป็นครูต้องมีสมรรถนะที่หลากหลาย ทั้งสมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านหลักสูตร ด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และที่สำคัญคือสมรรถนะในการเป็นผู้นำทางวิชาการและจริยธรรม ครูต้องดำรงตนอยู่บนพื้นฐานของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ต้องเป็นต้นแบบที่ดี ควรค่าต่อการให้ความเคารพ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2565)

“สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน ยังเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียน เมื่อโลกเปลี่ยน นโยบายเปลี่ยน ครูก็ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ พัฒนาสมรรถนะด้านวิชาชีพให้สอดคล้องกับจิตวิทยาการเรียนรู้ของนักเรียน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมการสอน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2565)

“สมรรถนะที่สำคัญของครู คือความสามารถออกแบบการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน สร้างพัฒนาสื่อการเรียนการสอน พัฒนานวัตกรรมมาส่งเสริมการเรียน โรงเรียนขนาดเล็กอาจจะมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ แต่ครูสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นมาได้โดยไม่ต้องลงทุน เช่น เทคนิค

การสอนที่เหมาะสมกับนักเรียน หรือผลิตสื่อจากวัสดุเหลือใช้ หรือที่มีอยู่ในท้องถิ่น…” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 9, สัมภาษณ์, 23 พฤศจิกายน 2565)

“ครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นนักวิจัยและมีความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน นำผลการวิจัยมาปรับใช้และทราบถึงวิธีการเรียนรู้ ครูต้องไม่ตกยุค และจัดการเรียนการสอนได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน…” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 10, สัมภาษณ์ 22 พฤศจิกายน 2565)

ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (Effective Administration of Small School)

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีประเด็นสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาเป็นตัวแบบ (Model) ดังนี้

“ประสิทธิผลของโรงเรียนดูได้จากผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ที่กล่าวถึงไม่ได้หมายความแค่ด้านการเรียน แต่หมายถึง ด้านทักษะการเรียนรู้ ทักษะอาชีพ และเรื่องของจิตใจคุณค่าความเป็นมนุษย์…” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 19 พฤศจิกายน 2565)

“ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ตามกรอบแนวคิดที่เสนอมา เห็นว่ามีความครอบคลุม แต่ละตัวชี้วัด ขึ้นอยู่กับการตีความและการนิยามศัพท์ อย่างไรก็ตาม ผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนคือหัวใจสำคัญของประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา เพิ่มเติมในเรื่องการจัดการความรู้ในโรงเรียนและความพึงพอใจของผู้ปกครอง…” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2565)

“ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นผลงานเชิงประจักษ์ที่เกิดจากความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ทำงานร่วมกันจนทำให้นักเรียนจบตามหลักสูตร สามารถเรียนศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ชุมชนเชื่อมั่นและมีความพึงพอใจในการบริหารจัดการ…” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2565)

“ประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก วิเคราะห์ได้จาก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความเชื่อมั่นของผู้ปกครอง ถ้าผู้ปกครองมีความพึงพอใจ มีความเชื่อมั่นก็จะยังคงส่งบุตรหลานเข้าเรียน ดังนั้นสิ่งที่สะท้อนประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กนั่นคือ จำนวนของนักเรียนในโรงเรียน ทั้งนี้ภายใต้ข้อยกเว้นเรื่องจำนวนเด็กลดจากข้อมูลการสำมะโนประชากร…” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2565)

“ประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ตาม Model มีความครอบคลุม สะท้อนผลที่เกิดขึ้น ให้เพิ่มตัวชี้วัดเรื่องความพึงพอใจของผู้ปกครอง และเพิ่มรายละเอียดเรื่องตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านคุณธรรม หรือเลือกเอาหลักธรรมใดหลักธรรมหนึ่งมาเป็นกรอบแนวคิด จะทำให้มีน้ำหนักและมีความชัดเจนมากขึ้น…” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2565)

“ประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียน ที่สะท้อนออกมาชัดเจนคือความสำเร็จของโรงเรียนที่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ โดยผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์

ร่วมกับการบริหารงาน โดยได้รับความร่วมมือจากคณะครูและบุคลากรในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ชุมชนมีความพึงพอใจ และเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2565)

“ประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ประเมินจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสามารถในการแก้ปัญหาและพัฒนาของนักเรียน และความพึงพอใจของครู นักเรียนและผู้ปกครอง เห็นควรเพิ่มเติมประเด็นความพึงพอใจของครูและบุคลากร ขยายความเพิ่มเติมจากความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครอง...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2565)

“กรอบแนวคิดเรื่องประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก พิจารณาตัวชี้วัดจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เก่ง ดี มีสุข ผู้บริหารและครูสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจนสำเร็จลุล่วง โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพิ่มเติมในประเด็นความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2565)

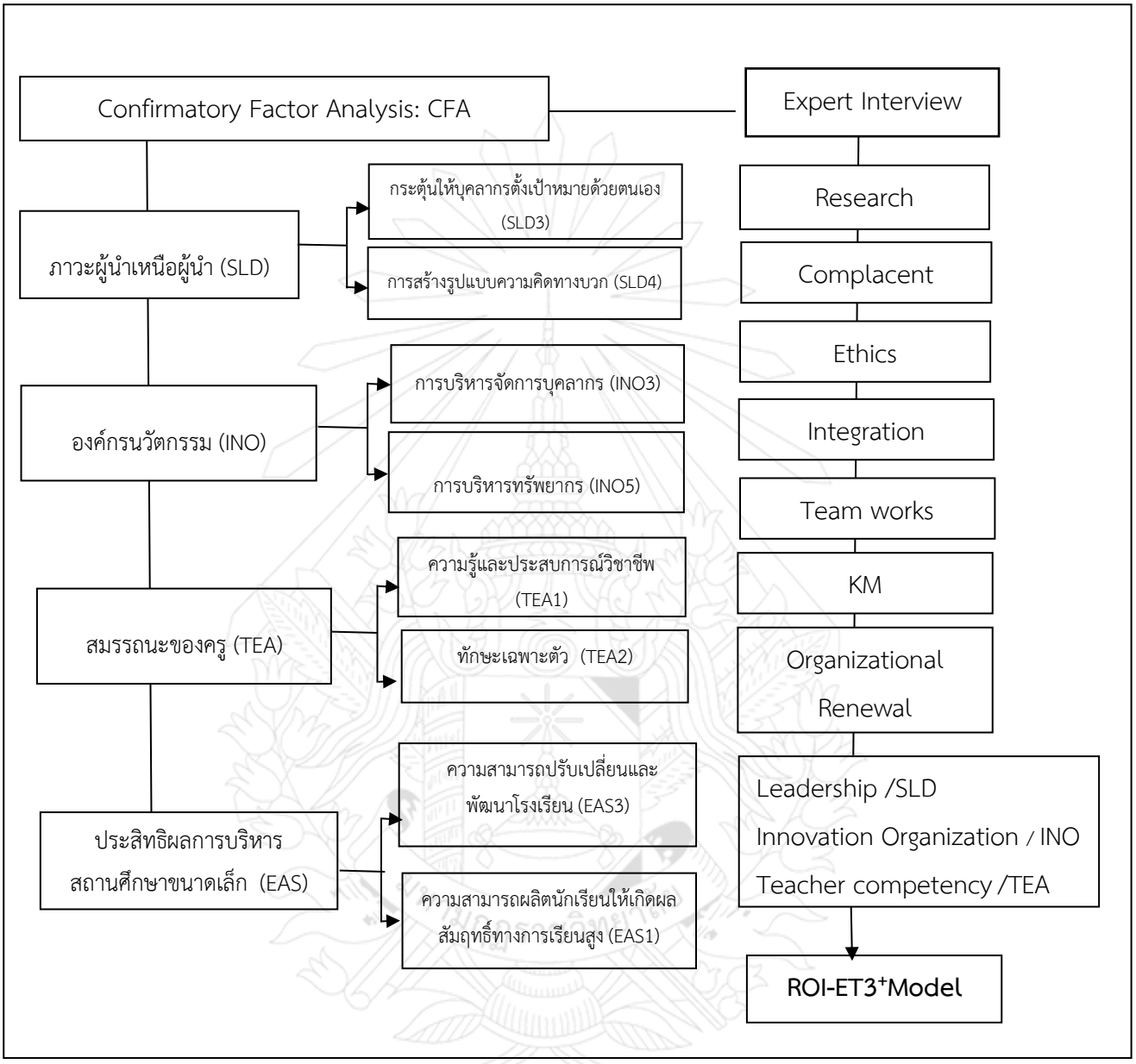
“ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ แต่ละโรงเรียนก็จะแตกต่างกันไปตามบริบท กรณีศึกษาตัวชี้วัดเห็นควรเพิ่มคือ ความพึงพอใจ และความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโรงเรียน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 9, สัมภาษณ์, 23 พฤศจิกายน 2565)

“ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก วิเคราะห์อีกนัยหนึ่งด้านการคงอยู่ของสถานศึกษาขนาดเล็ก คือการคงอยู่นักเรียน จำนวนของนักเรียนจะเพิ่มขึ้นหรือลดลง ส่วนหนึ่งเกิดขึ้นจากความเชื่อมั่นของผู้ปกครองและชุมชน เห็นควรเพิ่มน้ำหนักเรื่องความเชื่อมั่น และความผูกพันของนักเรียนกับโรงเรียน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 10, สัมภาษณ์, 23 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (Verify Expertise) ขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านองค์กรนวัตกรรม ด้านสมรรถนะของครู และด้านประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่ามีแนวคิดที่มีความหลากหลายสามารถนำมาพัฒนาเป็นตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

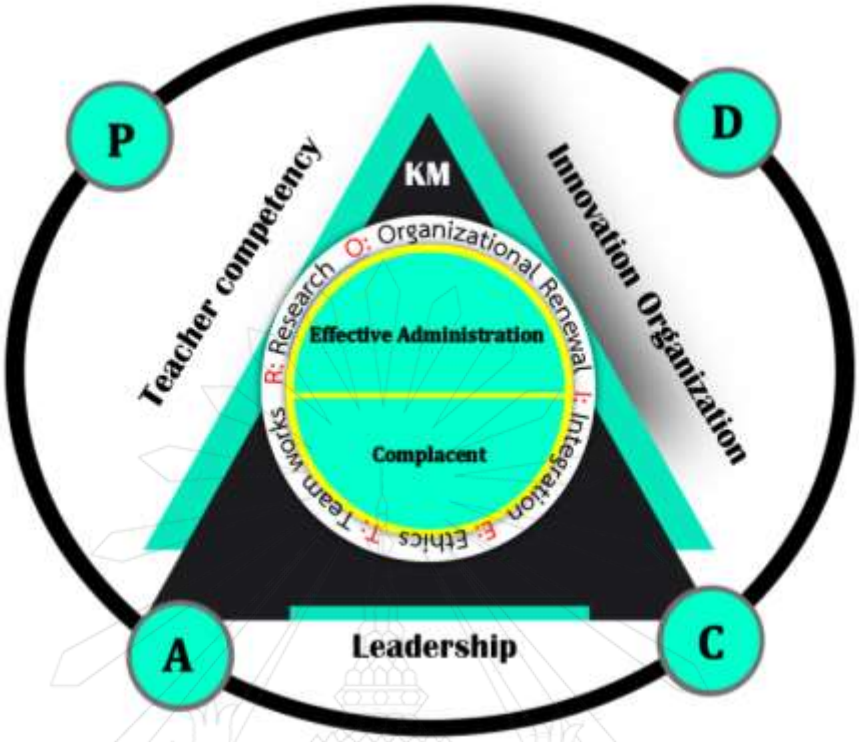
ผู้เชี่ยวชาญได้นำเสนอแนวคิดบนพื้นฐานของกรอบแนวคิดงานวิจัยว่าด้วยตัวแปรต้น (ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ) ตัวแปรแฝงคั่นกลาง (ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม และ ปัจจัยด้านสมรรถนะของครู) ซึ่งได้แก่ ด้านความพึงพอใจ การวิจัยการศึกษา จริยธรรม การบูรณาการ การทำงานเป็นทีม การจัดการความรู้ การทำให้องค์กรเป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำมาบูรณาการกับผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) ที่มีค่ามากใน 2 ลำดับแรก ทั้งนี้เพื่อให้ภาพรวม (Overall) ขององค์ประกอบโมเดล

การวัดประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังปรากฏตามภาพที่ 4.7



ภาพที่ 4.7 กรอบแนวคิดโมเดลการวัด (Measurement Model) ด้านประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

จากภาพภาพที่ 4.7 แสดงให้เห็นวิธีการในการคัดเลือกองค์ประกอบเพื่อให้ได้ภาพรวม (Overall) นำไปสู่การสร้างตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ตามภาพที่ 4.8



The Development of Causal Factor Models that Influences the Effective Administration of Small School under the Roi Et Primary Educational Service Area office

ภาพที่ 4.8 ROI-ET3^{+} Model

จากภาพที่ 4.8 ROI-ET3^{+} Model ประกอบไปด้วยองค์ประกอบสำคัญของ Model สามารถนิยามศัพท์ ได้ดังนี้

ROI-ET 3^{+} Model หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำ (Leadership) องค์กรนวัตกรรม (Innovation Organization) และสมรรถนะของครู (Teacher competency) โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ต้องพัฒนาไปพร้อมกันได้แก่ การวิจัย (Research) การทำองค์กรให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ (Organizational Renewal) การขับเคลื่อนด้านคุณธรรม (Ethics) การทำงานเชิงบูรณาการ (Integration) การทำงานเป็นทีม (Them works) การจัดการความรู้ (KM) และการประเมินความพึงพอใจ (Complacent) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

R มาจากคำว่า Research: วิจัย หมายถึง การศึกษาค้นคว้า อย่างเป็นระบบ ระเบียบ เพื่อแสวงหาคำตอบ สำหรับคำถามที่กำหนดไว้ เพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ ซึ่งทำให้เกิดความก้าวหน้า

ทางวิชาการ หรือเกิดประโยน์ในทางปฏิบัติ ในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก เน้นการวิจัยชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์และคุณลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ของผู้เรียน

O มาจากคำว่า Organizational Renewal: การทำองค์กรให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนำไปสู่การปฏิรูปกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กร รวมถึงการวางแผน และระบบงานต่างๆ ขององค์กรที่เชื่อมโยงกับการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ซึ่งทุกการเปลี่ยนแปลงย่อมมีผลกระทบตามมา ในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก เน้นการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ทั้งบริบทของนโยบายทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

E มาจากคำว่า Ethics: จริยธรรม หมายถึง หลักแห่งความประพฤติหรือแนวทางของการประพฤติหลักควบคุมการประพฤติปฏิบัติเหมาะสมและถูกต้องของผู้ที่อยู่ร่วมกัน โดยมีพื้นฐานมาจากหลักการทางศีลธรรม ค่านิยม วัฒนธรรมและประเพณี เพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข ในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูบุคลากรต้องมีหลักของจริยธรรม เพื่อเป็นแนวทางในการอยู่ร่วมกันและพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน

I มาจากคำว่า Integration: การทำงานเชิงบูรณาการ หมายถึง การขับเคลื่อนองค์กรด้วยการประสานกลมกลืนกันของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร การบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต้องใช้หลักบูรการณาการทั้งจากบริบทที่เกิดขึ้นในองค์กร และความหลากหลายของนโยบายทางการศึกษา

T มาจากคำว่า Team works: การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานโดยบุคคลหลายคนที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน และมีการแบ่งสรรหน้าที่ โดยแต่ละคนมีความพึงพอใจในหน้าที่ของตน พร้อมกับมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก การทำงานเป็นทีมนับเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้ภารกิจประสบความสำเร็จ

KM มาจากคำว่า Knowledge Management: การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเอง นำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขนาดเล็กนอกจากจะทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารแล้วยังทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตัวเอง อันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

Complacent หมายถึง ความพึงพอใจ ประสิทธิผลของสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์ได้จากความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ซึ่งการคงอยู่ของสถานศึกษา การคงอยู่ของ

จำนวนนักเรียนจะเพิ่มขึ้นหรือลดลง ส่วนหนึ่งเกิดขึ้นจากความเชื่อมั่นของผู้ปกครองและชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ร่วมกับการบริหารงาน โดยได้รับความร่วมมือจากคณะครูและบุคลากรในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

3^{+} หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำ (Leadership) องค์กรนวัตกรรม (Innovation Organization) และสมรรถนะของครู (Teacher competency) ทั้งนี้พัฒนามาจากกรอบแนวคิดหลักของงานวิจัย

4.9 ผลการสร้างและประเมินคู่มือตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

การสร้างคู่มือตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์จากระยะที่ 1 และระยะที่ 2 มาเป็นกรอบในการออกแบบ (Design) โดยสรุปจากองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบหลัก 4 ตัวได้แก่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ องค์กรนวัตกรรม สมรรถนะของครู และประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และตัวบ่งชี้ที่ได้จากการวิเคราะห์ในระยะที่ 2 จำนวน 25 ตัวบ่งชี้

ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคู่มือได้ ทั้งหมด 9 หัวข้อ ดังต่อไปนี้ 1) คำชี้แจง 2) วัตถุประสงค์ของคู่มือ 3) ประโยชน์ของคู่มือการใช้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ 4) ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ 5) นิยาม เนื้อหาสาระขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ ถูกต้องตามหลักวิชาการ 6) แนวทางการนำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้สามารถนำไปปฏิบัติได้ 7) แบบประเมินตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด 8) แบบสรุปผลการประเมิน และ 9) สรุปผลโดยผู้วิจัยจะได้นำทั้ง 9 ประเด็นนี้ไปร่างเป็นองค์ประกอบของคู่มือตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความครบถ้วนในลำดับถัดไป

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมิน CIPPIEST เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างและประเมินคู่มือตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย (1) คำชี้แจง มีความชัดเจน ถูกต้อง (2) วัตถุประสงค์ของคู่มือสามารถนำไปใช้

บรรลุเป้าหมายได้ (3) ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้จริง (4) ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ สอดคล้องกับสภาพปัญหาในการพัฒนาประสิทธิผล 2) กระบวนการ (Process) ประกอบด้วย (1) แนวทางการนำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยผ่านกระบวนการ PDCA Model (2) แบบสรุปผลการประเมินการตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด และ 3) ผลผลิต (Product) ประกอบด้วยคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

การประเมินคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำแบบประเมินเป็น 8 ด้าน ได้แก่ 1) คำชี้แจงมีความชัดเจนถูกต้อง 2) วัตถุประสงค์ของคู่มือสามารถนำไปใช้บรรลุเป้าหมายได้ 3) ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้จริง 4) ความเป็นมา แนวคิดและความสำคัญสอดคล้องกับสภาพปัญหาในการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก 5) นิยาม เนื้อหาสาระขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยตัวบ่งชี้ ถูกต้องตามหลักวิชาการ 6) แนวทางการนำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้สามารถนำไปปฏิบัติได้ 7) แบบประเมินคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด สอดคล้องกับองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย 8) แบบสรุปผลการประเมินคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด นำไปวัดได้ถูกต้อง การวิเคราะห์ข้อมูลทั้ง 8 ด้าน จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน โดยผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยสถิติ 2 รายการ คือการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับความเหมาะสมคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสม ดังตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับความเหมาะสมคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

ลำดับ	รายการประเมิน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	ลำดับที่
1	คำชี้แจงมีความชัดเจนถูกต้อง	4.12	0.42	มาก	5
2	วัตถุประสงค์ของคู่มือสามารถนำไปใช้บรรลุเป้าหมายได้	4.32	0.50	มาก	1
3	ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้จริง	4.20	0.48	มาก	4
4	ความเป็นมา แนวคิดและความสำคัญสอดคล้องกับสภาพปัญหาในการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	3.95	0.44	มาก	8
5	นิยาม เนื้อหาสาระขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยตัวบ่งชี้ ถูกต้องตามหลักวิชาการ	4.30	0.46	มาก	2
6	แนวทางการนำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้สามารถนำไปปฏิบัติได้	4.04	0.36	มาก	6
7	แบบประเมินคู่มือ สอดคล้องกับองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย	4.21	0.49	มาก	3
8	แบบสรุปผลการประเมินคู่มือ นำไปวัดได้ถูกต้อง	4.02	0.52	มาก	7
	ค่าเฉลี่ยรวม	**4.15**	**0.46**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน พบว่า คุณภาพคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.15) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมาเป็นอันดับแรก ได้แก่ วัตถุประสงค์ของคู่มือสามารถนำไปใช้บรรลุเป้าหมายได้ ($\overline{X}$ = 4.32) รองลงมา ได้แก่ นิยาม เนื้อหาสาระขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยตัวบ่งชี้ ถูกต้องตามหลักวิชาการ ($\overline{X}$ = 4.30)

และข้อที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ความเป็นมา แนวคิดและความสำคัญสอดคล้องกับสภาพปัญหาในการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ($\overline{X}$ = 3.95) ดังนั้นสรุปได้ว่าคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก สามารถที่จะนำไปเป็นต้นแบบ (Prototype) เพื่อประยุกต์ใช้ต่อไป

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีจุดประสงค์ของการวิจัย

1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

2) เพื่อตรวจสอบโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด กับข้อมูลเชิงประจักษ์

3) เพื่อสร้างตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

4) เพื่อสร้างคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด มีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนาเพื่อการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ในการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบและตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด การวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อการวิเคราะห์โครงสร้างซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า

1) การศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร ได้กรอบแนวคิดในการวิจัย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 2) ด้านบรรยากาศองค์กร 3) ด้านสมรรถนะและทักษะของครู 4) ด้านประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

2) การศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ ได้กรอบแนวคิดในการวิจัย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 2) ด้านองค์กรนวัตกรรม 3) ด้านสมรรถนะของครู 4) ด้านประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้นำบทสรุปนำเรียนกับอาจารย์ที่ปรึกษา และเลือกองค์ประกอบด้านองค์กรนวัตกรรมแทนองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร ปรับด้านสมรรถนะและทักษะของครู เป็นด้านสมรรถนะของครู

ผลที่ได้รับจากการวิจัย ได้องค์ประกอบหลักได้แก่ 1 ตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leader) ประกอบด้วย 1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Become a Self-leader) 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Model Self-leadership) 3) การกระตุ้นบุคลากรให้ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Self-set Goals) 4) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก (Create Positive thought Patterns) 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ (Facilitate Self-leadership through Reward and Constructive Reprimand) 6) สนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน (Promote Self-leadership through Teamwork) 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate Self-leadership Culture) ตัวแปรแฝงคั่นกลาง ประกอบด้วยตัวแปรแฝงสองด้าน ได้แก่ ด้านองค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) ประกอบด้วย 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) วิสัยทัศน์องค์กร (Organization's vision) 3) การบริหารจัดการบุคลากร (Human Resource Management) 4) วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) 5) การบริหารทรัพยากร (Resource Management) ด้านสมรรถนะของครู (Teachers Competency) ประกอบด้วย 1) ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ (Professional knowledge and Experience) 2) ด้านทักษะเฉพาะตัว (Skills) 3) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ (Community Collaboration for Learning Management) 4) การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) 5) จริยธรรม (Integrity) ตัวแปรตามหรือประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบไปด้วย 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (The Ability to Produce High-achieving Students) 2) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีเจตคติทางบวก (The Ability to Produce Students with a Positive Attitude) 3) ความสามารถ

ในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน (The Ability to Change and Develop School 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (The Ability to Solve Problems within the Schools)

5.1.2 ผลการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้

ผลการวิเคราะห์ค่าของ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ค่าเท่ากับ 0.895 แสดงว่าเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบในระดับดี และตัวบ่งชี้มีความสัมพันธ์กันในขนาดที่เหมาะสมในการวิเคราะห์ได้ และเมื่อทดสอบนัยสำคัญทางสถิติด้วย Bartlett's Test of Sphericity พบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ จึงทำให้ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์วัดในสิ่งเดียวกัน และข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้

5.1.3. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องและกลมกลืนของโมเดล (Model) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ผลการวิจัยพบว่า

1) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ 35 ตัวชี้วัด มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาพรวม ขององค์ประกอบโมเดลการวัดภาวะผู้นำเหนือผู้นำ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีความเหมาะสมในการนำไปวัดภาวะผู้นำเหนือผู้นำได้ครบทุกองค์ประกอบ

2) องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ 26 ตัวชี้วัด มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาพรวม ขององค์ประกอบโมเดลการวัดองค์กรนวัตกรรม มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีความเหมาะสมในการนำไปวัดองค์กรนวัตกรรมได้ครบทุกองค์ประกอบ

3) องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ 27 ตัวชี้วัด มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาพรวมขององค์ประกอบโมเดลการวัดสมรรถนะของครู มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีความเหมาะสมในการนำไปวัดสมรรถนะของครูได้ครบทุกองค์ประกอบ

4) องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ 20 ตัวชี้วัด มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาพรวมขององค์ประกอบโมเดลการวัดประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

และมีความเหมาะสมในการนำไปวัดประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กได้ครบทุกองค์ประกอบ

5.1.4 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อยืนยันสมมติฐาน (Hypothesis Testing)

ผลการวิจัยภายใต้กรอบแนวคิดจากการค้นคว้าทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในรูปแบบเชิงสาเหตุทั้งอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ในรูปแผนภาพเส้นทาง (Path Diagram) พบว่าผลการตรวจสอบองค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (EAS) เรียงลำดับความสำคัญดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (SLD) 2) องค์กรนวัตกรรม (INO) และ 3) สมรรถนะของครู (TEA) โดยมีขนาดอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.464, 0.450 และ 0.249 ตามลำดับ (สำหรับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (SLD) มีอิทธิพลทางอ้อมประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (EAS) โดยผ่านองค์กรนวัตกรรม (INO) และสมรรถนะของครู (INO) โดยมีขนาดอิทธิพลรวม เท่ากับ 0.464)

5.1.5 การสร้างตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

ผู้เชี่ยวชาญ 10 คน ได้นำเสนอแนวคิดบนพื้นฐานของกรอบแนวคิดงานวิจัยว่าด้วยตัวแปรต้น (ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ) ตัวแปรคั่นกลาง (ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม และปัจจัยด้านสมรรถนะของครู) ซึ่งได้แก่ ด้านความพึงพอใจ การวิจัยการศึกษา จริยธรรม การบูรณาการการทำงานเป็นทีม การจัดการความรู้ การทำให้องค์กรเป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำมาบูรณาการกับผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) มากใน 2 ลำดับแรก ทั้งนี้เพื่อให้ภาพรวม (Overall) ขององค์ประกอบโมเดลการวัดประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จนพัฒนามาเป็น ROI-ET 3^{+} Model หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำ (Leadership) องค์กรนวัตกรรม (Innovation Organization) และสมรรถนะของครู (Teacher competency) โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ต้องพัฒนาไปพร้อมกันได้แก่ การวิจัย (Research) การทำองค์กรให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ (Organizational Renewal) การขับเคลื่อนด้านคุณธรรม (Ethics) การทำงานเชิงบูรณาการ (Integration) การทำงานเป็นทีม (Them works) การจัดการความรู้ (KM) และการประเมินความพึงพอใจ (Complacent) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การประเมินตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้วยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน มีความเหมาะสมในระดับมาก สามารถที่จะนำไปเป็นต้นแบบ (Prototype) เพื่อประยุกต์ใช้ต่อไป

5.1.6 การสร้างคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสาร ขั้นตอนวิธีการสร้างคู่มือ และดำเนินการสร้างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด โดยการนำองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ที่ได้จากการวิจัยเรียบเรียงตามแนวทางการสร้างคู่มือ พร้อมคำชี้แจงรายละเอียดในการดำเนินการ การประเมินโดยการใช้แบบประเมินสอบถามความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ 10 คน พบว่าได้ว่าคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (คู่มือประเมินประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก) มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก สามารถที่จะนำไปเป็นต้นแบบ (Prototype) เพื่อประยุกต์ใช้ต่อไป

5.2 อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ จากผลการวิจัยพบประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

5.2.1 จากผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่ามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี งานวิจัย เอกสาร ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ แล้วทำการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและแนวคิดที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักวิชาการหลายท่าน และได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ได้กรอบแนวคิดที่ชัดเจนและเหมาะสม สอดคล้องกับการศึกษาของ ลอตเซอร์ (Lezotte, 2001) โจนาธาน รีฟส์ (Reeves, 2010) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของหน่วยงานการศึกษา นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ รังสรรค์ อ้วนวิจิตร (2554) ที่ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยภาวะผู้นำมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สอดคล้องกับผลงานวิจัยของวิสัณห์ พาหะมาก (2561) ที่ได้วิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้น ซึ่งประกอบด้วย 4 ปัจจัยได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ และการบริหารจัดการทั้งกลุ่มโรงเรียนที่มีผลคะแนน

โอเน็ตสูงและผลคะแนนโอเน็ตต่ำ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลที่ได้จากการวิจัยยังพบว่ามีความสอดคล้องผลการวิจัยของรัชพล จอมไตรคุป (2563) ที่ได้วิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยคัดสรรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยคัดสรรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.2.2 การตรวจสอบความสอดคล้องและกลมกลืนของโมเดล (Mode!) ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ผลการตรวจสอบพบว่า

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ 35 ตัวชี้วัด มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบ เรียงจากค่ามากไปหาค่าน้อย ได้แก่ กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (0.919) การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (0.912) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (0.897) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (0.871) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (0.869) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (0.854) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ (0.829) ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี งานวิจัย เอกสารที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำเหนือผู้นำของตามแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972) ที่มีสาระสำคัญครอบคลุมประสิทธิผลของโรงเรียน และสอดคล้องกับบริบททางการศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในสังคม 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของรูล (Ruhl, 1986) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ช่วยพัฒนาโรงเรียน พบว่า ปัจจัยที่ช่วยพัฒนาให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความคาดหวังในความสำเร็จของงานบรรยากาศโรงเรียน เป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน และโปรแกรมการประเมิน แตกต่างจากผลการศึกษาของลิน เฮเลน ซู (Lin Helen Chou, 1999) ที่พบว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารไม่ได้มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลของโรงเรียน

นอกจากนี้ผลที่ได้จากการวิจัยยังมีความสอดคล้องกับทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของนักการศึกษาหลายท่าน เช่น Campbell (1977), Steers (1977), Edmonds (1979), Mann

& Lawrence (1983), Hoy and Ferguson (1985), Pollack, Chrispeels & Watson (1987), Mortimore et al. (1988), Reid et al. (1988), Highett (1989), Heneveld (1990), Reynold & Packer (1993), Johnson (2003), Scott (2003) ยุคล์ (Yulk, 2006) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของเอกัตบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานที่สามารถนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามได้ โดยใช้กระบวนการในการชักนำ จูงใจ หรือกระตุ้นบุคคลอื่นให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และมีเทคนิคการใช้ศิลปะในการสร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารหรือต่อตัวผู้บริหาร เพราะภาวะผู้นำจะเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน การดำเนินงานอย่างราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ โสภิณ ม่วงทอง (2556) ที่ได้ศึกษาพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมการบริหารของผู้นำ เป็นตัวแปรที่ส่งผลทางบวกสูงสุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง (2557) ที่ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคกลางของประเทศไทย พบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กผ่านสมรรถนะองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.16 ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กผ่านองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.24 ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.19 สอดคล้องกับผลงานวิจัยของอัจฉราภรณ์ ใจก้อนแก้ว (2562) เรื่อง การพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ตัวแบบประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี ปัจจัยที่ส่งผลประกอบด้วย ภาวะผู้นำ สมรรถนะองค์กร บรรยากาศขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยทุกตัวมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ 26 ตัวชี้วัด มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีน้ำหนักขององค์ประกอบ (Factor Loading) เรียงลำดับจากค่ามากไปน้อย ได้แก่ การบริหารจัดการบุคลากร (0.945) การบริหารทรัพยากร (0.925) วิสัยทัศน์องค์กร (0.896) วัฒนธรรมองค์กร (0.865) โครงสร้างองค์กร (0.826) โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องจากนักการศึกษาและนักวิจัยหลายท่าน เช่น Vrakking (1990), Marquardt & Reynolds (1994), Dundon (2002), Holder & Matter (2008), Thammachot (2015), นรวัฒน์ ชุติวงศ์ (2554), วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554), องค์อร ประจันเขตต์ (2557), วัฒนชัย ศิริญาณ (2560), อนุพงษ์ ชุมวาปี (2561), ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์ (2563), จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์

(2563), รัชพล จอมไตรคุป (2563) ที่ได้วิจัยพบว่าองค์กรนวัตกรรมการศึกษา เป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีการสร้างสิ่งใหม่ หรือมีการพัฒนาดัดแปลงสิ่งเดิมทั้งรูปแบบวิธีการทำงานและการจัดการเรียนการสอน แล้วทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพดีขึ้น ผู้เรียนที่เป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ การสร้างองค์กรทางการศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาได้นั้น องค์กรจะต้องมีผู้บริหารซึ่งเป็นหางเสือกำหนดทิศทางขององค์กร ผลการศึกษาของวิคเตอร์ (Victor, 1997) พบว่า การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของแมคโนว์ (Mckeown, 2008) ที่กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมาก หรือเป็นองค์กรที่มีการนำความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้จนเป็นผลสำเร็จและแผ่กว้างออกไปจนกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติแก่บุคคลทั่วไป พร้อมกันนี้โฮนเดอร์ และแมททอร์ (Holder & Matter, 2008) กล่าวว่าองค์กรนวัตกรรมที่จะประสบความสำเร็จด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Organizational Visioning) 2) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information System) 3) กิจกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม (Energy and Activity Flow) 4) การพัฒนาพลังงานในทรัพยากรมนุษย์ (Human Energy Development) 5) รูปแบบองค์กร (Organizational From) 6) การประเมินผลการทำงาน (performance Appraisal) 7) ผู้นำ (Leader)

องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ 27 ตัวชี้วัด มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีน้ำหนักขององค์ประกอบ (Factor Loading) เรียงลำดับ จากค่ามากไปน้อย ได้แก่ ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ (0.963) จริยธรรม (0.933) ด้านทักษะเฉพาะตัว (0.930) การสื่อสารและจูงใจ (0.841) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ (0.741) ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้ตัวชี้วัดด้านสมรรถนะของครูที่สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและบริบททางการศึกษาในปัจจุบัน ที่ศึกษาพบว่าสมรรถนะของครู คือพฤติกรรมของครูซึ่งเกิดจากการรวบรวมความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) คุณลักษณะ (Character) ทัศนคติ (Attitude) และแรงจูงใจ (Motivation) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้วยังให้ความเห็นว่าการเรียนรู้เพื่อสร้างทักษะการทำงานสำหรับเยาวชนคนรุ่นใหม่ เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่ครูต้องได้รับพัฒนาเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตในด้านทักษะชีวิตที่ดี ทักษะชีวิตจะช่วยให้คนเรารู้จักเจตคติ และทักษะซึ่งจะสามารถจัดการกับปัญหารอบ ๆ ตัว ให้อยู่รอดในสภาพสังคมและวัฒนธรรมยุคปัจจุบันได้อย่างมีความสุข

นอกจากนี้ผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เพ็นดเลย์ (Pendly,1985) ได้ศึกษาพบว่า ประสบการณ์การสอนของครู มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน แตกต่างผลการศึกษาของ

ลิบบี้ (Libby, 1994) ได้ศึกษารูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้นของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยระดับชั้นเรียนที่เป็นการสอนของครูน้อยกว่าปัจจัยระดับนักเรียนสามารถอธิบายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการใช้เวลาในการสอนครูสามารถอธิบายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ ผลการศึกษาของสุพรรณ อินทะชัย (2555) ได้ศึกษาปัจจัยพหุระดับที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพแบบสมดุลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าปัจจัยระดับครู มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลแบบสุมดุลของโรงเรียนในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้แล้วผลการวิจัยยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของเศรษฐวัชร มัชปาโต (2557) เรื่องรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-square = 234.91, df = 207, P = 0.09, GFI = 0.98, AGFI = 0.97, RMSEA = 0.01 และ CN = 979.19) โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง ได้แก่ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการสอนของครู และปัจจัยด้านภาวะผู้นำครู นอกจาก นี้ผลการศึกษายังสอดคลองกับผลวิจัยของ จำเนียร แจ่มอำพร (2557) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงพหุระดับที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าปัจจัยระดับห้องเรียน ได้แก่ พฤติกรรมการสอนของครูมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ 20 ตัวชี้วัด มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีน้ำหนักขององค์ประกอบ (Factor Loading) เรียงลำดับจากค่ามากไปน้อย ได้แก่ ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (0.863) ความสามารถผลิตนักเรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (0.859) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (0.852) ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (0.673) ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทฤษฎีประสิทธิผลของ มอทท์ (Mott, 1972) ที่ผู้วิจัยเลือกใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการศึกษาของลอตเซอร์ (Lezotte, 2001) ที่ได้ศึกษาตัวแปรที่สัมพันธ์กับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) พันธกิจที่ชัดเจน 3) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ 4) บรรยากาศที่มีความคาดหวังสูงต่อผู้เรียน 5) ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ 6) มีความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียนในเชิงบวก 7) สร้างโอกาสการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ซอลเดอร์ (Suanders, 2000) การสร้างทัศนคติทางบวกของนักเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในประเทศที่กำลังพัฒนา สอดคล้องกับบุญเหลือ ทาไธสง (2556) ที่ได้วิจัยเรื่องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมาโดยตัวแปรแฝงมี 5 ตัว คือ ประสิทธิผลของโรงเรียน ภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศโรงเรียน และความผูกพันองค์กร ผลการวิจัยพบว่า โมเดลที่ปรับค่าแล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไคสแควร์เท่ากับ 25.13 ระดับองค์กรอิสระเท่ากับ 55 ค่านัยสำคัญทางสถิติ = .99 GFI = .99 และ RMSEA = .00 ตัวแปรในโมเดลที่ปรับแก้แล้วสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 99 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศโรงเรียน และความผูกพันองค์กร ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกันงานวิจัยของ ทิพวรรณ สำเภาแก้ว (2560) ที่ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าพบว่าปัจจัยการบริหารของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกันกับผลการวิจัยของกรรณิกา เพชรนุ้ย (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การสังเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการสังเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล โดยปัจจัยสาเหตุ 6 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน 2) วัฒนธรรมโรงเรียน 3) โครงสร้างการบริหารงานและแผนงานโครงการของโรงเรียน 4) พฤติกรรมการสอนของครู 5) พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน และ 6) ชุมชนและสิ่งแวดล้อม และตัวแปรผลประสิทธิผลของโรงเรียน

5.2.3 ผลการสร้างตัวแบบและประเมินตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยได้ทำการประเมินตัวแบบ ด้วยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน พบว่าตัวแบบมีความเหมาะสมในระดับมาก สามารถที่จะนำไปเป็นต้นแบบ (Prototype) เพื่อประยุกต์ใช้ต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของ Bardo and Hartman (1982) ที่ได้กล่าวถึงตัวแบบในทางสังคมศาสตร์ไว้ว่าเป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะหรือบรรยายคุณสมบัตินั้น ๆ โดย Bardo และ Hartman อธิบายต่อไปว่า รูปแบบเป็นอะไรบางอย่างที่เราพัฒนาขึ้นมา เพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ ของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ พร้อมกันนี้ Good (2005) ได้รวบรวมความหมายของตัวแบบเอาไว้ 4 ความหมาย คือ 1) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ ๆ 2) เป็น ตัวอย่างเพื่อเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ 3) เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด 4) เป็นชุดของปัจจัย ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ ซึ่งกันและกันรวมตัวกันเป็นตัวประกอบและ

เป็นสัญลักษณ์ทาง ระบบสังคม อาจจะเขียนออกมา เป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้ Willer (1967) กล่าวว่าตัวแบบหมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรพล ติวเฮือง (2564) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องตัวแบบประสิทธิผลการจัดการระบบสารสนเทศงานวิชาการของ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าตัวแบบประสิทธิผลการจัดการระบบสารสนเทศงานวิชาการของ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก สามารถนำไปเป็นต้นแบบ (Prototype) ได้

5.2.4 ผลการสร้างคู่มือ และประเมินคู่มือตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด จากผู้เชี่ยวชาญ 9 คน ปรากฏว่า ผู้เชี่ยวชาญได้เพิ่มเติมและปรับปรุงคู่มือให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ส่วนการประเมินในเชิงปริมาณตามแนวคิดของสตัฟเฟิลบีม และชิคฟิล (Stufflebeem & Shinkfiell, 2007) ปรากฏว่ามีความเหมาะสมมากแสดงให้เห็นว่า คู่มือตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด มีความเหมาะสมในระดับมาก ที่จะนำไปเป็นต้นแบบ (Prototype) เพื่อประยุกต์ใช้ต่อไป สอดคล้องกับผลการศึกษาของ บรรจง ลาวะลี (2563) ที่ได้จัดทำคู่มือแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยมหามกุฎราชวิทยาลัยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก พร้อมกันนี้ยังกล่าวว่าคู่มือคือ สมุดหรือหนังสือที่ให้ความรู้ หรือคำแนะนำเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อเป็นแนวทางให้แก่การปฏิบัติในเรื่องนั้น ๆ และจากการศึกษาพบว่าคู่มือต้องมีลักษณะจำเพาะเจาะจงในแต่ละเรื่อง ซึ่งจะมีความแตกต่างกับหนังสือที่ให้ข้อมูลหรือความรู้ประเภทอื่น ๆ สอดคล้องกับผลการศึกษาของเทวิน ศรีดาโคตร (2564) ที่กล่าวว่าคู่มือที่แต่ละหน่วยงานสร้างขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น และใช้เป็นคู่มือสำหรับศึกษาการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน อีกทั้งยังสามารถปรับปรุงให้สอดคล้องกับระเบียบ วิธี และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปในอนาคต นอกจากนี้แล้วยังสอดคล้องกับแนวคิดของอภิสิทธิ์ คุณวรปัญญา (2564) ที่กล่าวว่าคู่มือคือ เอกสารแสดงเส้นทางการปฏิบัติงาน ตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนสิ้นสุดกระบวนการ โดยระบุขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ มีกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง แนวทางแก้ปัญหามี ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงาน บทวิเคราะห์วิจารณ์ ยกตัวอย่างในกรณีศึกษาและเสนอแนะแนวทางที่ปฏิบัติจริงมาแล้ว

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า ทั้ง 3 ปัจจัย ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม ปัจจัยด้านสมรรถนะของครู ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กทั้งสิ้น โดยเฉพาะปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลโดยรวมมากที่สุด จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะความเป็นผู้นำเหนือผู้นำโดยเน้น การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ตามลำดับ

5.3.1.2 จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารต้องพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรม โดยเน้นการบริหารจัดการบุคลากรและการบริหารทรัพยากรให้เหมาะสมต่อการพัฒนาสถานศึกษา ส่วนปัจจัยด้านสมรรถนะของครู ผู้บริหารควรให้ความสำคัญโดยเน้นความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ จริยธรรม และทักษะเฉพาะตัวตามลำดับ

5.3.1.3 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสามารถนำผลวิจัยไปร่วมพิจารณาเป็นแนวทาง ในการพิจารณาวางแผนการบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในสังกัดตามบริบทและนโยบายทางการศึกษา และควรคำนึงถึงความสำคัญขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ ที่ผลการวิจัยพบว่า มีค่าน้ำหนักจากมากไปหาน้อย เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าโมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องและกลมกลืนกับข้องมูลเชิงประจักษ์

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อทำวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการวิจัยเพื่อติดตามและประเมินผลการนำตัวแบบ และคู่มือการประเมินประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5.3.2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยด้วยวิธีการเชิงคุณภาพของสถานศึกษาขนาดเล็กที่ได้รับการยอมรับด้านคุณภาพและประสิทธิผล เพื่อทราบปัจจัยและตัวบ่งชี้อื่น ๆ ในการนำมาประกอบการศึกษาและพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนา

5.3.2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนา โดยการนำรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ไปตรวจสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์กับโรงเรียนในพื้นที่อื่น ๆ เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

1) หนังสือ

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579.* กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ 4.0 ของกระทรวงศึกษาธิการ 2564-2565).* กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

กลุ่มตรวจราชการและติดตามประเมินผล. (2562). *นโยบายการตรวจราชการ และติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ.* คำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ สป.1655/2561.

กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพป.ร้อยเอ็ด เขต 1. (2563*). รายงานผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ปีการศึกษา 2563.* ร้อยเอ็ด: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1, เอกสารประชาสัมพันธ์.

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2556). *การวิเคราะห์ความถดถอยและสหสัมพันธ์เชิงซ้อน (*พิมพ์ครั้งที่ 14). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร. (2564). *การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling Analysis): แนวคิดพื้นฐานและการประยุกต์*. พิษณุโลก: มปท.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ทวีพริ้นท์ (1991) จำกัด.

จิตต์อารีย์ กนกนิรันดร. (2556). *การเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน.* กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

จิรประภา อัครบวร. (2547). *สร้างคนสร้างผลงาน.* กรุงเทพฯ: พลพิมพ์.

เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม. (2553). *การศึกษาแนวโน้มคุณลักษณะของครูไทย ในทศวรรษหน้า.* กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร. (2556). *หลักการจัดการ (Principle of Management).* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชาย โพธิสิตา. (2550). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่3*)*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). *มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ.* กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2561). *การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา.* โรงพิมพ์ตักสิลาการพิมพ์.

เทวิน ศรีดาโคตร. (2564). *การเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน.* อุบลราชธานี: สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.

เทื้อน ทองแก้ว. (2550). *สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2545). *พรมแดนความรู้ด้านการวิจัยและสถิติ.* ชลบุรี: วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

เนตร พัณณายาวิราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: บริษัท ทริปเพิ้ลกรุ๊ป จำกัด.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุรีวิริยาสาส์น.

ผ่องพรรณ ตรัยมงคลกุล และสุภาพ ฉัตราภรณ์. (2553). *การออกแบบการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พิชญาภา ยืนยาว. (2560). *ตำราภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาและสถานศึกษา.* นครปฐม: คณะครุศาสตร์ โครงการตำรามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ.* นนทบุรี: ธิงค์บียอนด์บุคส์.

พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ และพเยาว์ ยินดีสุข. (2557). *การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2556). *การศึกษาไทย 4.0: การศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ.* กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภารดี อนันต์นาวี. (2553). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: มนตรี.

ยุทธ ไกยวรรณ์. (2556). *การวิเคราะห์สถิติหลายตัวแปรสำหรับงานวิจัย.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ราชกิจจานุเบกษา. (2563). *ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง รายละเอียดของมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพครูตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562*. เล่มที่ 137 ตอนพิเศษ 109 ง. หน้า 10-14.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542.* กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์.

เรืองชัย จรุงศิรวัฒน์. (2556). *เทคนิคการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน.* ขอนแก่น: ศูนย์ผลิตเอกสาร ขอนแก่น.

วรนารถ แสงมณี. (2553). องค์การ: *ทฤษฎีการออกแบบและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: ดารณีสนามเต๊ะ.

วิจารณ์ พาณิชย์. (2556). *วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ฝ่ายโรงพิมพ์ บริษัทตถาตา พับลิเคชั่น.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2548). *ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ.* กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธ์.

วีรยุทธ ชาตะกาญจน์. (2555). *เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. (2552). *โครงการพัฒนาสมรรถนะของครูตามระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สายชล สินสมบูรณ์ทอง. (2553). *การวิเคราะห์เชิงสถิติ.* กรุงเทพฯ: สาขาวิชาสถิติประยุกต์, คณะวิทยาศาสตร์, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553). *คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual).* กรุงเทพฯ: เอกสารประกอบการฝึกอบรมวิทยากรต้นแบบ.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2553). *รายงานประจำปี 2553: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.* กรุงเทพฯ: สำนักงาน.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2556). *บทวิเคราะห์สถานภาพการพัฒนาครูทั้งระบบและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาครูเพื่อคุณภาพผู้เรียน.* กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด. (2565). *แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด (พ.ศ. 2562-2565)*. ร้อยเอ็ด: สำนักงาน.

สำราญ มีแจ้ง. (2557). *สถิติขั้นสูงสำหรับการวิจัย: ทฤษฎีและปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สิริอร วิชชาวุธ. (2559). *จิตวิทยาการเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2554). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์.* กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้าพริ้นติ้ง.

สุนทรพจน์ ดำรงค์พานิช. (2555). *สถิติเพื่อการวิจัย.* มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุพรทิพย์ ธนภัทรโชติวัติ และคณะ. (2558). *การพัฒนารูปแบบการจัดประสบการณ์วิชาชีพครูเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะครูในทศวรรษที่ 21*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สุภมาส อังศุโชติ และคณะ. (2554). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL*. กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.

เสถียร คามีศักดิ์. (2556). *การเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน.* กรุงเทพฯ: สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อภิสิทธิ์ คุณวรปัญญา. (2564). *การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย Routine to Research (R2R) เทคนิคและวิธีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2553). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: บริษัทเอช อาร์ เซ็นเตอร์.

Bardo, J. W. and Hartman, J. J. (1982). *Principles of Urban Sociology: A Systematic Introduction.* New York: F.E. Peacock.

Bennis, W. G. (1971). *The concept of organizational health in changing organiza tional. Edited by Warren G. Bennis.* New York: McGraw-Hill.

Berecz, J.M. (2009). *Theories of personality: a Zonal Perspective*. Boston: Pearson Allyn & Bacon.

Bertalanffy, L. V. (1968). *General system theory foundations, development, applications.* New York: George Braziller, lnc.

Brown, H. Douglas. (2000). *Teaching by Principles (2nd ed.).* San Francisco: Longman.

Bryk, A., & Schneider, B. (2002). *Trust in schools: A core resource for improvement.* Russell Sage Foundation.

Caldwell,B.J.and Spinks, J.M. (1990). *The Self – Managing School: Administrative Science Quarterly.* London: Tayor and Francis (Mimeographed).

Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis* (2nd ed.). New Jersey: Erlbaum.

Cooke, R. A., & lafferty, J.C. (1989). *Organization culture in victory.* Plymouth Ml: Human Synergistics.

Daft, R. L. (1986). *Organization Theory and Design* (2nd ed.). New York: West Publishing.

Dale, M. and Hes, K. (1995). *Creating Training Miracles.* Sydney: Prentice Hall.

Dundon, E. (2002). *The seeds of innovation: Cultivating the synergy that fosters new ideas*, New York: AMACOM.

Edmonds, L,W. (1982). *Behavior In Organization.* New York: McGraw – Hill.

Faul, Gibson, Jame. L, John M. Ivancevich and James H. Donnelly. (1982). *Organization: Behavior Structure*, *Process* (6th ed.). Plano, TX: Business Publication.

Gibson, L. J., Ivancevich, J. M. and Donnelly, J. H. (1997). *Organizations, Behavior Structure Processes* (9th ed.). United States: The McGraw-Hill Companies.

Gibson, J. L. (2000). *Organizations Behavior* (7th ed.). Boston: Irwin.

Good, Carter V. (2005). *Dictionary of Education* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.

Hall, R. H. (2003*). Organizations: structures, processes and outcome's*. New York: Prentice Hall.

Halton. (2001). *Foundations of Human Resource Development*. San Francisco: Berrett-Koehler.

Harmer, J. (2007). *The Practice of English Language Teaching* (4thed.). London. Pearson Longman.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational Administration: Theory, research, and practice (4th ed.).* McGraw-Hill.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice.* New York: McGraw-Hill.

Johnson, D.W. and Johnson, F.P. (2003). *Joining Together: Group Theory and Group Skills (*7th Ed.). New York. person Education.

Katz, D.and Kahn, R. L. (2003). *The Social Psychology of Organizations* (2nded.). New York: Wiley.

Kline, R.B. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (2nded.). New York: The Guilford Press.

Koontz, H., & Weihrich, H. (1988). *Management.* New York: McGraw-Hill .

Lunenburg, Fred C. & Allan C. Ornstein. (2000). *Educational administration: Concepts and practice* (3rd ed.). Australia: Wadsworth.

Manz, C. C., & Sims, H. P. (1989). *Super leadership: Leading others to lead themselves.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Manz, C. C., & Sims, H. P. (1991). *Super Leadership: Beyond the myth of heroic leadership*. Organizational Dynamics. NJ: Prentice-Hall.

Manz, C. C., & Sims, H. P. (2001). *The new super leadership: Leading others to lead themselves*. San Francisco: Berrett-Koehler.

Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. New York.

McEwan, E. K. (1998). *Seven Steps to Effect Instructional Leadership*. California: Corwin Press.

McKeown, M. (2008). *The Truth About Innovation*. London, Prentice Hall.

Mortimore, P., Sammons, P., Stoll, L., Lewis, D., & Ecob, R. (1988). *School matters*: *The junior years,* Open Books.

Mortimore. (2001). *Improving School Effectiveness*. Buckingham: St. Edmundsbury Press Ltd.

Mott, P. E. (1972). *The characteristics of effective organizations: Harper & Row.* New York: Free Press.

Murphy. (1993). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.

The National Institute of Education (NIE). (2009). *A Teacher Education Model for the 21th Century.* Singapore: The National Institute of Education (NIE).

Northcraft, G. B. & Neale, M. A. (1990*). Organizational Behavior*. Chicago: The Dryden Press.

OECD. (2005). *Oslo Manual: Guidelines for collecting interpreting innovation data*. OECD, Paris.

Ornstein, Allan C. (2000). *Educational Administration: Concepts and Practices* (3rded.). New York: Maple-Vail Book.

Parsons. (1972). Talcott. *Toward a General Theory of Action*. New York: Harper & Row Publishers.

Penning, J. M. Goodman, P.S. (2003). *New Perspective on Organizational Effective ness*. London, United Kingdom: Jossey-Bass.

Piaget, J. (1971). *The Biology of Knowledge. Chicago*. IL: University of Chicago Press.

Reid, K., Hopkins, D. & Holly, P. (1988). *Towards the Effective School*. Oxford: Basic Blackwell. Ltd.

Reynolds, A & Packer. (1993). *The global learning organization*. Burr Ridge, IL: Irwin Professional Pub.

Reynolds, A. & Marquardt, M. J. (1994). *The Global Learning Organization*. New York: IRWIN.

Robbins, Stephen P. (2001). *Organizational Behavior* (9thed.). New Jersey: Prentice Hall.

Rogers, Everett M. (1983). *Diffusion of Innovation*. New York: The Free Press.

Saunders, A. (2000). *Financial institutions management* (3rd ed.). Chicago: Irwin.

Scheerens, J. (2000). *Improving school effective*. Amsterdam: North-Holland.

Schein, E. H. (1970). *Organizational Psychology* (2nded.). NJ: Prentice-Hall Inc.

Schermerhorn, J. R. (2000). *Management* (7thed.). New York: John Wiley & Sons.

Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, socialism and democracy* (3rded.). London: George Allen and Unwin.

Scott, W. R. (2003*). Organizations: Rational, Natural and Open Systems* (3). New Jersey: Prentice-Hall.

Stufflebeam, Daniel L.; and Shinkfield, Anthony J. (2007). *Evaluation Theory, Models & Application*. San Francisco: John Wilwy.

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). (2011). *Convention for the safeguarding of the intangible cultural heritage.* Paris: Division of Cultural Objects and Intangible Cultural Heritage Sector: UNESCO.

Williams, Richard S. (1992). *Performance Management: Perspectives on Employee Performance.* London: International Thomson Business Press.

Willer, (1967). *Scientific sociology theory and method.* New Jersy: Prentice-Hall.

Yukl, G.A. (2001). Leadership in Organization (5*th*ed.). *Englewood Cliffs*, NJ: Prentice-Hall.

Yukl, A. G. (2006). *Leadership in Organization*. UK: Prentice - Hall International.

Zamuta, R. F. (1991). *Organization theory and design*. New York: State University of New York.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ/หรือสารนิพนธ์

กรรณิกา เพชรนุ้ย. (2561). *การสังเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

กฤติยา มามีชัย. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.* วิทยานิพนธ์ปริญญาคุรุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

กวิสรา ชูทอง. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

เกศกัญญา กดแก้ว. (2558). *สมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 จังหวัดนครพนม.* วิทยานิพนธ์ปริญญาคุรุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนครพนม.

เกษร คงเมือง. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนชลกันยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ขวัญชนก แสงท่านั่ง. (2563). *รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ปริญญาคุรุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

จิราภรณ์ เข็มทอง. (2562). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

ญาณี ล้วนประเสริฐ. (2552). *สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่สงขลา เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยทักษิณ.

ณัชนัน ศุภสิริสุข. (2552). *การพัฒนาคู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองของผู้บริหารโรงเรียน.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฐธภา เหล่าตระกูล. (2557). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 4 อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

เตือนใจ สมคิด. (2556). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว. (2560). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ปริญญาคุรุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารหารศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

เทพรัตน์ ศรีคราม. (2562). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32.* วิทยานิพนธ์ปริญญาคุรุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ธนสิตา ก้องยืนยง. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี.* วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง. (2557). *โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคกลางของประเทศไทย.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยคริสเตียน.

ธวัลรัตน์ ใบบัว. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี.* วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบูรพา.

นนทกร อรุณโน. (2559). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 17.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

นริศรา มูลวรรณ. (2561). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

นัฐตยา พงษ์เสือ. (2559). *การพัฒนาตัวชี้วัดคุณลักษณะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

บรรจง ลาวะลี. (2563). *การพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้พุทธบูรณาการการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงศักดิ์. (2563). *งานวิจัยเพื่อการวิเคราะห์ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของบริษัทสาขาในเครือองค์กรข้ามชาติ.* วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.

ปฏิมา คำชมพู. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนในเขตอำเภอวังสมบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1.* วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ปฐมพงศ์ ชวาลิต. (2561). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ประทีป นิ่มมาก. (2556). *การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ปัญจศร ศรีใส. (2560). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

พนิดา สุวรรณมาลา. (2557). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานี เขต 4*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

พร้อมกูรณ์ อนิสสิต. (2557). *อิทธิพลภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

พิชัย ลิ้มเฉลิม. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตราชนครินทร์.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

ภัทรพร อมพรรัมย์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอกบินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรีเขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภูมิสิษฐ์ สุคนธวงศ์. (2559). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รังสรรค์ อ้วนวิจิตรา. (2554). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยคริสเตียน.

รัชพล จอมไตรคุป. (2563). *โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยคัดสรรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

รัตตินันท์ ฎิระวณิชย์กุล. (2556). *การพัฒนาสมรรถนะ ตัวชี้วัดสมรรถนะบัณฑิต สาขาวิชาความผิดปกติของการสื่อความหมาย.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

รัตนา เหลืองาม. (2562). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

เรียม สุขกล้ำ. (2553). *ความสมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชครูกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

วรเทพ ภูมิภักดีพรรณ. (2563). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

วรพล ติวเฮือง. (2564). *ตัวแบบประสิทธิผลการจัดการระบบสารสนเทศงานวิชาการของ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

วัชรีพร ล้ออุทัย. (2554). *ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วัฒนชัย ศิริญาณ. (2560). *รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญารัฐศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา. (2554). *การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม.* วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ศศิลักษณ์ บุสยะพินิจ. (2560). *การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สวิตตา ประเสริฐสาร. (2559). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สานิต ศิริวิศิษฐ์กุล. (2559). *ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

สายใจ ชูฤทธิ์. (2561). *การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

สุชาติ จิตรพริ้ง. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตำบลโคกปี่ฆ้อง อำเภอเมือง จังหวัดสระแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

อนุพงษ์ ชุมวาปี. (2561). *การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

อัจฉรา พฤทธิไพฑูรย์. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในกลุ่มโรงเรียนบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

อัจชรา วรีฤทธิ์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

Campbell, R. F. et al. (1977). *On the Nature of Organizational Effectiveness in New prepositives on Organizational Effectiveness*. San Francisco: Jassay Bass.

Cuttanc, P. (1992). *Evaluating the Effectiveness of Schools. In Schools effectiveness: research, policy and practice.* Reynolds, D. and Cuttanc, P. editors. London: Cassell Villiers Horse.

Heneveld, W. (1994). *Planning and monitoring the quality of primary education in subsaharan Africa*. Washington DC: World Bank, Human Resources and Poverty Division.

Heneveld, W., & Craig, H. (1996*). Schools count: World Bank project designs and the uality of primary education in Sub-Saharan Africa*. Washington, DC: World Bank.

Highett, J. F. (1989). *School effectiveness and ineffective parent principal and Super intendents perspectives.* Unpublished doctoral dissertation, University of Alberta. Edmonton, AB.

Lezotte, L. (2001). *Revolutionary and evolutionary: The effective schools movement. Okemos*, MI: Effective Schools Products, Ltd.

Mann, D., & Lawrence, J. (1984). *A Delphi analysis of the instructionally effective school. In D. B. Strother (Ed.),* The role of the principal. Bloomington, IN: Phi Delta Kappa.

Pollack, S. & Chrispeels, J.H. & Watson, D. (1987). *A Description of Factors and Implementation Strategies Used by Schools in Becoming Effective for all Student.* Paper present at the annual meeting of American Educational *Research Association*, Washington, D.C.

Prasith-rathsint S, Sookasame K. (2004). *Qualitative Research Methodology: Research on Current Issues and Futures Research.* Bangkok: Fueang Fa Printing House.

Reeves, D. (2010). *A Framework for Assessing 21st Century Skills.* In J. Bellanca & R. Brandt (Eds.), 21st Century Skills: Rethinking how students learn. Bloomington: Solution Tree Press.

Rutter, M. (1980). *Fifteen thousand hours: Secondary schools and their effects on children*. Harvard University Press.

Sammons, p, Hillman, J., Mortimore, P. (1995). *Key Characteristics of Effective Schools: A Review of School Effectiveness Research*. London: OFSTED.

Sherman, G. (2004). *Competency based HRM: A strategic resource for competency mapping, assessment and development centers*. New Delhi, India: McGraw-Hill.

Turkish Republic Ministry of National Education. (2006). *Generic Teacher Competencies.* Ankara: Turkish Republic Ministry of National Education.

Zammuto, R.F. (1982). *Assessing Organizational Effectiveness, System Change, Adaptation and Strategy*. Albany: state University of New York Press.

3) สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

3.1) บทความในวารสาร

กุศล ทองวัน. (2553). ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษา สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. *วารสารบริหารธุรกิจ*, *33*(128), 34-48.

เกิดพงศ์ จิตรหลัง. (2562). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครูในศตวรรษที่ 21. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 14*(1), 138-148.

จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์. (2563). การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษา: โรงเรียนในสหวิทยาเขตวิภาวดี. *การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 15 ปี มหาวิทยาลัยรังสิต*, 1892-1903.

จันทนา อุดม. (2563). การเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*, *3*(1), 81-90.

จำเนียร แจ่มอำพร. (2557). ปัจจัยเชิงพหุระดับที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิจัยและพัฒนาวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, 9*(1), 166-175.

ณดา คำถา. (2559). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม. *วารสารรัชต์ภาคย์, 10*(20), 115-127.

นรวัฒน์ ชุติวงศ์. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, *34*(130), 47-58.

นวพร ชลารักษ์. (2558). บทบาทของครูกับการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการ*. มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทิร์น, *9*(1), 64-71.

บุญเหลือ ทาไธสง. (2556). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, *10*(2), 40-48.

ปราณี อ่อนศรี. (2558). บทบาทผู้สอนต่อทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. *วารสารพยาบาลทหารบก*, *16*(3), 8-13.

ภูมิพงศ์ จอมหงษ์พิพัฒน์. (2557). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับนักปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสกลนคร. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 5*(9), 47-48.

มรกต จันทร์กระพ้อ. (2562). การสร้างองคก์ารแห่งนวตักรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์การ. *วารสารนักบริหาร*, *39*(1), 56.

มานะ สินธุวงษ์สานนท์. (2550). ปัจจัยส่งเสริมการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อนักเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 18*(2), 115-128.

รัตนวดี โมรากุล. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวตักรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิชาการ Veridian E –Journal, Silapakorn University: ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ, 10*(3), 2341-2355.

วชิน อ่อนอ้าย. (2558). รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม. *วารสารศึกษาศาสตร์*, มหาวิทยาลัยนเรศวร, *17*(2), 74-84.

วิสัณห์ พาหะมาก. (2561). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี*, *5*(1), 211-240.

เศรษฐวัชร มัชปาโต. (2557). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วรสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, *10*(2), 68-76.

สมใจ เดชบำรุง และสมบัติ เดชบำรุง. (2561). คุณลักษณะครูไทยในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, *16*(1), 120-131.

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ. (2553). นวัตกรรม: ความหมายประเภทความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ. *วารสารบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 33*(128), 49-65.

สุพรรณ อินทะชัย. (2559). ปัจจัยพหุระดับที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพแบบสมดุลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, *10*(1), 70-82.

สิริวรรณ กองธรรม. (2564). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจสิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. *Roi Kaensarn Academi*, *6*(1), 41-54.

สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์. (2560). ทิศทางการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ*, *10*(2), 2843-2854.

โสภิณ ม่วงทอง. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออก. *วารสารการบริหารและการพัฒนา*, *7*(1), 18-29.

อนุวัตร ศรีพระนาม. (2561). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 11*(2), 256-264.

อัจฉราภรณ์ ใจก้อนแก้ว. (2562). การพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, *13*(2), 551-565.

Cameron, Kim S. (1978). Measuring Organizational Effectiveness in the Institutions of Higher Educational. *Administrative Science Quarterly*, *23*, 604–632.

Cardona, P. (2000). Transcendental leadership. *Leadership & Organizational Development.* Journal, *21*(4). 201-206.

Drucker, P. F. (1985). The discipline of innovation. *Harvard Business Review*, *63*(3), 67–72.

Edmonds, R. (1979). Some Schools Work and More Can. *Social Policy*, *9*, 28–32.

F., Erdfelder, E., Lang, A.-G., & Buchner, A. (2007). G*Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods, 39*, 175–191.

Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A.-G. (2009). Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, *41*, 1149–1160.

Hannan, M.T., & Freeman, J.H. (2004). The population ecology of organizations. *The American Journal of Sociology [AJS]*, *82*, 929–964.

Hoy, W. K., & Ferguson, J. (1985). A theoretical framework and exploration of organizational effectiveness of schools. *Educational Administration Quarterly*, *21*(2), 117–134.

Ireland, R. D. and Hitt, M. A. (1999). Achieving and Maintaining Strategic Competitive ness in the 21st Century: the Role of Strategic Leadership. *Academy of Management Executive, 13*(1), 43–57.

Jimenez-Jimenez, D., & Sanz-Valle, R. (2005*).* Innovation, organizational learning, and performance. *J Bus Res*, *64*(4), 408–417.

Li, Zhao & Liu, Y. (2006). The relationship between HRM, technology innovation and performance in China. *International Journal of Manpower*, *27*(7), 679–697.

Libby,D.L. (1994). An hierarchical model of academic achievement as a function of students socioeconomic background, ability, effort and the pace and quality of classroom instruction. *Dissertation Abstracts International*, *54*(11), 4263–A.

McClelland, D. C. (1993). Testing for competence rather than intelligence. *American Psychologist, 28*(1), 1–14.

McDonald, R. P.; & Marsh, H. W. (1990). Choosing a Multivariate Model: No centrality and Goodness of Fit. *Psychological Bulletin*, *107*, 247–255.

Miskel Cecil, David McDonald and Susan Bloom. (1983). Structural and Expectancy Linkage within Schools and Organizational Effectiveness. *Educational Adminis--tration Quarterly, 19*(1), 49–82.

Murphy, J.F. Hallingger, P., & Mesa, R.P. (1985). School effectiveness checking progress and assumptions and developing a role for state and federal government. *Teacher College Record*, *86*, 616–641.

National Innovation Agency. (2004). Phonlawat Nawattakam (in Thai) [Innovation Dynamics]. Bangkok: National Innovation Agency of Ministry of Science and Technology. *Educause Review*, *39*(1), 42.

Pendley,N.J. (1985). Effective educational leadership: Its relationship it personality Characteristics, interpersonal behaviors and leadership style. *Dissertation Abstracts International, 47*(1), 43–A.

Polit, D. F., & Beck, C. T. (2006). The content validity index: Are you sure you know what's being reported? Critique and recommendations. *Research in Nursing & Health, 29*, 489–497.

Purkey,S.C.,and Smith, M.S. (1983). Effective Schools: A Review. *Elementary School Journal*, *83*, 427–452.

Quinn, R. E. and Rohrbaugh, J. (1979). A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. *Manage ment Science*, *29*(3), 363–377.

Ruhl, M.I. (1986). The development of a survey of school effectiveness. *Dissertation Abstracts International, 46*(11), 3216–A.

Scheerens, J., & Creemers, P. M. (1989). Conceptualizing school effectiveness. *International Journal of Educational Research*, *13*(7), 891–706.

Seashore, S.E. and Yachtsman, E. (1991). A System in Resource Approach to Organization Effectiveness. *Administrative Science Quarterly, 32*, 377–395.

Steers, R.M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, *22*, 46–56.

Szabo, R., & Csontos, R. (2016). Efficient organizational renewal: The role of techno logical and management innovation. *International Journal of Business Management and Research*, *6*(3), 35–50.

Thammachot, R. (2015). Innovation and human resource management. *Public and Private Management Innovation Journal, 3*(1), 71–84.

Victor,J. (1997). An empirical comparison of three schooling models. *Dissertation Abstracts International*, *58*(01), 70–A.

Vrakking, W. J. (1990). The Innovative Organization. *Long Range Planning*, *23*(2), 94–102.

4) เอกสารสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

ถนอมพร เลาหจรัสแสง. (2556). *การเรียนรู้ในยุคสมัยหน้า: ตอนรูปแบบและทฤษฎีการเรียนรู้อนาคต*. สืบค้นเมื่อ 8 พฤษภาคม 2564, จาก http://thanompo.edu.cmu.ac.th/load/journal/50-51/next-generation%20of%20learning.pdf.

สรรญ จินตภวัต. (2557). *การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual Development).* สืบค้นเมื่อ 8 กรกฎคม 2564 จาก Available: http://nkr.mcu.ac.th/km/wp- content/uploads /2021.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1. (2564). *ข้อมูลสารสนเทศ.* สืบค้นเมื่อ 24 มิถุนายน 2564, จาก http://roiet1.go.th/?page_id=117.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. (2564). *ข้อมูลสารสนเทศ.* สืบค้นเมื่อ 24 มิถุนายน 2564, จาก http://www.ret2.go.th/ict.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. (2564). *ข้อมูลสารสนเทศ.* สืบค้นเมื่อ 24 มิถุนายน 2564, จาก https://roiet3.go.th/vision/.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2553). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2564, จาก https://otepc.go.th/th/content_page/item/470-2012-07-16-02-04-12.html.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). *ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)*. สืบค้นเมื่อ 30 เมษายน 2563, จาก http://www.nesdb.go.th.

สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (2564). *นักบริหารมืออาชีพ.* สืบค้นเมื่อ 21 มิถุนายน 2564, จาก http://www.supatta.haysamy.com/profmgr.html.

หาญณรงค์ กระจงจิตร. (2564). *ประกาศผลการทดสอบ ONET ปีการศึกษา 2563*. สืบค้นเมื่อ 21 เมษายน 2563, จาก https://www.kruupdate.com/?s.

อ่องจิตร เมธยะประภาส. (2557). *คุณลักษณะของครูไทยในศตวรรษที่ 21*. สืบค้นเมื่อ 24 มิถุนายน 2564, จาก www.plan.obec.go.th/download/tukmong/presen 1 ppt.

Department of Education and Training. (2004). *Blended learning*. Retrieved July 25, 2021, from http://www.schools.nsw.edu.au/learning/yrk12focusareas/learntechblended/index.php.

Flamand, L. (2016). *Role of teachers in the 21st century*. Retrieved July 30, 2021, from http://www.eslteachersboard.com/cgi-bin/tech/index.pl?read=117.

Flavia, L. E. (2004). *Super leadership: The impacts and implications for public education.* Retrieved July 11, 2021, from http://scholarworks. umass.edu. /dissertations/AAI3118294.

General Teaching Council for Northern Ireland. (2011). *Teaching: the Reflective Profession*. Retrieved January 11, 2021, from https://gtcni.org.uk/cmsfiles/Resource365//Publications/The_Reflective_Profession.pdf.

Heneveld, W.& Craig, H. (1990). *Conceptual Framework for Factors Affecting School Effectiveness.* Retrieved February 18, 2021, From Http://beam.org.ph/ forum/ docs/discussion.

Holder, B. J., & Matter, G. (2008). *The Innovative Organization*. Retrieved May 11, 2021, from http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/ innova.html.

Laundy, P. (2006). An Innovation Discipline Model. Retrieved May 11, 2021, from http: //www.bpminstitute.org/articles/article/article/aninnovationdisciplinehtml.model.

Lin, Helen Chou. (1999). *A study of principal's leadership style and school effectiveness in selected public secondary schools in New Jersey*. Retrieved May 10, 2021, From http://search.proquest.com/docview/.

Skipper, S. (2000). *Conceptual Framework for Effective Inclusive Schools*. Retrieved May 10, 2021, from http://www.leadership.fau.edu/icsei2006/Papers/skipper.doc.

The American College Personnel Association (ACPA). (2008). *Using Learning Reconsidered to Reinvent Disability Education*. Retrieved December 30, 2020, from https://eric.ed.gov/?id=EJ796292.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

(Content Validity Index : CVI)

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทองหล่อ วงษ์อินทร์
   ตำแหน่ง กรรมการสภา มหาวิทยาลัยปทุมธานี (สาขาศึกษาศาสตร์)
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา แสวงศักดิ์
   ตำแหน่ง นักวิชาการอิสระ (สาขาการบริหารการศึกษา)
3. รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ
   ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต
   วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม
4. รองศาสตราจารย์ ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์
   ตำแหน่ง กรรมการสภา มหาวิทยาลัยปทุมธานี (สาขาจิตวิทยา)
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ
   ตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
   มหาวิทยาลัยรชภัฏมหาสารคาม

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗๗/ว๐๐๕๕

๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.ทองหล่อ วงษ์อินทร์

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (CVI) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว ๐๐๖๔

๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา แสวงศักดิ์

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (CVI) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้โปรดให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ทัศนา แสวงศักดิ์)

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๓๗/ว ๐๘๕๕

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (CVI) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้โปรดให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๐๓๑/๒๐๕๔

๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์

ด้วย นายหิรากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (CVI) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้โปรดให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๙-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๙๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว๐๐๕๕

๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI)

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (CVI) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

1. ดร.อนันต์ พันนึก
   ตำแหน่ง รองเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
   (รองเลขาธิการ ก.ค.ศ.)
2. นายสุภาพ วงษามาตย์
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1
3. นางศิริวรรณ พลเศษ
   ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
4. ดร.จารุณี เสนารัตน์
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนจตุรพักตรพิมาน
   สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
5. ดร.สัมฤทธิ์ สันเต
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านขว้างใหญ่
   สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
6. ดร.วิสัณห์ พาหะมาก
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมบ้านทำเนียบ สหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี
   สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
7. ดร.เทิดศักดิ์ โพธิสาขา
   ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์
   สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
8. ดร.อวยชัย สุขณะล้ำ
   ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์
   สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด
9. ดร.สุทัศน์ สังคะพันธ์
   ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์
   สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์ และแบบสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลตงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๙๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ดร.อนันต์ พันนึก

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

-ทราบ
-ดำเนินการตามอนุเคราะห์
(อนันต์ พันนึก)

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว๐๑๐๐

๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นายสุภาพ วงษามาตย์

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้โปรดให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว๐๑๐๐

๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นางศิริวรรณ พลเศษ

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้โปรดความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลสงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว๐๙๐๐

๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ดร.จารุณี เสนารัตน์

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว ๐๑๐๐

๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ดร.สัมฤทธิ์ สันเต

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลตลาด
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๓๗/๒๐๑๐๐

๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ดร.วิสัณห์ พาหะมาก

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญบนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว๐๗๐๐

๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ดร.เทิดศักดิ์ โพธิสาขา

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๓๗/๖๐๙๐๐

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ดร.อวยชัย สุขณะล้ำ

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

- ชี้แจง
- ชี้แจงให้ทราบและดำเนินการต่อไป

(นายอวยชัย สุขณะล้ำ)

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๙-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๓๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว ๐๑๐๐

๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ดร.สุทัศน์ สังคะพันธ์

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ



แบบสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหาร สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

ผู้วิจัย

นายพิวากร สุทธิบาก
นักศึกษาปริญญาเอก ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขต ร้อยเอ็ด

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.สุเทพ เมยไธสง
ผศ.ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

คำชี้แจง

1. การสัมภาษณ์มีวัตถุประสงค์เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งผู้วิจัยจะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2. ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเชิงลึก จำนวน 9 ท่าน ประกอบด้วย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารประถมศึกษา กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการ และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มละ 3 ท่าน

3. ลักษณะของการสัมภาษณ์ ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 30 นาที โดยผู้วิจัยจะขออนุญาตจดบันทึกคำให้สัมภาษณ์ บันทึกเสียง พร้อมบันทึกภาพการสัมภาษณ์ไปพร้อมกันด้วย และด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผู้เชี่ยวชาญบางท่านผู้วิจัยขออนุญาตใช้วิธีการสัมภาษณ์ผ่านแอพพลิเคชั่นออนไลน์

4. คำให้สัมภาษณ์ทั้งหมดผู้วิจัยจะนำไปสรุปสาระสำคัญที่เกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ ในการศึกษาวิจัย และเป็นการสรุปภาพรวมจึงไม่มีผลกระทบต่อคำให้สัมภาษณ์แต่อย่างใด

5. เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้แสดงปัญหาของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย กรอบแนวคิดของการวิจัย ซึ่งได้ศึกษาจาก เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาพร้อมกันนี้ (ตามเอกสารหมายเลข 2)

ทิวากร สุทธิบาก
ผู้วิจัย

เอกสารหมายเลข 1

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ .....
ตำแหน่ง .....
หน่วยงาน .....
ชื่อผู้สัมภาษณ์ นายทิวากร สุทธิบาก
วันสัมภาษณ์ วันที่ .....เดือน .....พ.ศ. .....เวลา .....ถึง .....น.
สถานที่ .....

ตอนที่ 1 จากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ผู้วิจัยกำหนดตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ตามทฤษฎีของ มอทท์ (Mott, 1972) ได้แก่

1. ความสามารถผลิตนักเรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
3. ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ท่านมีความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอย่างไรบ้าง

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

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด จากกรอบแนวคิดการวิจัยประกอบด้วย

ตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ - ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ - องค์กรนวัตกรรม -สมรรถนะครู

ตัวแปรที่เป็นสาเหตุตามกรอบแนวคิดของการวิจัยมีความเหมาะสมและเป็นเหตุเป็นผลหรือไม่และควรมีตัวบ่งชี้ของแต่ละตัวแปร อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 เพื่อให้งานวิจัยนี้มีความสมบูรณ์ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็กได้ ท่านมีข้อคิดเห็นเพิ่มเติมหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่อนุเคราะห์ให้การสัมภาษณ์ในครั้งนี้

นายทิวากร สุทธิบาก

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ผู้วิจัย

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๗๕

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร นางอัจฉราพร เงางาม

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๗๕

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร นางศศิธร สังขศิลา

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๓๗/ว ๐๑๖

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร นางธิติมาพร จันทสิทธิ์

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๕

๒๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร นายปฏิวัติ จันทสิทธิ์

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๗๕

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร นายวีระ แพงวงศ์

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว ๐๙๖

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร นายรัชพงศ์ คนองมาก

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๕๖

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร นางสาวนิภาพร น้ำคำ

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

ภาคผนวก ฉ
เครื่องมือเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด

2. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับสอบถาม ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด แบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม และปัจจัยด้านสมรรถนะของครู

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด

3. แบบสอบถามนี้ใช้สำหรับเป็นข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยจะรักษาคำตอบของท่านเป็นความลับ ขอความกรุณาท่านได้โปรดตอบคำถามทุกข้อ คำตอบของท่านจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านใดแต่อย่างใด

ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยมา ณ โอกาสนี้

นายทิวากร สุทธิบาก
นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างและทำเครื่องหมาย ✓ลงใน ☐ ให้ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ

☐ อายุ 20-30 ปี ☐ อายุ 31-40 ปี

☐ อายุ 41-50 ปี ☐ อายุ 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

4. สถานภาพการทำงาน

☐ ครู ☐ ผู้บริหาร

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ 5-10 ปี

☐ มากกว่า 10-15 ปี ☐ 15 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม และปัจจัยด้านสมรรถนะของครู

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด โปรดอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่า ท่านมีความคิดเห็นในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติทางขวามือให้ตรงกับสภาพจริงในการปฏิบัติดังนี้

5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก

3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย

1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

	ข้อคำถาม **ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก**	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
0	สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานและเป้าหมายด้านวิชาการที่ชัดเจน		✓			

จากตัวอย่างข้อ 0 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าสถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานและเป้าหมายด้านวิชาการที่ชัดเจน โดยมีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ที่	**ข้อคำถาม** **ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ**	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสม					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้ฝึกปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้นำกลุ่ม หรือเป็นแกนนำสำคัญตามโอกาสและความเหมาะสม					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กระตุ้นให้ครูและบุคลากรศึกษาพฤติกรรมตนเองเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทิศทางที่ดีขึ้น					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรค้นพบศักยภาพในการเป็นผู้นำและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นในศักยภาพในการเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่น					

ที่	ข้อคำถาม ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การแสดงบทบาทเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง						
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรทั้งในเรื่องส่วนตัว และการทำงาน					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นต้นแบบให้กับครูและบุคลากรในการอุทิศตนเพื่องานราชการและความมีจิตอาสา					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเองด้านการเป็นผู้นำจนสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นผู้นำคนอื่นได้					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีทักษะที่เชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่จนกลายเป็นต้นแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำ					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นต้นแบบให้ครูและบุคลากรในการเป็นผู้นำให้กับบุคลลอื่น					
การกระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเอง						
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการตั้งเป้าหมายการใช้ชีวิตได้					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการควบคุมเป้าหมายของงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการปฏิบัติหน้าที่					

ที่	ข้อคำถาม ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงและให้กำลังใจครูและบุคลากรเพื่อให้ภาระงานประสบความสำเร็จ					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงานและตั้งเป้าหมายในปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ภาระงานประสบความสำเร็จ					
การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก						
16	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้วิธีการประนีประนอมเพื่อแก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนะแนวทางให้ครูและบุคลากรใช้วิกฤตให้เป็นโอกาสในการปฏิบัติงาน					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรคิดค้นและเลือกแนวทางที่หลากหลายในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเป็นผู้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กรและหน่วยงานอื่น					
20	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างเป็นระบบ					
การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์						
21	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากร ได้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มศักยภาพ					

ที่	ข้อคำถาม ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
22	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ และความสนใจ					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม ให้รางวัล ยกย่อง ชมเชยครูและบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาให้แก่ครูและบุคลากรเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างระบบการให้ผลตอบแทนชัดเจน ทุกคนสามารถรับรู้ได้โดยเท่าเทียมกัน					
การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน						
26	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรสามารถเป็นผู้นำกลุ่มได้					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และสรุปให้เป็นข้อยุติของกลุ่ม					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนะแนวทางการทำงานเป็นทีมให้แก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นกัลยาณมิตร					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ทั้งการร่วมวางแผนร่วมปฏิบัติงาน และการสะท้อนประเมินผลการปฏิบัติงาน					

ที่	ข้อคำถาม ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
30	ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีการพัฒนางานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม					
การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง						
31	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร					
32	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีขององค์กร					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสวัสดิการและบริการต่างๆ ให้กับครูและบุคลากรอย่างเพียงพอ					
35	ผู้บริหารสถานศึกษาปลูกฝังให้ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในบรรทัดฐานการทำงานที่พึงประสงค์ในรูปแบบต่างๆ					
ข้อคำถาม ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม						
โครงสร้างองค์กร						
36	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดติดกับขั้นตอนหรือมีกฎเกณฑ์มากเกินไป					
37	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน					
38	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการสื่อสารกันได้ในทุกระดับระหว่างสายการบังคับบัญชา					

ที่	ข้อคำถาม ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม	ระดับ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
39	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทำงานร่วมกันเป็นทีม					
40	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับตัวและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง					
41	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ มาพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
	วิสัยทัศน์องค์กร					
42	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กรเพื่อพัฒนาประสิทธิผลของสถานศึกษา					
43	ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แจงวิสัยทัศน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถานศึกษา					
44	สถานศึกษามีนวัตกรรมที่เป็นอัตลักษณ์ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางในการนำนวัตกรรมมาพัฒนาการองค์กร					
46	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศขององค์กรเพื่อสร้างภาพในอนาคตที่มีความเป็นไปได้					
การบริหารจัดการบุคลากร						
47	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาครูและบุคลากรเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา					

ที่	ข้อคำถาม ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
48	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของครูและบุคลากร ในการจัดทำสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา					
49	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรประเมินผลการใช้นวัตกรรมการสอนอย่างต่อเนื่อง					
50	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสามารถต่อยอดการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อเป้าหมายที่ท้าทายมากยิ่งขึ้น					
51	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้นวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์องค์กร					
วัฒนธรรมองค์กร						
52	สถานศึกษามีความพร้อมด้านนวัตกรรมทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา					
53	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสในการพัฒนาตนเองให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา					
54	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรรู้จักการใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหาได้อย่างสันติ					
55	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีอิสระทางความคิดและเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง					
56	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมุ่งแสวงหาสิ่งใหม่ๆ รักการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการคิดวางแผน และตัดสินใจ					

ที่	ข้อคำถาม ปัจจัยด้านองค์กรนวัตกรรม	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การบริหารงบประมาณและทรัพยากร						
57	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากร					
58	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้ทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด					
59	สถานศึกษามีสื่อ ข้อมูลสารสนเทศด้านนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน					
60	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงสภาพแวดล้อมและสถานที่ให้เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากร					
61	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรที่สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในสถานศึกษา					
ข้อคำถาม ปัจจัยด้านสมรรถนะของครู						
ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ						
62	ครูมีความรู้ความเข้าใจ และมีความเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชาที่สอน					
63	ครูสามารถสร้างและพัฒนาสื่อนวัตกรรมส่งเสริมการเรียนรู้					
64	ครูสามารถพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน					
65	ครูมีความสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้					

ที่	ข้อคำถาม ปัจจัยด้านสมรรถนะของครู	ระดับ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
66	ครูมีความสามารถในการทำวิจัยชั้นเรียน และนำผลการวิจัยชั้นเรียนมาพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ					
67	ครูมีความสามารถในการวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน					
ทักษะเฉพาะตัว						
68	ครูสามารถบูรณาการศาสตร์การสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะและการปฏิบัติ ด้านเจตคติที่ดีและคุณลักษณะอันพึงประสงค์					
69	ครูมีความสามารถในการใช้แหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน					
70	ครูมีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะผู้เรียนที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21					
71	ครูมีความสามารถในการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					
72	ครูมีเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการเรียนการสอน					
การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้						
73	ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์					
74	ครูสามารถนำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรมของนักเรียนและผู้ปกครองมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					

ที่	ข้อคำถาม ปัจจัยด้านสมรรถนะของครู	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
75	ครูสนับสนุนให้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความรู้ความชำนาญ					
76	ครูสนับสนุนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาตามโอกาสและความเหมาะสม					
77	ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชน ผ่าน Social Network ด้านการเรียน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน					
การสื่อสารและจูงใจ						
78	ครูสร้างแรงบันดาลใจผู้เรียน เพื่อให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ เห็นคุณค่าในตนเอง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
79	ครูกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในสถานการณ์ต่างๆ อย่างเหมาะสม					
80	ครูมีความรู้ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน					
81	ครูความสามารถชี้แจง อธิบาย ตอบข้อคำถามในการจัดการเรียนรู้ได้					
82	ครูมีความสามารถในการสร้างเจตคติทางบวกให้กับผู้เรียน					
จริยธรรม						
83	ครูเป็นผู้มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ					
84	ครูเป็นผู้ปฏิบัติตนตามหลักการของเศรษฐกิจพอเพียง					
85	ครูเป็นผู้มีความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงาน					

ที่	ข้อคำถาม ปัจจัยด้านสมรรถนะของครู	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
86	ครูสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21					
87	ครูมีมุทิตาจิตต่อผู้เรียน แสดงออกถึงความรักความห่วงใยอย่างจริงใจต่อผู้เรียนอย่างเสมอภาค					
88	ครูประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนในสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด

ที่	ข้อคำถาม ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
89	นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับสูงตามเป้าหมายของสถานศึกษา					
90	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีคะแนนสอบระดับชาติเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่กำหนด					
91	นักเรียนที่จบชั้นสูงสุดของสถานศึกษาสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้ตามเป้าหมาย					
92	นักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น ทั้งในระดับโรงเรียน ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือในระดับที่สูงขึ้นไป					

ที่	ข้อคำถาม ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
93	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาทักษะความสามารถเชิงบูรณาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม					
ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีเจตคติทางบวก						
94	นักเรียนมีความพยายามในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
95	นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
96	นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ครูและบุคคลทั่วไป					
97	ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้กับนักเรียน					
98	นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร					
ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน						
99	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ก้าวทันยุคการเปลี่ยนแปลง					
100	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้					
101	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียน					
102	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เน้นการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21					

ที่	ข้อคำถาม ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
103	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จัดการเรียนรู้เน้นเนื้อหาวิชาแกนหลักและสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ให้กับผู้เรียน					
ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน						
104	ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
105	ผู้บริหารสถานศึกษา นิเทศ กำกับ ติดตาม ให้คำแนะนำครูและบุคลากรในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน					
106	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา และหน่วยงานอื่นๆ					
107	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ					
108	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนในการปรับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายทิวากร สุทธิบาก

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ช
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	42	100.0
	Excluded [a]	0	.0
	Total	42	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.986	108

Fleiss Multirater Kappa

Overall Agreement[a]						
		Asymptotic			Asymptotic 95% Confidence Interval	
	Kappa	Standard Error	z	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Overall Agreement	.236	.002	141.821	.000	.232	.239
a. Sample data contains 42 effective subjects and 108 raters.						

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.986	108

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
L1	457.2381	1706.332	.548	.986
L2	457.4048	1724.344	.355	.986
L3	457.2381	1719.991	.406	.986
L4	457.2143	1715.636	.528	.986
L5	457.1905	1724.109	.333	.986
L6	457.3810	1716.534	.519	.986
L7	457.2619	1699.418	.673	.986
L8	457.4524	1693.376	.712	.986
L9	457.4762	1712.060	.496	.986
L10	457.4524	1698.790	.627	.986
L11	457.5238	1708.695	.560	.986
L12	457.5238	1703.182	.703	.986
L13	457.4762	1707.816	.610	.986
L14	457.6429	1709.406	.676	.986
L15	457.5000	1692.256	.701	.986
L16	457.6190	1706.973	.518	.986
L17	457.3333	1698.911	.716	.986
L18	457.5714	1696.153	.756	.986
L19	457.0952	1722.332	.353	.986

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
L20	457.6429	1706.089	.549	.986
L21	457.1667	1716.923	.420	.986
L22	457.5476	1720.888	.347	.986
L23	457.5476	1688.595	.685	.986
L24	457.1667	1714.581	.643	.986
L25	457.2857	1690.258	.687	.986
L26	457.0714	1708.019	.766	.986
L27	457.0714	1722.556	.410	.986
L28	457.1905	1709.865	.705	.986
L29	457.0000	1718.390	.426	.986
L30	457.1667	1720.581	.440	.986
L31	456.9762	1699.682	.809	.986
L32	457.0714	1708.702	.749	.986
L33	457.0952	1724.820	.326	.986
L34	457.0476	1698.681	.836	.986
L35	457.0952	1706.966	.729	.986
O1	457.3571	1703.503	.647	.986
O2	457.3810	1691.412	.800	.986
O3	457.0476	1725.754	.330	.986
O4	457.0952	1707.698	.782	.986
O5	457.2619	1717.222	.440	.986
O6	457.6429	1711.357	.484	.986
O7	457.1190	1697.717	.728	.986
O8	457.2619	1700.588	.775	.986
O9	457.5238	1696.499	.626	.986
O10	457.4524	1689.376	.809	.986

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
O11	457.4286	1713.666	.498	.986
O12	457.3333	1705.642	.722	.986
O13	456.9762	1722.512	.404	.986
O14	457.1429	1721.443	.413	.986
O15	457.1905	1698.256	.739	.986
O16	457.1190	1700.351	.821	.986
O17	457.4762	1707.036	.626	.986
O18	457.0476	1710.144	.708	.986
O19	457.1905	1715.475	.522	.986
O20	457.1190	1708.693	.768	.986
O21	457.1905	1713.280	.466	.986
O22	457.2143	1718.611	.427	.986
O23	456.9762	1703.438	.789	.986
O24	457.3095	1697.634	.766	.986
O25	456.9524	1700.095	.864	.986
O26	457.1905	1690.499	.881	.986
T1	457.1667	1723.411	.414	.986
T2	457.0952	1707.698	.782	.986
T3	456.9524	1723.559	.346	.986
T4	457.1190	1721.571	.404	.986
T5	457.1667	1694.825	.793	.986
T6	457.1190	1703.473	.818	.986
T7	457.2381	1713.405	.508	.986
T8	456.8810	1705.912	.818	.986
T9	457.0952	1707.698	.782	.986
T10	457.1905	1697.377	.755	.986

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
T11	457.0714	1711.141	.689	.986
T12	457.0952	1724.966	.355	.986
T13	457.1190	1710.303	.727	.986
T14	456.9286	1723.824	.341	.986
T15	457.1429	1717.345	.466	.986
T16	456.9762	1698.219	.839	.986
T17	457.0714	1708.702	.749	.986
T18	456.9286	1704.312	.845	.986
T19	457.1429	1702.662	.727	.986
T20	457.0714	1722.117	.421	.986
T21	457.1190	1702.790	.833	.986
T22	456.9048	1724.527	.359	.986
T23	457.1667	1714.142	.504	.986
T24	456.9048	1705.747	.815	.986
T25	457.0714	1708.702	.749	.986
T26	456.9524	1712.046	.655	.986
T27	457.0714	1709.483	.730	.986
E1	457.3333	1703.496	.634	.986
E2	457.2857	1693.429	.787	.986
E3	457.0714	1715.092	.439	.986
E4	457.2619	1710.003	.549	.986
E5	457.0238	1696.707	.874	.986
E6	457.2619	1699.027	.807	.986
E7	457.0476	1706.632	.725	.986
E8	457.0714	1709.141	.738	.986
E9	457.1190	1724.351	.376	.986

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
E10	457.1429	1700.272	.832	.986
E11	457.4048	1702.100	.577	.986
E12	457.2381	1706.088	.552	.986
E13	457.1667	1679.020	.842	.986
E14	457.1667	1699.557	.859	.986
E15	457.1429	1723.247	.371	.986
E16	457.0714	1686.214	.840	.986
E17	457.2143	1691.490	.874	.986
E18	457.1429	1703.784	.822	.986
E19	457.1190	1723.181	.405	.986
E20	457.1667	1697.606	.838	.986

ภาคผนวก ซ
ค่าดัชนีความสอดคล้อง (CVI)



แบบประเมินดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย (Content Validity Index: CVI)
เรื่อง การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
(The Development of Causal Factor Models that Influences
the Effective Administration of Small School under the Roi Et Primary
Educational Service Area office)

เกณฑ์การประเมิน

ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่าแต่ละองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ต่อไปนี้สอดคล้องกับจัดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมหรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องประเมินโดยมีเกณฑ์คะแนนประเมินความสอดคล้อง 4 ระดับ คือ

1 หมายถึง คำถามไม่มีความสอดคล้อง (Not relevant)
2 หมายถึง คำถามต้องปรับปรุง จึงจะมีความสอดคล้อง (Item need some revision)
3 หมายถึง คำถามมีความสอดคล้องหากมีการปรับปรุงเล็กน้อย (Relevant but need minor revision)
4 หมายถึง คำถามมีความสอดคล้องมาก (Very relevant)

ข้อที่	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																				ค่า I-CVI
	คนที่ 1				คนที่ 2				คนที่ 3				คนที่ 4				คนที่ 5				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ																					
	1.1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง																				
1				✓				✓		✓						✓				✓	0.8
2			✓					✓		✓						✓			✓		0.8
3				✓				✓		✓						✓				✓	0.8
4				✓				✓		✓						✓				✓	0.8
5				✓				✓		✓						✓				✓	0.8
	1.2 การแสดงบทบาทเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง																				
1				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
2				✓				✓			✓					✓			✓		1.0

ข้อที่	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																				ค่า I-CVI
	คนที่ 1				คนที่ 2				คนที่ 3				คนที่ 4				คนที่ 5				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
3				✓			✓					✓				✓				✓	1.0
4				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
	1.3 การกระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเอง																				
1				✓				✓			✓					✓				✓	1.0
2				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
3				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
4				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
5				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
	1.4 การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก																				
1				✓				✓		✓						✓			✓		0.8
2				✓				✓			✓					✓			✓		1.0
3				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
4				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
5				✓				✓			✓					✓			✓		1.0
	1.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์																				
1				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
2				✓				✓			✓					✓				✓	1.0
3				✓				✓			✓					✓				✓	1.0
	1.6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน																				
1				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
2				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
3				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
4				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
5				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
	1.7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง																				
1				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
2				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
3			✓				✓				✓					✓			✓		1.0
4				✓				✓				✓				✓			✓		1.0

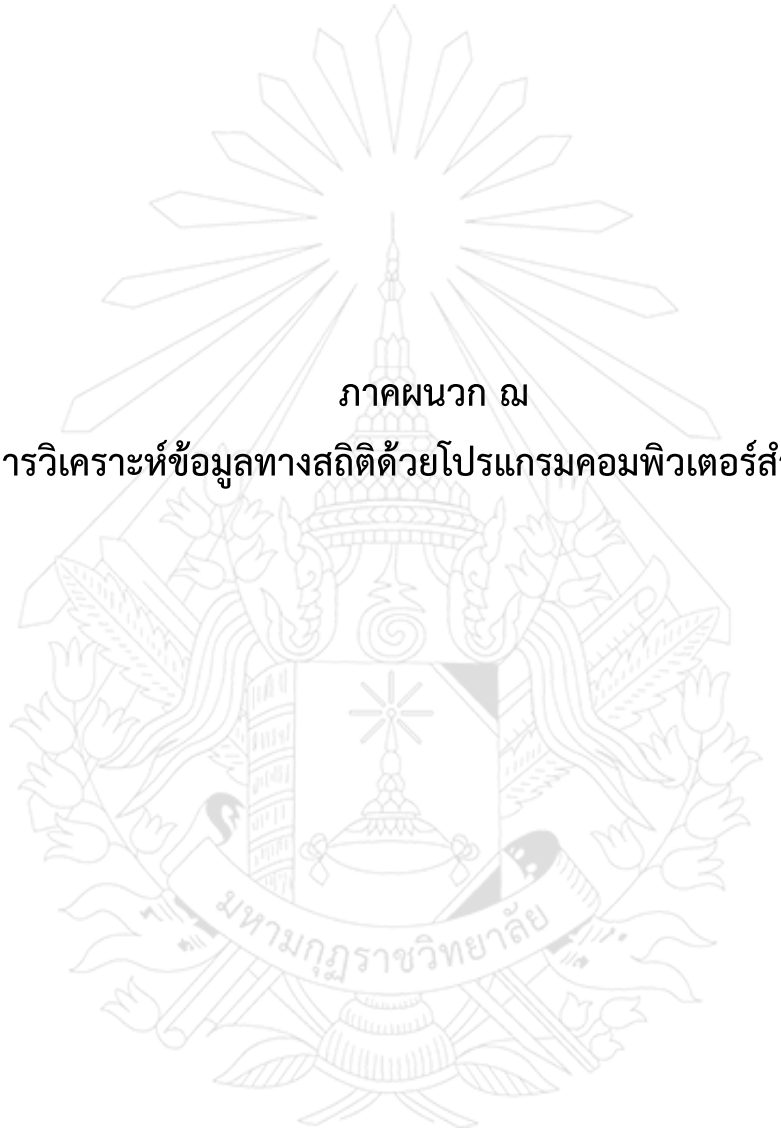
ข้อที่	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																				ค่า I-CVI
	คนที่ 1				คนที่ 2				คนที่ 3				คนที่ 4				คนที่ 5				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Proportion Relevant 1	1.0				1.0				0.81				1.0				1.0				Mean I-CVI =0.96 S-CVI/UA=0.81 Mean expert Proportion =0.96
องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม																					
	2.1 โครงสร้างองค์กร																				
1				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
2				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
3				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
4				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
5				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
6				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
	2.2 วิสัยทัศน์องค์กร																				
1				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
2				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
3				✓				✓			✓					✓				✓	1.0
4			✓					✓			✓					✓				✓	1.0
5				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
	2.3 การบริหารจัดการบุคลากร																				
1				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
2				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
3				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
4				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
	2.4 วัฒนธรรมองค์กร																				
1				✓				✓			✓					✓			✓		1.0
2				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
3				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
4				✓				✓				✓				✓			✓		1.0

ข้อที่	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																				ค่า I-CVI
	คนที่ 1				คนที่ 2				คนที่ 3				คนที่ 4				คนที่ 5				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	2.5 การบริหารงบประมาณและทรัพยากร																				
1				✓				✓			✓					✓				✓		1.0
2				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
3				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
4				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
Proportion Relevant 2 :	1.0				1.0				1.0				1.0				1.0				Mean I-CVI =1.0 S-CVI/UA=1.0 Mean expert Proportion =1.0
องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู																					
	3.1 ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ																				
1				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
2				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
3				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
4				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
5				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
6				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
	3.2 ทักษะเฉพาะตัว																				
1				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
2				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
3				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
4				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
5				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
	3.3 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้																				
1				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
2				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
3				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
4				✓				✓				✓				✓				✓	1.0

ข้อที่	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																				ค่า I-CVI
	คนที่ 1				คนที่ 2				คนที่ 3				คนที่ 4				คนที่ 5				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
5				✓			✓					✓				✓				✓	1.0
	3.4 การสื่อสารและจูงใจ																				
1				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
2				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
3				✓			✓					✓				✓			✓		1.0
4				✓			✓					✓				✓				✓	1.0
5				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
	3.5 จริยธรรม																				
1				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
2				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
3				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
4				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
5				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
6				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
Proportion Relevant 3	1.0				1.0				1.0				1.0				1.0				Mean I-CVI =1.0 S-CVI/UA=1.0 Mean expert Proportion =1.0
องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก																					
	4.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง																				
1				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
2				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
3				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
4				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
5				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
	4.2 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีเจตคติทางบวก																				
1				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
2				✓				✓				✓				✓				✓	1.0

ข้อที่	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																				ค่า I-CVI
	คนที่ 1				คนที่ 2				คนที่ 3				คนที่ 4				คนที่ 5				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
3				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
4				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
	4.3 ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน																				
1				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
2				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
3				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
4				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
5				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
	4.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน																				
1				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
2				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
3				✓				✓				✓				✓				✓	1.0
4				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
5				✓				✓				✓				✓			✓		1.0
Proportion Relevant 4 :	1.0				1.0				1.0				1.0				1.0				Mean I-CVI =1.0 S-CVI/UA=1.0 Mean expert Proportion =1.0
Proportion Relevant:	1.0				1.0				0.94				1.0				1.0				Mean I-CVI =0.99 S-CVI/UA=0.94 Mean expert Proportion =0.99

ภาคผนวก ฌ
การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป



```
D:\àÃÒÂ¹».àÍ¡\Ø°Ñ°á¡é Êè$ (¢Í$¨ÃÒ$)\¢éÍÁÙÅ¨Ô°\¢éÍÁÙÅ output\ÃÇÁ\sem3.out
```

```
Mplus VERSION 7.4
MUTHEN & MUTHEN
11/01/2022   2:49 PM

INPUT INSTRUCTIONS

  TITLE:  SEM

  DATA:
    FILE IS "D:\àÃÒÂ¹».àÍ¡\Ø°Ñ°á¡é Êè$ (¢Í$¨ÃÒ$)\¢éÍÁÙÅ¨Ô°\ÃÇÁ\SEM.txt";

  VARIABLE:
    NAMES ARE X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12
    Y13 Y14;
    USEVARIABLES ARE X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10
    Y11 Y12 Y13 Y14;

  ANALYSIS:
    TYPE IS GENERAL;
    ESTIMATOR IS ML;
    ITERATIONS = 1000;
    CONVERGENCE = 0.00005;

  MODEL:
    F1 BY X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7;
    F2 BY Y1 Y2 Y3 Y4 Y5;
    F3 BY Y6 Y7 Y8 Y9 Y10;
    F4 BY Y11 Y12 Y13 Y14;
    F4 ON F1 F2 F3;
    F2 ON F1;
    F3 ON F1 F2;

  OUTPUT:  SAMPSTAT MODINDICES STANDARDIZED;

  SAVEDATA:
    RESULTS IS X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 Y14;

INPUT READING TERMINATED NORMALLY

SEM

SUMMARY OF ANALYSIS

Number of groups                                                 1
Number of observations                                         520

Number of dependent variables                                   21
Number of independent variables                                  0
Number of continuous latent variables                            4

Observed dependent variables

  Continuous
   X1          X2          X3          X4          X5          X6
   X7          Y1          Y2          Y3          Y4          Y5
   Y6          Y7          Y8          Y9          Y10         Y11
   Y12         Y13         Y14

Continuous latent variables
   F1          F2          F3          F4


Estimator                                                       ML
Information matrix                                        OBSERVED
Maximum number of iterations                                  1000
Convergence criterion                                    0.500D-04
```

D:\àÃÒÂ¹».àÍ¡\©°Ñ°á¡é ÊèŞ (¢ÍŞ¯ÃÒŞ)\¢éÍÁÙÅ´Ô°\¢éÍÁÙÅ output\ÃÇÁ\sem3.out

Maximum number of steepest descent iterations 20

Input data file(s)
D:\àÃÒÂ¹».àÍ¡\©°Ñ°á¡é ÊèŞ (¢ÍŞ¯ÃÒŞ)\¢éÍÁÙÅ´Ô°\ÃÇÁ\SEM.txt

Input data format FREE

SAMPLE STATISTICS

SAMPLE STATISTICS

Means

	X1	X2	X3	X4	X5
1	4.281	4.028	3.814	3.972	3.968

Means

	X6	X7	Y1	Y2	Y3
1	3.992	4.022	4.045	3.904	4.236

Means

	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
1	4.188	4.238	4.266	4.308	4.434

Means

	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13
1	4.302	4.401	4.188	4.172	4.028

Means

	Y14
1	4.192

Covariances

	X1	X2	X3	X4	X5
X1	0.161				
X2	0.122	0.150			
X3	0.131	0.133	0.170		
X4	0.113	0.113	0.125	0.128	
X5	0.120	0.120	0.127	0.106	0.169
X6	0.103	0.100	0.107	0.092	0.099
X7	0.122	0.118	0.128	0.113	0.135
Y1	0.053	0.053	0.055	0.045	0.047
Y2	0.066	0.071	0.070	0.059	0.053
Y3	0.061	0.065	0.061	0.051	0.048
Y4	0.051	0.056	0.052	0.042	0.043
Y5	0.073	0.079	0.079	0.064	0.061
Y6	0.055	0.053	0.054	0.046	0.045
Y7	0.064	0.063	0.061	0.050	0.047
Y8	0.059	0.064	0.064	0.054	0.050
Y9	0.066	0.054	0.060	0.048	0.048
Y10	0.053	0.054	0.050	0.044	0.044
Y11	0.082	0.086	0.087	0.073	0.067
Y12	0.087	0.075	0.082	0.066	0.064

Y13	0.061	0.075	0.066	0.058	0.050
Y14	0.077	0.073	0.073	0.058	0.057

Covariances

	X6	X7	Y1	Y2	Y3
X6	0.112				
X7	0.098	0.155			
Y1	0.041	0.047	0.103		
Y2	0.049	0.057	0.092	0.149	
Y3	0.042	0.050	0.082	0.105	0.130
Y4	0.036	0.044	0.079	0.093	0.095
Y5	0.053	0.063	0.079	0.120	0.119
Y6	0.039	0.046	0.066	0.075	0.087
Y7	0.044	0.052	0.087	0.097	0.117
Y8	0.046	0.053	0.075	0.096	0.101
Y9	0.045	0.051	0.083	0.073	0.101
Y10	0.039	0.045	0.063	0.074	0.087
Y11	0.062	0.071	0.078	0.120	0.116
Y12	0.060	0.068	0.098	0.101	0.124
Y13	0.046	0.052	0.075	0.129	0.112
Y14	0.053	0.059	0.093	0.121	0.134

Covariances

	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
Y4	0.103				
Y5	0.096	0.141			
Y6	0.071	0.088	0.075		
Y7	0.102	0.111	0.087	0.131	
Y8	0.083	0.110	0.081	0.102	0.106
Y9	0.088	0.087	0.081	0.113	0.083
Y10	0.072	0.088	0.067	0.090	0.082
Y11	0.095	0.140	0.093	0.111	0.119
Y12	0.107	0.121	0.101	0.135	0.110
Y13	0.094	0.132	0.078	0.109	0.107
Y14	0.110	0.134	0.094	0.135	0.106

Covariances

	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13
Y9	0.130				
Y10	0.075	0.083			
Y11	0.090	0.091	0.185		
Y12	0.141	0.089	0.137	0.181	
Y13	0.063	0.084	0.134	0.097	0.179
Y14	0.123	0.090	0.133	0.157	0.129

Covariances

	Y14
Y14	0.176

Correlations

	X1	X2	X3	X4	X5
X1	1.000				
X2	0.781	1.000			
X3	0.794	0.831	1.000		
X4	0.784	0.812	0.851	1.000	
X5	0.724	0.752	0.748	0.723	1.000

X6	0.764	0.768	0.778	0.767	0.721
X7	0.771	0.772	0.789	0.799	0.831
Y1	0.711	0.728	0.716	0.796	0.756
Y2	0.626	0.674	0.738	0.827	0.831
Y3	0.720	0.765	0.714	0.796	0.721
Y4	0.897	0.849	0.895	0.863	0.827
Y5	0.685	0.744	0.709	0.776	0.797
Y6	0.899	0.894	0.879	0.867	0.899
Y7	0.737	0.746	0.708	0.788	0.718
Y8	0.653	0.608	0.674	0.666	0.773
Y9	0.859	0.788	0.804	0.875	0.826
Y10	0.759	0.681	0.623	0.624	0.767
Y11	0.773	0.713	0.792	0.776	0.778
Y12	0.709	0.756	0.768	0.736	0.763
Y13	0.858	0.858	0.881	0.884	0.886
Y14	0.656	0.650	0.725	0.688	0.730

Correlations

	X6	X7	Y1	Y2	Y3
X6	1.000				
X7	0.743	1.000			
Y1	0.779	0.769	1.000		
Y2	0.780	0.877	0.740	1.000	
Y3	0.652	0.653	0.707	0.755	1.000
Y4	0.639	0.748	0.770	0.748	0.825
Y5	0.724	0.729	0.660	0.828	0.782
Y6	0.727	0.724	0.754	0.713	0.878
Y7	0.766	0.865	0.746	0.693	0.797
Y8	0.823	0.712	0.721	0.764	0.863
Y9	0.676	0.761	0.720	0.723	0.778
Y10	0.799	0.697	0.680	0.664	0.737
Y11	0.728	0.820	0.766	0.722	0.750
Y12	0.622	0.606	0.722	0.615	0.807
Y13	0.726	0.614	0.653	0.791	0.737
Y14	0.775	0.758	0.693	0.746	0.885

Correlations

	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
Y4	1.000				
Y5	0.704	1.000			
Y6	0.710	0.752	1.000		
Y7	0.775	0.720	0.880	1.000	
Y8	0.790	0.803	0.711	0.763	1.000
Y9	0.759	0.645	0.722	0.770	0.705
Y10	0.777	0.808	0.748	0.861	0.769
Y11	0.690	0.765	0.789	0.711	0.849
Y12	0.785	0.760	0.766	0.878	0.793
Y13	0.696	0.832	0.769	0.709	0.773
Y14	0.813	0.848	0.721	0.787	0.778

Correlations

	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13
Y9	1.000				
Y10	0.722	1.000			
Y11	0.782	0.734	1.000		
Y12	0.623	0.728	0.747	1.000	
Y13	0.711	0.687	0.737	0.740	1.000
Y14	0.814	0.739	0.735	0.780	0.728

Correlations

	Y14
Y14	1.000

UNIVARIATE SAMPLE STATISTICS

UNIVARIATE HIGHER-ORDER MOMENT DESCRIPTIVE STATISTICS

Variable/ Sample Size	Mean/ Variance	Skewness/ Kurtosis	Minimum/ Maximum	% with Min/Max	20%/60%	Percentiles 40%/80%
						Median
X1	4.135	-0.716	2.600	0.19%	3.800	4.200
520.000	0.161	-0.250	4.800	2.31%	4.400	4.400
X2	4.030	-0.663	2.600	0.19%	3.600	4.200
520.000	0.150	0.099	4.800	1.15%	4.200	4.400
X3	4.024	-0.784	2.600	0.58%	3.600	4.200
520.000	0.170	0.449	4.800	2.31%	4.200	4.400
X4	3.970	-1.040	2.400	0.19%	3.600	4.000
520.000	0.128	1.130	4.600	2.31%	4.000	4.200
X5	4.040	-0.838	2.400	0.38%	3.800	4.000
520.000	0.169	0.747	4.800	0.77%	4.200	4.400
X6	3.989	-0.738	2.600	0.19%	3.800	4.000
520.000	0.112	0.625	4.800	0.19%	4.200	4.200
X7	4.023	-0.956	2.200	0.19%	3.600	4.200
520.000	0.155	1.229	4.800	0.58%	4.200	4.400
Y1	4.052	-0.611	3.330	5.00%	3.670	4.000
520.000	0.103	-0.471	4.670	0.96%	4.170	4.330
Y2	3.904	-1.633	2.600	2.31%	3.800	4.000
520.000	0.149	2.898	4.600	0.38%	4.000	4.200
Y3	4.235	-0.597	3.200	2.50%	4.000	4.200
520.000	0.130	0.394	5.000	0.19%	4.400	4.600
Y4	4.180	-0.649	3.400	4.81%	4.000	4.200
520.000	0.103	-0.052	4.800	1.15%	4.400	4.400
Y5	4.240	-1.670	3.000	5.00%	4.000	4.200
520.000	0.141	3.543	4.800	4.04%	4.400	4.400
Y6	4.267	-0.543	3.500	2.50%	4.000	4.170
4.330						

D:\âÃÒÂ³».ai¡\Ø°Ñ°á¡é ÊèÇ (¢ÍÊ¨ÃÒÇ)\¢éÍÁÙÅ´Ô°\¢éÍÁÙÅ output\ÃÇÁ\sem3.out

	520.000	0.075	-0.180	4.830	1.15%	4.330	4
.500							
Y7		4.305	-0.139	3.600	7.31%	4.000	4
.200	4.200						
	520.000	0.131	-0.856	5.000	0.58%	4.400	4
.600							
Y8		4.432	-1.094	3.400	2.50%	4.000	4
.400	4.600						
	520.000	0.106	0.712	4.800	16.92%	4.600	4
.600							
Y9		4.305	0.279	3.800	9.81%	4.000	4
.000	4.200						
	520.000	0.130	-1.448	5.000	0.96%	4.200	4
.800							
Y10		4.406	-0.152	3.830	5.58%	4.170	4
.330	4.500						
	520.000	0.083	-0.518	5.000	3.08%	4.500	4
.670							
Y11		4.187	-1.269	3.000	4.42%	3.800	4
.200	4.400						
	520.000	0.185	1.013	4.800	1.15%	4.400	4
.600							
Y12		4.347	0.034	3.600	7.31%	4.000	4
.000	4.400						
	520.000	0.181	-1.179	5.000	12.31%	4.400	4
.800							
Y13		4.028	-1.834	2.600	5.00%	3.800	4
.000	4.000						
	520.000	0.179	4.207	4.800	0.96%	4.200	4
.200							
Y14		4.181	-0.794	2.800	2.50%	4.000	4
.000	4.000						
	520.000	0.176	1.455	5.000	0.38%	4.200	4
.600							

THE MODEL ESTIMATION TERMINATED NORMALLY

MODEL FIT INFORMATION

Number of Free Parameters 92

Loglikelihood

H0 Value	1853.406
H1 Value	102.381

Information Criteria

Akaike (AIC)	3818.874
Bayesian (BIC)	4112.368
Sample-Size Adjusted BIC (n* = (n + 2) / 24)	3937.819

Chi-Square Test of Model Fit

Value	175.172
Degrees of Freedom	93
P-Value	0.085

RMSEA (Root Mean Square Error Of Approximation)

Estimate	0.067

CFI/TLI

CFI	0.978
TLI	0.967

Chi-Square Test of Model Fit for the Baseline Model

Value	6523.004
Degrees of Freedom	210
P-Value	0.0604

SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)

Value	0.059

MODEL RESULTS

		Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
F1	BY				
X1		1.000	0.020	49.941	0.000
X2		0.992	0.033	30.062	0.000
X3		1.075	0.034	31.605	0.000
X4		0.920	0.030	30.666	0.000
X5		0.984	0.038	25.894	0.000
X6		0.815	0.030	26.982	0.000
X7		0.992	0.034	29.176	0.000
F2	BY				
Y1		1.000	0.031	32.258	0.000
Y2		1.270	0.060	21.166	0.000
Y3		1.362	0.054	25.222	0.000
Y4		1.141	0.049	23.285	0.000
Y5		1.401	0.056	25.017	0.000
F3	BY				
Y6		1.000	0.048	20.833	0.000
Y7		1.318	0.028	47.071	0.000
Y8		1.173	0.026	45.115	0.000
Y9		1.163	0.038	30.605	0.000
Y10		0.996	0.026	38.307	0.000
F4	BY				
Y11		1.000	0.056	18.857	0.000
Y12		1.041	0.039	26.692	0.000
Y13		0.920	0.042	21.904	0.000
Y14		1.073	0.037	28.793	0.000
F4	ON				
F1		0.027	0.020	1.360	0.000
F2		1.293	0.200	6.195	0.000
F3		0.123	0.182	0.675	0.000
F2	ON				
F1		0.371	0.032	11.593	0.000
F3	ON				
F1		0.013	0.014	0.928	0.000
F2		1.007	0.042	23.976	0.000
Intercepts					
X1		4.135	0.018	229.714	0.000
X2		4.030	0.017	237.058	0.000
X3		4.024	0.018	223.555	0.000
X4		3.970	0.016	248.125	0.000

X5	4.040	0.018	224.089	0.000
X6	3.989	0.015	271.665	0.000
X7	4.023	0.017	265.933	0.000
Y1	4.052	0.014	236.647	0.000
Y2	3.904	0.017	289.428	0.000
Y3	4.235	0.016	229.647	0.000
Y4	4.180	0.014	264.687	0.000
Y5	4.240	0.016	257.615	0.000
Y6	4.267	0.012	354.949	0.000
Y7	4.305	0.016	271.149	0.000
Y8	4.432	0.014	309.992	0.000
Y9	4.305	0.016	272.431	0.000
Y10	4.406	0.013	347.809	0.000
Y11	4.187	0.019	220.368	0.000
Y12	4.347	0.019	228.789	0.000
Y13	4.028	0.019	212.038	0.000
Y14	4.181	0.018	232.227	0.000
Variances				
F1	0.123	0.010	12.546	0.000
Residual Variances				
X1	0.038	0.003	12.666	0.000
X2	0.029	0.002	14.587	0.000
X3	0.027	0.002	12.786	0.000
X4	0.023	0.002	13.589	0.000
X5	0.050	0.003	11.573	0.000
X6	0.030	0.002	16.666	0.000
X7	0.034	0.003	14.932	0.000
Y1	0.040	0.003	11.333	0.000
Y2	0.049	0.003	13.333	0.000
Y3	0.015	0.001	16.878	0.000
Y4	0.022	0.002	14.541	0.000
Y5	0.019	0.001	11.823	0.000
Y6	0.007	0.001	12.274	0.000
Y7	0.013	0.001	11.934	0.000
Y8	0.013	0.001	12.732	0.000
Y9	0.038	0.003	14.760	0.000
Y10	0.016	0.001	14.405	0.000
Y11	0.055	0.004	14.799	0.000
Y12	0.039	0.003	12.443	0.000
Y13	0.068	0.005	14.779	0.000
Y14	0.026	0.002	13.679	0.000
F2	0.045	0.004	13.124	0.000
F3	0.003	0.001	3.977	0.000
F4	0.002	0.001	2.411	0.000

STANDARDIZED MODEL RESULTS

STDYX Standardization

	Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
F1 BY				
X1	0.871	0.012	72.583	0.000
X2	0.897	0.010	89.766	0.000
X3	0.919	0.008	114.329	0.000
X4	0.912	0.009	101.333	0.000
X5	0.829	0.015	55.266	0.000
X6	0.854	0.013	65.692	0.000
X7	0.869	0.012	72.416	0.000
F2 BY				
Y1	0.826	0.024	34.416	0.000

	Y2	0.896	0.015	59.733	0.000
	Y3	0.954	0.008	119.254	0.000
	Y4	0.865	0.013	66.538	0.000
	Y5	0.925	0.009	102.777	0.000
F3	BY				
	Y6	0.963	0.005	192.642	0.000
	Y7	0.930	0.008	116.254	0.000
	Y8	0.933	0.007	133.285	0.000
	Y9	0.841	0.014	59.821	0.000
	Y10	0.747	0.020	37.351	0.000
F4	BY				
	Y11	0.859	0.017	50.529	0.000
	Y12	0.673	0.028	24.035	0.000
	Y13	0.865	0.016	54.062	0.000
	Y14	0.852	0.016	53.253	0.000
F4	ON				
	F1	0.046	0.009	5.111	0.000
	F2	0.291	0.014	20.785	0.000
	F3	0.188	0.020	9.447	0.000
F2	ON				
	F1	0.322	0.012	26.833	0.000
F3	ON				
	F1	0.218	0.019	11.473	0.000
	F2	0.266	0.011	24.181	0.000
Intercepts					
	X1	10.293	0.322	31.949	0.000
	X2	10.394	0.325	31.955	0.000
	X3	9.770	0.306	31.916	0.000
	X4	11.109	0.347	32.014	0.000
	X5	9.827	0.308	31.920	0.000
	X6	11.913	0.372	32.024	0.000
	X7	10.203	0.319	31.944	0.000
	Y1	12.651	0.395	32.049	0.000
	Y2	10.106	0.316	31.938	0.000
	Y3	11.750	0.367	32.018	0.000
	Y4	13.020	0.406	32.060	0.000
	Y5	11.297	0.353	31.999	0.000
	Y6	15.566	0.485	32.117	0.000
	Y7	11.891	0.371	32.023	0.000
	Y8	13.594	0.424	32.076	0.000
	Y9	11.947	0.373	32.025	0.000
	Y10	15.252	0.475	32.111	0.000
	Y11	9.722	0.305	31.913	0.000
	Y12	10.225	0.320	31.945	0.000
	Y13	9.518	0.298	31.899	0.000
	Y14	9.957	0.312	31.929	0.000
Residual Variances					
	X1	0.237	0.020	11.898	0.000
	X2	0.195	0.017	11.289	0.000
	X3	0.162	0.015	10.710	0.000
	X4	0.183	0.017	11.102	0.000
	X5	0.295	0.024	12.557	0.000
	X6	0.271	0.022	12.347	0.000
	X7	0.221	0.019	11.595	0.000
	Y1	0.394	0.028	14.106	0.000
	Y2	0.328	0.025	13.080	0.000

D:\àÃÒÁ³».ãÍ¡\©ºÃºá¡é ÊèÞ (¢ÍÞ¨ÃÒ§)\¢éÍÁÙÅ´Ô°\¢éÍÁÙÅ output\ÃÇÁ\sem3.out

Y3	0.112	0.011	10.469	0.000
Y4	0.214	0.018	12.012	0.000
Y5	0.134	0.013	10.602	0.000
Y6	0.099	0.010	10.143	0.000
Y7	0.102	0.010	9.960	0.000
Y8	0.123	0.012	10.502	0.000
Y9	0.294	0.023	12.727	0.000
Y10	0.196	0.017	11.819	0.000
Y11	0.294	0.023	12.753	0.000
Y12	0.215	0.020	10.751	0.000
Y13	0.381	0.028	13.496	0.000
Y14	0.145	0.015	9.619	0.000
F2	0.728	0.035	20.574	0.000
F3	0.050	0.009	5.752	0.000
F4	0.017	0.010	1.710	0.000

STDY Standardization

		Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
F1	BY				
X1		0.871	0.012	72.583	0.000
X2		0.897	0.010	89.766	0.000
X3		0.919	0.008	114.329	0.000
X4		0.912	0.009	101.333	0.000
X5		0.829	0.015	55.266	0.000
X6		0.854	0.013	65.692	0.000
X7		0.869	0.012	72.416	0.000
F2	BY				
Y1		0.826	0.024	34.416	0.000
Y2		0.896	0.015	59.733	0.000
Y3		0.954	0.008	119.254	0.000
Y4		0.865	0.013	66.538	0.000
Y5		0.925	0.009	102.777	0.000
F3	BY				
Y6		0.963	0.005	192.642	0.000
Y7		0.930	0.008	116.254	0.000
Y8		0.933	0.007	133.285	0.000
Y9		0.841	0.014	59.821	0.000
Y10		0.747	0.020	37.351	0.000
F4	BY				
Y11		0.859	0.017	50.529	0.000
Y12		0.673	0.028	24.035	0.000
Y13		0.865	0.016	54.062	0.000
Y14		0.852	0.016	53.253	0.000
F4	ON				
F1		0.046	0.009	5.111	0.000
F2		0.291	0.014	20.785	0.000
F3		0.188	0.020	9.447	0.000
F2	ON				
F1		0.322	0.012	26.833	0.000
F3	ON				
F1		0.218	0.019	11.473	0.000
F2		0.266	0.011	24.181	0.000
Intercepts					
X1		10.293	0.322	31.949	0.000

X2	10.394	0.325	31.955	0.000
X3	9.770	0.306	31.916	0.000
X4	11.109	0.347	31.991	0.000
X5	9.827	0.308	31.920	0.000
X6	11.913	0.372	32.024	0.000
X7	10.203	0.319	31.944	0.000
Y1	12.651	0.395	32.049	0.000
Y2	10.106	0.316	31.938	0.000
Y3	11.750	0.367	32.018	0.000
Y4	13.020	0.406	32.060	0.000
Y5	11.297	0.353	31.999	0.000
Y6	15.566	0.485	32.117	0.000
Y7	11.891	0.371	32.023	0.000
Y8	13.594	0.424	32.076	0.000
Y9	11.947	0.373	32.025	0.000
Y10	15.252	0.475	32.111	0.000
Y11	9.722	0.305	31.913	0.000
Y12	10.225	0.320	31.945	0.000
Y13	9.518	0.298	31.899	0.000
Y14	9.957	0.312	31.929	0.000

Residual Variances

X1	0.237	0.020	11.898	0.000
X2	0.195	0.017	11.289	0.000
X3	0.162	0.015	10.710	0.000
X4	0.183	0.017	11.102	0.000
X5	0.295	0.024	12.557	0.000
X6	0.271	0.022	12.347	0.000
X7	0.221	0.019	11.595	0.000
Y1	0.394	0.028	14.106	0.000
Y2	0.328	0.025	13.080	0.000
Y3	0.112	0.011	10.469	0.000
Y4	0.214	0.018	12.012	0.000
Y5	0.134	0.013	10.602	0.000
Y6	0.099	0.010	10.143	0.000
Y7	0.102	0.010	9.960	0.000
Y8	0.123	0.012	10.502	0.000
Y9	0.294	0.023	12.727	0.000
Y10	0.196	0.017	11.819	0.000
Y11	0.294	0.023	12.753	0.000
Y12	0.215	0.020	10.751	0.000
Y13	0.381	0.028	13.496	0.000
Y14	0.145	0.015	9.619	0.000
F2	0.728	0.035	20.574	0.000
F3	0.050	0.009	5.752	0.000
F4	0.017	0.010	1.710	0.087

STD Standardization

	Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
F1 BY				
X1	0.871	0.012	72.583	0.000
X2	0.897	0.010	89.766	0.000
X3	0.919	0.008	114.329	0.000
X4	0.912	0.009	101.333	0.000
X5	0.829	0.015	55.266	0.000
X6	0.854	0.013	65.692	0.000
X7	0.869	0.012	72.416	0.000
F2 BY				
Y1	0.826	0.024	34.416	0.000
Y2	0.896	0.015	59.733	0.000

	Y3	0.954	0.008	119.254	0.000
	Y4	0.865	0.013	66.538	0.000
	Y5	0.925	0.009	102.777	0.000
F3	BY				
	Y6	0.963	0.005	192.642	0.000
	Y7	0.930	0.008	116.254	0.000
	Y8	0.933	0.007	133.285	0.000
	Y9	0.841	0.014	59.821	0.000
	Y10	0.747	0.020	37.351	0.000
F4	BY				
	Y11	0.859	0.017	50.529	0.000
	Y12	0.673	0.028	24.035	0.000
	Y13	0.865	0.016	54.062	0.000
	Y14	0.852	0.016	53.253	0.000
F4	ON				
	F1	0.048	0.010	4.811	0.000
	F2	0.276	0.013	21.232	0.000
	F3	0.180	0.018	9.984	0.000
F2	ON				
	F1	0.319	0.014	22.814	0.000
F3	ON				
	F1	0.215	0.019	11.316	0.000
	F2	0.257	0.013	19.769	0.000
Intercepts					
	X1	4.135	0.018	229.714	0.000
	X2	4.030	0.017	237.058	0.000
	X3	4.024	0.018	223.555	0.000
	X4	3.970	0.016	248.125	0.000
	X5	4.040	0.018	224.089	0.000
	X6	3.989	0.015	271.665	0.000
	X7	4.023	0.017	265.933	0.000
	Y1	4.052	0.014	236.647	0.000
	Y2	3.904	0.017	289.428	0.000
	Y3	4.235	0.016	229.647	0.000
	Y4	4.180	0.014	264.687	0.000
	Y5	4.240	0.016	257.615	0.000
	Y6	4.267	0.012	354.949	0.000
	Y7	4.305	0.016	271.149	0.000
	Y8	4.432	0.014	309.992	0.000
	Y9	4.305	0.016	272.431	0.000
	Y10	4.406	0.013	347.809	0.000
	Y11	4.187	0.019	220.368	0.000
	Y12	4.347	0.019	228.789	0.000
	Y13	4.028	0.019	212.038	0.000
	Y14	4.181	0.018	232.227	0.000
Variances					
	F1	0.123	0.010	12.546	0.000
Residual Variances					
	X1	0.038	0.003	12.666	0.000
	X2	0.029	0.002	14.587	0.000
	X3	0.027	0.002	12.786	0.000
	X4	0.023	0.002	13.589	0.000
	X5	0.050	0.003	11.573	0.000
	X6	0.030	0.002	16.666	0.000
	X7	0.034	0.003	14.932	0.000
	Y1	0.040	0.003	11.333	0.000
	Y2	0.049	0.003	13.333	0.000
	Y3	0.015	0.001	16.878	0.000

Y4	0.022	0.002	14.541	0.000
Y5	0.019	0.001	11.823	0.000
Y6	0.007	0.001	12.274	0.000
Y7	0.013	0.001	11.934	0.000
Y8	0.013	0.001	12.732	0.000
Y9	0.038	0.003	14.760	0.000
Y10	0.016	0.001	14.405	0.000
Y11	0.055	0.004	14.799	0.000
Y12	0.039	0.003	12.443	0.000
Y13	0.068	0.005	14.779	0.000
Y14	0.026	0.002	13.679	0.000
F2	0.045	0.004	13.124	0.000
F3	0.003	0.001	3.977	0.000
F4	0.002	0.001	2.411	0.000

R-SQUARE

Observed Variable	Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
X1	0.763	0.020	38.266	0.000
X2	0.805	0.017	47.352	0.000
X3	0.838	0.015	55.866	0.000
X4	0.817	0.017	48.058	0.000
X5	0.705	0.024	29.951	0.000
X6	0.729	0.022	33.139	0.000
X7	0.779	0.019	40.860	0.000
Y1	0.606	0.028	21.709	0.000
Y2	0.672	0.025	26.859	0.000
Y3	0.888	0.011	83.299	0.000
Y4	0.786	0.018	44.158	0.000
Y5	0.866	0.013	68.445	0.000
Y6	0.901	0.010	92.025	0.000
Y7	0.898	0.010	87.426	0.000
Y8	0.877	0.012	74.705	0.000
Y9	0.706	0.023	30.543	0.000
Y10	0.804	0.017	48.529	0.000
Y11	0.706	0.023	30.585	0.000
Y12	0.785	0.020	39.258	0.000
Y13	0.619	0.028	21.884	0.000
Y14	0.855	0.015	56.509	0.000

DIAGRAM INFORMATION

Use View Diagram under the Diagram menu in the Mplus Editor to view the diagram.
If running Mplus from the Mplus Diagrammer, the diagram opens automatically.

Diagram output
d:\àÃÒÃ¹».ÀÍ¡\©°Ñ°á¡é ÊèS (¢ÍS¨ÃÒS)\¢éÍÁÙÅ´Ô°\ÃÇÁ\sem2.dgm

Beginning Time: 14:49:41
Ending Time: 14:49:42
Elapsed Time: 00:00:01

MUTHEN & MUTHEN
3463 Stoner Ave.
Los Angeles, CA 90066

Tel: (310) 391-9971
Fax: (310) 391-8971
Web: www.StatModel.com
Support: Support@StatModel.com

Copyright (c) 1998-2015 Muthen & Muthen

```
D:\àÃÒÂ¹».àÍ¡\©°Ñ°á¡é Êè$ (¢Í$¯ÃÒ$)\¢éÍÁÒÂ´Ô°\¢éÍÁÒÂ output\ÀÒÇÐ¼Ôé¹Ó.out
```

```
Mplus VERSION 7.4
MUTHEN & MUTHEN
09/23/2022   8:42 PM

INPUT INSTRUCTIONS

  TITLE:  CFA

  DATA:
    FILE IS "D:\àÃÒÂ¹».àÍ¡\©°Ñ°á¡é Êè$ (¢Í$¯ÃÒ$)\¢éÍÁÒÂ´Ô°\¢éÍÁÒÂÇÔà¤ÃÒÐÊì\SLD.txt";

  VARIABLE:
    NAMES ARE X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7;
    USEVARIABLES ARE X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7;

  ANALYSIS:
    TYPE IS GENERAL;
    ESTIMATOR IS ML;
    ITERATIONS = 1000;
    CONVERGENCE = 0.00005;

  MODEL:
    F BY X1-X7;
    X7 WITH X5;
    X5 WITH X4;

  OUTPUT:  SAMPSTAT MODINDICES STANDARDIZED;

  SAVEDATA:
    RESULTS IS D:\$Ò¹¢Í$Ê»ì\Í°ÃÁ 65 - Active learning\©°Ñ°Êè$\¢éÍÁÒÂÇÔà¤ÃÒÐÊì;



INPUT READING TERMINATED NORMALLY


CFA

SUMMARY OF ANALYSIS

Number of groups                                                 1
Number of observations                                         520

Number of dependent variables                                    7
Number of independent variables                                  0
Number of continuous latent variables                            1

Observed dependent variables

  Continuous
   X1          X2          X3          X4          X5          X6
   X7

Continuous latent variables
   F


Estimator                                                       ML
Information matrix                                        OBSERVED
Maximum number of iterations                                  1000
Convergence criterion                                    0.500D-04
Maximum number of steepest descent iterations                   20

Input data file(s)
```

D:\àÃÒÂ¹».àÍ¡\©°Ã°á¡é ÊèÞ (¢ÍÞ¯ÃÒÞ)\¢éÍÁÒÀ¯Ô°\¢éÍÁÒÀ output\ÀÒÇÐ¼Ù¢¹Ó.out

D:\àÃÒÂ¹».àÍ¡\©°Ã°á¡é ÊèÞ (¢ÍÞ¯ÃÒÞ)\¢éÍÁÒÀ¯Ô°\¢éÍÁÒÀÇÔà¤ÃÒÐËì\SLD.txt

Input data format FREE

SAMPLE STATISTICS

SAMPLE STATISTICS

Means

	X1	X2	X3	X4	X5
1	4.135	4.030	4.024	3.970	4.040

Means

	X6	X7
1	3.989	4.023

Covariances

	X1	X2	X3	X4	X5
X1	0.161				
X2	0.122	0.150			
X3	0.131	0.133	0.170		
X4	0.113	0.113	0.125	0.128	
X5	0.120	0.120	0.127	0.106	0.169
X6	0.103	0.100	0.107	0.092	0.099
X7	0.122	0.118	0.128	0.113	0.135

Covariances

	X6	X7
X6	0.112	
X7	0.098	0.155

Correlations

	X1	X2	X3	X4	X5
X1	1.000				
X2	0.781	1.000			
X3	0.794	0.831	1.000		
X4	0.784	0.812	0.851	1.000	
X5	0.724	0.752	0.748	0.723	1.000
X6	0.764	0.768	0.778	0.767	0.721
X7	0.771	0.772	0.789	0.799	0.831

Correlations

	X6	X7
X6	1.000	
X7	0.743	1.000

UNIVARIATE SAMPLE STATISTICS

UNIVARIATE HIGHER-ORDER MOMENT DESCRIPTIVE STATISTICS

D:\àÃÒÁ¹».àÍ¡\©°Ñ°à¡é ÊèŞ (¢ÍŞ¨ÃÒŞ)\¢éÍÁÙÅ´Ô°\¢éÍÁÙÅ output\ÀÒÇÐ¼ÙéÓ.out

	Variable/ Sample Size	Mean/ Variance	Skewness/ Kurtosis	Minimum/ Maximum	% with Min/Max	20%/60%	Percentiles 40	80% Median
X1		4.135	-0.716	2.600	0.19%	3.800	4	.200
	4.200							
	520.000	0.161	-0.250	4.800	2.31%	4.400	4	.400
X2		4.030	-0.663	2.600	0.19%	3.600	4	.000
	4.200							
	520.000	0.150	0.099	4.800	1.15%	4.200	4	.400
X3		4.024	-0.784	2.600	0.58%	3.600	4	.000
	4.200							
	520.000	0.170	0.449	4.800	2.31%	4.200	4	.400
X4		3.970	-1.040	2.400	0.19%	3.600	4	.000
	4.000							
	520.000	0.128	1.130	4.600	2.31%	4.000	4	.200
X5		4.040	-0.838	2.400	0.38%	3.800	4	.000
	4.000							
	520.000	0.169	0.747	4.800	0.77%	4.200	4	.400
X6		3.989	-0.738	2.600	0.19%	3.800	4	.000
	4.000							
	520.000	0.112	0.625	4.800	0.19%	4.200	4	.200
X7		4.023	-0.956	2.200	0.19%	3.600	4	.000
	4.200							
	520.000	0.155	1.229	4.800	0.58%	4.200	4	.400

THE MODEL ESTIMATION TERMINATED NORMALLY

MODEL FIT INFORMATION

Number of Free Parameters 23

Loglikelihood

H0 Value	270.168
H1 Value	279.594

Information Criteria

Akaike (AIC)	494.337
Bayesian (BIC)	396.499
Sample-Size Adjusted BIC (n* = (n + 2) / 24)	469.506

Chi-Square Test of Model Fit

Value	18.851
Degrees of Freedom	12
P-Value	0.0922

RMSEA (Root Mean Square Error Of Approximation)

Estimate	0.062

CFI/TLI

D:\ÀÃÇÃ¹».àÍ¡\Ø°Ñ°á¡é Êèß (¢Í§¨ÀÔ§)\¢éÍÁÙÅ´Ô°\¢éÍÁÙÅ output\ÀÒÇØ¤Ù⪹Ó.out

CFI 0.998
TLI 0.997

Chi-Square Test of Model Fit for the Baseline Model

Value 3932.373
Degrees of Freedom 21
P-Value 0.0865

SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)

Value 0.068

MODEL RESULTS

		Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
F	BY				
X1		1.000	0.000	999.000	999.000
X2		0.994	0.034	29.656	0.000
X3		1.082	0.035	31.228	0.000
X4		0.931	0.030	30.570	0.000
X5		0.975	0.039	25.143	0.000
X6		0.817	0.030	26.878	0.000
X7		0.979	0.035	27.733	0.000
X7	WITH				
X5		0.403	0.033	12.212	0.000
X5	WITH				
X4		0.534	0.032	16.986	0.000
Intercepts					
X1		4.135	0.018	234.714	0.000
X2		4.030	0.017	237.019	0.000
X3		4.024	0.018	222.800	0.000
X4		3.970	0.016	253.321	0.000
X5		4.040	0.018	223.940	0.000
X6		3.989	0.015	271.665	0.000
X7		4.023	0.017	232.670	0.000
Variances					
F		0.122	0.010	12.486	0.000
Residual Variances					
X1		0.039	0.003	14.013	0.000
X2		0.029	0.002	13.388	0.000
X3		0.026	0.002	12.477	0.000
X4		0.022	0.002	12.652	0.000
X5		0.053	0.004	14.074	0.000
X6		0.030	0.002	14.332	0.000
X7		0.038	0.003	13.951	0.000

STANDARDIZED MODEL RESULTS

STDYX Standardization

	Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value

F	BY				
	X1	0.871	0.012	74.834	0.000
	X2	0.897	0.010	92.866	0.000
	X3	0.919	0.008	114.329	0.000
	X4	0.912	0.009	104.843	0.000
	X5	0.829	0.015	54.716	0.000
	X6	0.854	0.013	66.343	0.000
	X7	0.869	0.012	73.042	0.000
X7	WITH				
	X5	0.403	0.033	12.212	0.000
X5	WITH				
	X4	0.534	0.032	16.986	0.000
Intercepts					
	X1	10.293	0.322	31.949	0.000
	X2	10.394	0.325	31.955	0.000
	X3	9.770	0.306	31.916	0.000
	X4	11.109	0.347	31.991	0.000
	X5	9.820	0.308	31.916	0.000
	X6	11.913	0.372	32.024	0.000
	X7	10.203	0.319	31.944	0.000
Variances					
	F	1.000	0.000	999.000	999.000
Residual Variances					
	X1	0.241	0.020	11.880	0.000
	X2	0.195	0.017	11.231	0.000
	X3	0.155	0.015	10.497	0.000
	X4	0.169	0.016	10.664	0.000
	X5	0.312	0.025	12.430	0.000
	X6	0.270	0.022	12.275	0.000
	X7	0.245	0.021	11.870	0.000

STDY Standardization

		Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
F	BY				
	X1	0.871	0.012	74.834	0.000
	X2	0.897	0.010	92.866	0.000
	X3	0.919	0.008	114.329	0.000
	X4	0.912	0.009	104.843	0.000
	X5	0.829	0.015	54.716	0.000
	X6	0.854	0.013	66.343	0.000
	X7	0.869	0.012	73.042	0.000
X7	WITH				
	X5	0.403	0.033	12.212	0.000
X5	WITH				
	X4	0.534	0.032	16.986	0.000
Intercepts					
	X1	10.293	0.322	31.949	0.000
	X2	10.394	0.325	31.955	0.000
	X3	9.770	0.306	31.916	0.000
	X4	11.109	0.347	31.991	0.000
	X5	9.820	0.308	31.916	0.000
	X6	11.913	0.372	32.024	0.000
	X7	10.203	0.319	31.944	0.000
Variances					

F	1.000	0.000	999.000	999.000
Residual Variances				
X1	0.241	0.020	11.880	0.000
X2	0.195	0.017	11.231	0.000
X3	0.155	0.015	10.497	0.000
X4	0.169	0.016	10.664	0.000
X5	0.312	0.025	12.430	0.000
X6	0.270	0.022	12.275	0.000
X7	0.245	0.021	11.870	0.000

STD Standardization

	Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
F BY				
X1	0.350	0.014	24.972	0.000
X2	0.348	0.013	26.243	0.000
X3	0.379	0.014	27.355	0.000
X4	0.326	0.012	26.943	0.000
X5	0.341	0.015	22.975	0.000
X6	0.286	0.012	24.196	0.000
X7	0.343	0.014	24.840	0.000
X7 WITH				
X5	0.403	0.033	12.212	0.000
X5 WITH				
X4	0.534	0.032	16.986	0.000
Intercepts				
X1	4.135	0.018	234.714	0.000
X2	4.030	0.017	237.019	0.000
X3	4.024	0.018	222.800	0.000
X4	3.970	0.016	253.321	0.000
X5	4.040	0.018	223.940	0.000
X6	3.989	0.015	271.665	0.000
X7	4.023	0.017	232.670	0.000
Variances				
F	1.000	0.000	999.000	999.000
Residual Variances				
X1	0.039	0.003	14.013	0.000
X2	0.029	0.002	13.388	0.000
X3	0.026	0.002	12.477	0.000
X4	0.022	0.002	12.652	0.000
X5	0.053	0.004	14.074	0.000
X6	0.030	0.002	14.332	0.000
X7	0.038	0.003	13.951	0.000

R-SQUARE

Observed Variable	Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
X1	0.759	0.020	37.417	0.000
X2	0.805	0.017	46.433	0.000
X3	0.845	0.015	57.164	0.000
X4	0.831	0.016	52.421	0.000
X5	0.688	0.025	27.358	0.000
X6	0.730	0.022	33.172	0.000
X7	0.755	0.021	36.521	0.000

QUALITY OF NUMERICAL RESULTS

Condition Number for the Information Matrix 0.372E-03
(ratio of smallest to largest eigenvalue)

MODEL MODIFICATION INDICES

NOTE: Modification indices for direct effects of observed dependent variables regressed on covariates may not be included. To include these, request MODINDICES (ALL).

Minimum M.I. value for printing the modification index 10.000

	M.I.	E.P.C.	Std E.P.C.	StdYX E.P.C.

No modification indices above the minimum value.

RESULTS SAVING INFORMATION

There was an error opening the RESULTS file for writing. No results were saved. The path may not exist for the following file:
D:\§Ò¹¢Í§Èà¹\I°ÃÁ 65-Active learning\Ø°Ñ°Êèß\¢éÍÃÒÀÇÔà¤ÃÒÐËì

DIAGRAM INFORMATION

Use View Diagram under the Diagram menu in the Mplus Editor to view the diagram.
If running Mplus from the Mplus Diagrammer, the diagram opens automatically.

Diagram output
d:\àÃÒÀ¹».ãÍ¡\Ø°Ñ°á¡é ÊèÞ (¢Í§¨ÃÒÞ)\¢éÍÃÒÀ´Ô°\¢éÍÃÒÀÇÔà¤ÃÒÐËì\ÀÒÇÐ¤Ø¤Ô.dgm

Beginning Time: 20:42:05
Ending Time: 20:42:05
Elapsed Time: 00:00:00

MUTHEN & MUTHEN
3463 Stoner Ave.
Los Angeles, CA 90066

Tel: (310) 391-9971
Fax: (310) 391-8971
Web: www.StatModel.com
Support: Support@StatModel.com

Copyright (c) 1998-2015 Muthen & Muthen

D:\àÃÒÃ¹».àÍ¡\Ø°Ñ°à¡é Êè§ (¢Í§¯ÃÒ§)\¢éÍÁÙÅ´Ô°\¢éÍÁÙÅ ou...\Íѧ¤ì¡Ë¹Ä¹ÇÑµ¡ÃÃÀ¢Í§¯ÃÒ§.out

```
Mplus VERSION 7.4
MUTHEN & MUTHEN
09/23/2022   4:08 PM

INPUT INSTRUCTIONS

  TITLE:  CFA

  DATA:
    FILE IS "D:\àÃÒÃ¹».àÍ¡\Ø°Ñ°à¡é Êè§ (¢Í§¯ÃÒ§)\¢éÍÁÙÅ´Ô°\¢éÍÁÙÅÇÔà¤ÃÒÐËì\INO.txt";

  VARIABLE:
    NAMES ARE Y1 Y2 Y3 Y4 Y5;
    USEVARIABLES ARE Y1 Y2 Y3 Y4 Y5;

  ANALYSIS:
    TYPE IS GENERAL;
    ESTIMATOR IS ML;
    ITERATIONS = 1000;
    CONVERGENCE = 0.00005;

  MODEL:
    F BY Y1-Y5;
    Y5 WITH Y1;
    Y4 WITH Y1;
    Y3 WITH Y2;
    Y3 WITH Y1;
    Y4 WITH Y2;

  OUTPUT:  SAMPSTAT MODINDICES STANDARDIZED;

  SAVEDATA:
    RESULTS IS D:\àÃÒÃ¹».àÍ¡\Ø°Ñ°à¡é Êè§ (¢Í§¯ÃÒ§)\¢éÍÁÙÅ´Ô°\¢éÍÁÙÅÇÔà¤ÃÒÐËì;


INPUT READING TERMINATED NORMALLY


CFA

SUMMARY OF ANALYSIS

Number of groups                                                 1
Number of observations                                         520

Number of dependent variables                                    5
Number of independent variables                                  0
Number of continuous latent variables                            1

Observed dependent variables

  Continuous
   Y1          Y2          Y3          Y4          Y5

Continuous latent variables
   F


Estimator                                                       ML
Information matrix                                        OBSERVED
Maximum number of iterations                                  1000
Convergence criterion                                    0.500D-04
Maximum number of steepest descent iterations                   20
```

D:\àÃÒÁ¹».ãÍ¡\©ºÃº¡é ÊèS (¢ÍS¯ÃÒS)\¢éÍÁÒÀ¯Ô°\¢éÍÁÒÀ ou...\ÍS=i¡Á¹ÇÑµ¡ÃÃÁ¢ÍS¯ÃÒS.out

Input data file(s)
D:\àÃÒÁ¹».ãÍ¡\©ºÃº¡é ÊèS (¢ÍS¯ÃÒS)\¢éÍÁÒÀ¯Ô°\¢éÍÁÒÀÇÔà¤ÃÒ¤Ëì\INO.txt

Input data format FREE

SAMPLE STATISTICS

SAMPLE STATISTICS

Means

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
1	4.045	3.904	4.236	4.188	4.238

Covariances

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
Y1	0.103				
Y2	0.092	0.149			
Y3	0.082	0.105	0.130		
Y4	0.079	0.093	0.095	0.103	
Y5	0.079	0.120	0.119	0.096	0.141

Correlations

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
Y1	1.000				
Y2	0.740	1.000			
Y3	0.707	0.755	1.000		
Y4	0.770	0.748	0.825	1.000	
Y5	0.660	0.828	0.782	0.704	1.000

UNIVARIATE SAMPLE STATISTICS

UNIVARIATE HIGHER-ORDER MOMENT DESCRIPTIVE STATISTICS

Variable/ Sample Size Median	Mean/ Variance	Skewness/ Kurtosis	Minimum/ Maximum	% with Min/Max	20%/60%	Percentiles 40%/80%
Y1	4.052	-0.611	3.330	5.00%	3.670	4.000
4.170	0.103	-0.471	4.670	0.96%	4.170	4.330
520.000						
Y2	3.904	-1.633	2.600	2.31%	3.800	4.000
4.000	0.149	2.898	4.600	0.38%	4.000	4.200
520.000						
Y3	4.235	-0.597	3.200	2.50%	4.000	4.200
4.200	0.130	0.394	5.000	0.19%	4.400	4.600
520.000						
Y4	4.180	-0.649	3.400	4.81%	4.000	4.200
4.200	0.103	-0.052	4.800	1.15%	4.400	4.400
520.000						
Y5	4.240	-1.670	3.000	5.00%	4.000	4.000

.200 4.400
520.000 0.141 3.543 4.800 4.04% 4.400 4
.600

THE MODEL ESTIMATION TERMINATED NORMALLY

MODEL FIT INFORMATION

Number of Free Parameters 20

Loglikelihood

H0 Value 345.594
H1 Value 104.372

Information Criteria

Akaike (AIC) 641.188
Bayesian (BIC) 766.112
Sample-Size Adjusted BIC 651.596
(n* = (n + 2) / 24)

Chi-Square Test of Model Fit

Value 14.372
Degrees of Freedom 8
P-Value 0.0855

RMSEA (Root Mean Square Error Of Approximation)

Estimate 0.053

CFI/TLI

CFI 1.000
TLI 1.000

Chi-Square Test of Model Fit for the Baseline Model

Value 2634.015
Degrees of Freedom 10
P-Value 0.0790

SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)

Value 0.057

MODEL RESULTS

		Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
F	BY				
Y1		1.000	0.000	99.000	0.000
Y2		1.308	0.068	19.347	0.000
Y3		1.300	0.060	21.576	0.000
Y4		1.050	0.046	22.785	0.000
Y5		1.312	0.061	21.447	0.000
Y5	WITH				

D:\âÃÒÂ'».âÍ¡\©ºR°à¡é ßèş (¢fş¯ÂÒş)\¢éÍÂÒÂ¯Ö°\¢éÍÂÒÂ ou...\fş¤1¡Á'ÇR¡¡ÂÂÂ¢fş¯ÂÒş.out

Y1	0.064	0.061	19.785	0.000
Y4 WITH				
Y1	0.056	0.052	22.300	0.000
Y2	0.053	0.042	18.472	0.000
Y3 WITH				
Y2	0.044	0.042	41.093	0.000
Y1	0.049	0.063	43.219	0.000
Intercepts				
Y1	4.052	0.014	288.498	0.000
Y2	3.904	0.017	230.455	0.000
Y3	4.235	0.016	267.946	0.000
Y4	4.180	0.014	296.908	0.000
Y5	4.240	0.016	257.615	0.000
Variances				
F	0.070	0.007	10.126	0.000
Residual Variances				
Y1	0.033	0.004	8.417	0.000
Y2	0.029	0.004	8.084	0.000
Y3	0.012	0.002	6.322	0.000
Y4	0.026	0.002	13.285	0.000
Y5	0.020	0.002	9.543	0.000

STANDARDIZED MODEL RESULTS

STDYX Standardization

	Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
F BY				
Y1	0.826	0.024	34.416	0.000
Y2	0.896	0.015	59.733	0.000
Y3	0.954	0.008	119.538	0.000
Y4	0.865	0.013	66.538	0.000
Y5	0.925	0.009	102.777	0.000
Y5 WITH				
Y1	0.064	0.061	19.785	0.000
Y4 WITH				
Y1	0.056	0.052	22.300	0.000
Y2	0.053	0.042	18.472	0.000
Y3 WITH				
Y2	0.044	0.042	41.093	0.000
Y1	0.049	0.063	43.219	0.000
Intercepts				
Y1	12.651	0.395	32.049	0.000
Y2	10.106	0.316	31.938	0.000
Y3	11.750	0.367	32.018	0.000
Y4	13.020	0.406	32.060	0.000
Y5	11.297	0.353	31.999	0.000
Variances				
F	1.000	0.000	999.000	0.000
Residual Variances				
Y1	0.318	0.040	7.995	0.000

Y2	0.197	0.026	7.510	0.000
Y3	0.090	0.015	5.958	0.000
Y4	0.252	0.022	11.489	0.000
Y5	0.145	0.017	8.540	0.000

STDY Standardization

		Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
F	BY				
Y1		0.826	0.024	34.298	0.000
Y2		0.896	0.015	61.039	0.000
Y3		0.954	0.008	120.815	0.000
Y4		0.865	0.013	68.304	0.000
Y5		0.925	0.009	100.541	0.000
Y5	WITH				
Y1		0.064	0.061	19.785	0.000
Y4	WITH				
Y1		0.056	0.052	22.300	0.000
Y2		0.053	0.042	18.472	0.000
Y3	WITH				
Y2		0.044	0.042	41.093	0.000
Y1		0.049	0.063	43.219	0.000
Intercepts					
Y1		12.651	0.395	32.049	0.000
Y2		10.106	0.316	31.938	0.000
Y3		11.750	0.367	32.018	0.000
Y4		13.020	0.406	32.060	0.000
Y5		11.297	0.353	31.999	0.000
Variances					
F		1.000	0.000	99.000	0.000
Residual Variances					
Y1		0.318	0.040	7.995	0.000
Y2		0.197	0.026	7.510	0.000
Y3		0.090	0.015	5.958	0.000
Y4		0.252	0.022	11.489	0.000
Y5		0.145	0.017	8.540	0.000

STD Standardization

		Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
F	BY				
Y1		0.265	0.013	20.252	0.000
Y2		0.346	0.014	24.876	0.000
Y3		0.344	0.012	28.835	0.000
Y4		0.278	0.011	24.544	0.000
Y5		0.347	0.013	27.321	0.000
Y5	WITH				
Y1		0.064	0.061	19.785	0.000
Y4	WITH				
Y1		0.056	0.052	22.300	0.000
Y2		0.053	0.042	18.472	0.000

Y3 WITH				
Y2	0.044	0.042	41.093	0.000
Y1	0.049	0.063	43.219	0.000
Intercepts				
Y1	4.052	0.014	288.498	0.000
Y2	3.904	0.017	230.455	0.000
Y3	4.235	0.016	267.946	0.000
Y4	4.180	0.014	296.908	0.000
Y5	4.240	0.016	257.615	0.000
Variances				
F	1.000	0.000	999.000	999.000
Residual Variances				
Y1	0.033	0.004	8.417	0.000
Y2	0.029	0.004	8.084	0.000
Y3	0.012	0.002	6.322	0.000
Y4	0.026	0.002	13.285	0.000
Y5	0.020	0.002	9.543	0.000

R-SQUARE

Observed Variable	Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
Y1	0.682	0.040	17.149	0.000
Y2	0.803	0.026	30.519	0.000
Y3	0.910	0.015	60.408	0.000
Y4	0.748	0.022	34.152	0.000
Y5	0.855	0.017	50.270	0.000

QUALITY OF NUMERICAL RESULTS

Condition Number for the Information Matrix 0.551E-04
(ratio of smallest to largest eigenvalue)

MODEL MODIFICATION INDICES

NOTE: Modification indices for direct effects of observed dependent variables regressed on covariates may not be included. To include these, request MODINDICES (ALL).

Minimum M.I. value for printing the modification index 10.000

	M.I.	E.P.C.	Std E.P.C.	StdYX E.P.C.

No modification indices above the minimum value.

RESULTS SAVING INFORMATION

There was an error opening the RESULTS file for writing. No results were saved. The path may not exist for the following file:
D:\àÃÒÁ¹».âí¡\©ºÑºá¡é ÊèŞ (¢ÍŞ¯ÃÒŞ)\¢éÍÁÙÅ´Ô°\¢éÍÁÙÅÇÕªÃÒÞ£i

DIAGRAM INFORMATION

Use View Diagram under the Diagram menu in the Mplus Editor to view the diagram.
If running Mplus from the Mplus Diagrammer, the diagram opens automatically.

Diagram output

ภาคผนวก ญ
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญสัมภาษณ์ตัวแบบ การประเมินคู่มือ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษ์ตัวแบบ และประเมินคู่มือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.รัฐบุรุษ คุ้มทรพย์
   ตำแหน่งอาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์
   มหาวิทยาลัยชินวัตร
2. ดร.บรรจง ลาวะลี
   อาจารย์ประจำหลักสูตร
   มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตร้อยเอ็ด
3. นาวสาวสัมพันธ์ เอกรักษา ตำแหน่ง ศึกษานิเทศน์ วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ
   สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
4. นางยุภาพิน ทึนหาญ ตำแหน่งศึกษานิเทศน์ วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ
   สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
5. นางวลัยพร อ่อนพฤกษ์ภูมิ ตำแหน่งศึกษานิเทศน์ วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ
   สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
6. ดร.วัชระ ป้านภูมิ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านมะอึ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
   สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
7. ดร.ประสิทธิ์ เศษวงษ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเมืองศรีสมเด็จ
   วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
8. นายดำรงค์ อินอุ่นโชติ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหมูม้น (สหมิตรวิทยาคาร)
   วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
9. นางศุภลักษณ์ ศุภราทิตย์ ตำแหน่งครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
   โรงเรียนบ้านหวายหลึมโพธิ์ศรีราษฎร์
   สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
10. นางสาวมัลลิกา นาศพัฒน์ ตำแหน่งครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
    โรงเรียนบ้านท่าลาดวารีวิทยา
    สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคูเจาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๔๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๔๔
www.rec.mbu.ac.th

ที่ ยว ๗๔๐๓๔/ว ๐๕๖

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.รัฐบุรุษ คุ้มทรัพย์

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้โปรดความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๔๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๔๔
ผู้ประสานงาน นางรัชนีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๙-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๗๔๒๔-๐๔๙๐

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐ ๔๓๕๓-๔๓๐๔ โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๐๓๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๐๓๗/ว ๐๕๕๙

๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร คร.วัชระ ป้านภูมิ

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๓-๔๓๐๔ ต่อ ๑๒๐๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๐๓๘
ผู้ประสานงาน นางวัชนีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๓๐๔๙-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๔๑๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลสงเปลือย
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๓๗/ว ๐๕๘๙

๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นางสาวสัมพันธ์ เอกรักษา

ด้วย นายพิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๑๐๗๕๐๕๑๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๑๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชนีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๙-๒๐๐๓
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๕-๐๘๙๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลสงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๐๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๐๓๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๔๐๓๗/ว ๐ ๒๘๔

๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นางยุภาพิน ทีนหาช

ด้วย นายพิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๔๐๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญ
(นางยุภาพิน ทีนหาช)

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๐๔ ต่อ ๑๒, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๐๓๘
ผู้ประสานงาน นางรัชนีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๓
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๙๒



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคลาม
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๐๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๘๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๒๓๗/ว ๐๕๘๘

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นางวลัยพร อ่อนพฤกษ์ภูมิ

ด้วย นายพิวากร สุพลิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้โปรดความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

ข้าพเจ้า นางวลัยพร อ่อนพฤกษ์ภูมิ ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

(นางวลัยพร อ่อนพฤกษ์ภูมิ)

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๐๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๘๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางรัชนีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๕๗-๒๐๐๘
นักศึกษา ๐๘-๗๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๕๘๙

๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ดร.ประสิทธิ์ เศษวงษ์

ด้วย นายทิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางวัชนีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๗๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคางสาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ ยว ๗๔๐๓๗/ว ๐๕๘๙

๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นางสาวมัลลิกา นาศพัฒน์

ด้วย นายพิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๑๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางรัชนีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงสาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๔๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๕๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๓๓/ว ๐๕๘๙

๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ดร.บรรจง ลาวะลี

ด้วย นายพิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๔๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๕๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางวัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๙๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๘๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗๙/ว ๐๕๘๔

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นางศุภลักษณ์ ศุภราทิตย์

ด้วย นายหิรากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้โปรดความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๘๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๗๘๒๔-๐๘๗๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลขามเฒ่า
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๔๓๖๔ โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๓๖๔
www.roc.mcu.ac.th

ที่ อว ๗๘๐๙๒/ว ๐ ๒๕๘

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ร้อยตรีคำวง อินสุ่นโชติ

ด้วย นายพิวากร สุทธิบาก เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๒๓๐๙๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด THE DEVELOPMENT OF CAUSAL FACTOR MODEL THAT INFLUENCES THE EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SMALL SCHOOLS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๔๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๓๖๔
ผู้ประสานงาน นางรัชนีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๗๘๒๔-๐๘๗๒

แบบสัมภาษณ์ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด



แบบสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด

ผู้วิจัย

นายพิวากร สุทธิบาก
นักศึกษาปริญญาเอก ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขต ร้อยเอ็ด

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.สุเทพ เมยไธสง
ผศ.ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง

แบบสัมภาษณ์

ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

คำชี้แจง

1. การสัมภาษณ์มีวัตถุประสงค์เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการสร้างและประเมินตัวแบบ (Model) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ซึ่งผู้วิจัยจะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเป็น Model ในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2. ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเชิงลึก จำนวน 10 ท่าน ประกอบด้วย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารประถมศึกษา และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก

3. ลักษณะของการสัมภาษณ์ ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 30 นาที โดยผู้วิจัยจะขออนุญาตจดบันทึกคำให้สัมภาษณ์ บันทึกเสียง พร้อมบันทึกภาพการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญบางท่าน ผู้วิจัยขออนุญาตใช้วิธีการสัมภาษณ์ผ่านแอพพลิเคชั่นออนไลน์

4. คำให้สัมภาษณ์ทั้งหมดผู้วิจัยจะนำไปสรุปสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการสร้าง Model ที่ใช้ในการศึกษาวิจัย และเป็นการสรุปภาพรวมจึงไม่มีผลกระทบต่อคำให้สัมภาษณ์แต่อย่างใด

หิวากร สุทธิบาก
ผู้วิจัย

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ .....
ตำแหน่ง .....
หน่วยงาน .....
ชื่อผู้สัมภาษณ์ นายทิวากร สุทธิบาก
วันสัมภาษณ์ วันที่ .....เดือน .....พ.ศ. .....เวลา .....ถึง .....น.
สถานที่ .....

ตอนที่ 1

จากผลการสร้างและประเมินตัวแบบ (Model) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) และพัฒนาเป็น Model ในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

ด้านที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

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

ด้านที่ 2 องค์กรนวัตกรรม

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

ด้านที่ 3 สมรรถนะของครู

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 4 ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 2 เพื่อให้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด มีความสมบูรณ์สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็กได้ ท่านมีข้อคิดเห็นเพิ่มเติมหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่อนุเคราะห์ให้การสัมภาษณ์ในครั้งนี้

นายทิวากร สุทธิบาก
นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ผู้วิจัย

แบบประเมินคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

แบบประเมินคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

แบบประเมินคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมิน CIPPIEST เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการประเมิน แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ประเมิน

1.1 ชื่อ-ฉายา นามสกุล .....

1.2 ตำแหน่งทางวิชาการ .....

1.3 ตำแหน่งปัจจุบัน .....

1.4 คณะ/หน่วยงานที่สังกัด .....

ตอนที่ 2 ระดับความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่มีต่อคู่มือตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังต่อไปนี้

คะแนน 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ลำดับที่	คู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	ระดับความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
1	คำชี้แจงมีความชัดเจนถูกต้อง					
2	วัตถุประสงค์ของคู่มือสามารถนำไปใช้บรรลุเป้าหมายได้					
3	ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้จริง					
4	ความเป็นมา แนวคิดและความสำคัญสอดคล้องกับสภาพปัญหาในการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก					
5	นิยาม เนื้อหาสาระขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยตัวบ่งชี้ถูกต้องตามหลักวิชาการ					
6	แนวทางการนำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้สามารถนำไปปฏิบัติได้					
7	แบบประเมินคู่มือ สอดคล้องกับองค์ประกอบหลักและตัวชี้วัด					
8	แบบสรุปผลการประเมินคู่มือ นำไปวัดได้ถูกต้อง					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาคู่มือการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

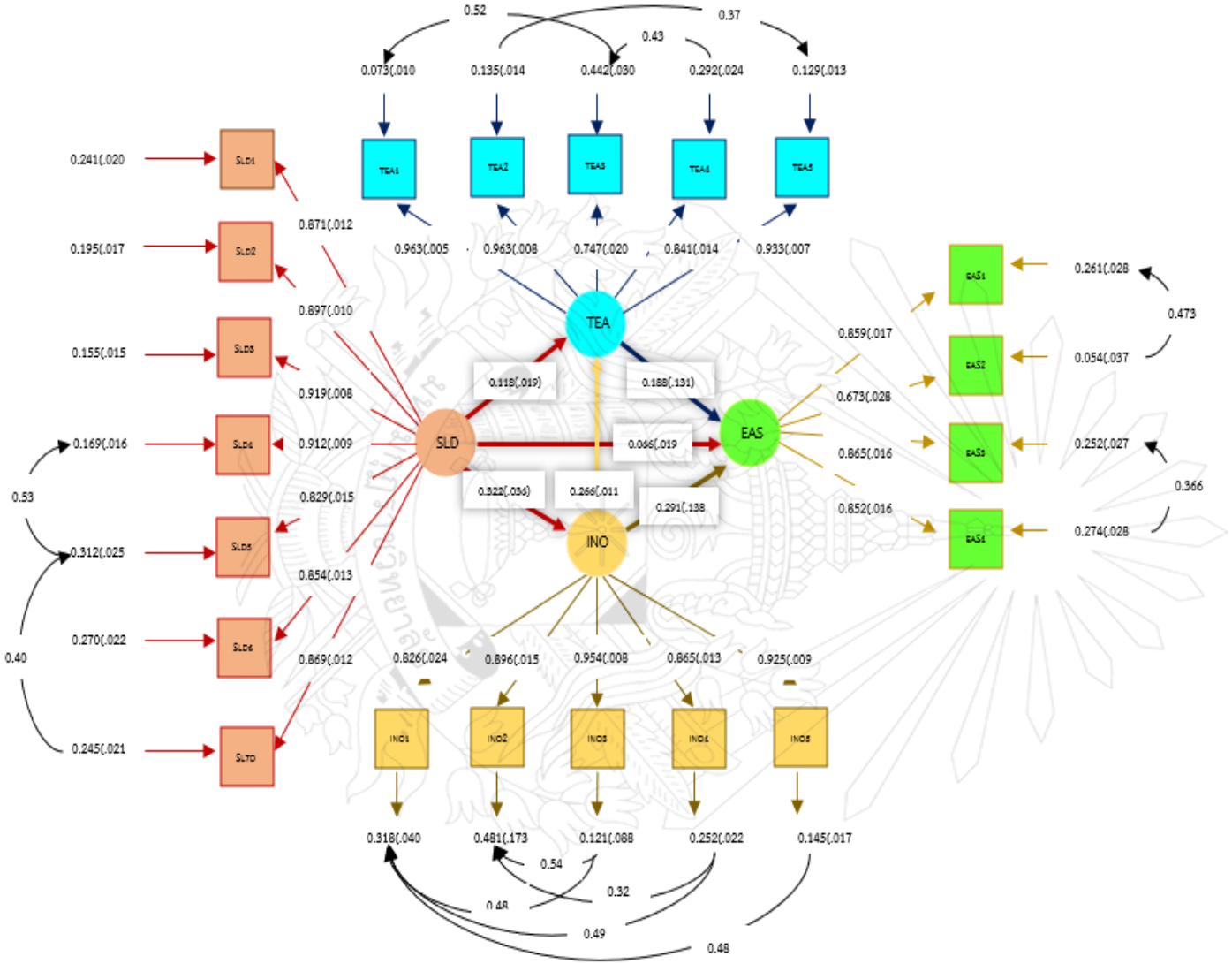
นายทิวากร สุทธิบาก

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

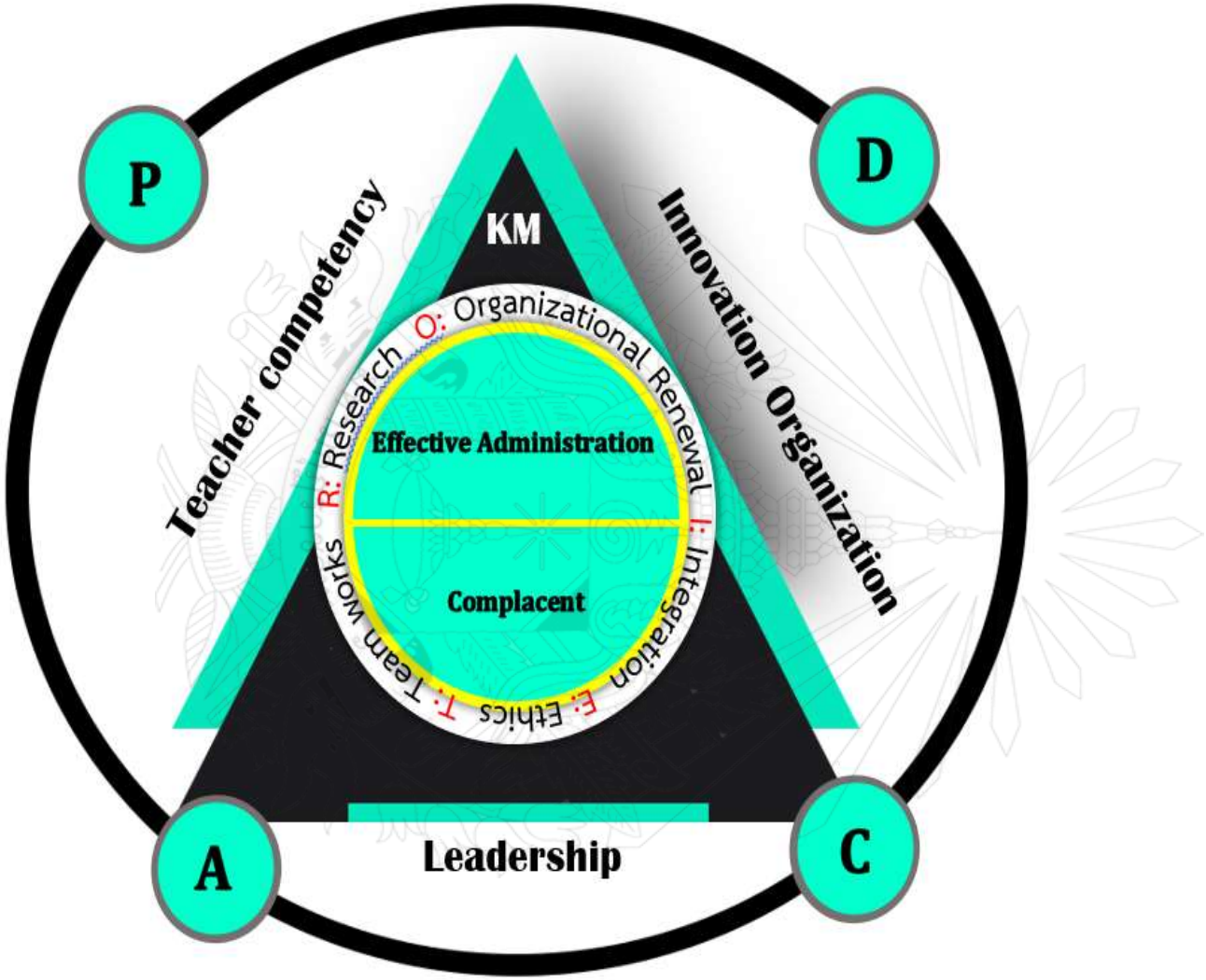
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ผู้วิจัย

ภาคผนวก ฎ
ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก



โมเดลสมการโครงสร้างตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด



ROI-ET3+ Model

The Development of Causal Factor Models that Influences
the Effective Administration of Small School under the Roi Et Primary Educational
Service Area office

ภาคผนวก ฏ
คู่มือประเมินประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

คู่มือการประเมิน
ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

Causal Factor Models that Influences the Effective Administration of Small School under the Roi Et Primary Educational Service Area office







นายทิวากร สุทธิบาก

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2566



คู่มือการประเมิน

ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

Causal Factor Models that Influence the Effective Administration of Small School under the Roi Et Primary Educational Service Area office

---

บทนำ

1. คำชี้แจง

1.1 คู่มือแนวทางการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ไปเป็นแนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

1.2 คู่มือแนวทางการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ประกอบด้วยเนื้อหาดังนี้

1) คำชี้แจง
2) วัตถุประสงค์ของคู่มือ
3) ประโยชน์ของคู่มือ
4) ความเป็นมา แนวคิดและความสำคัญ
5) นิยาม เนื้อหาสาระขององค์ประกอบหลัก องค์ประยอบย่อย ตัวชี้วัด
6) แนวทางการนำองค์ประกอบหลัก ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้
7) แบบประเมินประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
8) แบบสรุปผลการประเมินประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) สามารถนำคู่มือนี้ ไปประเมินประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กได้

2. วัตถุประสงค์ของคู่มือ

คู่มือแนวทางการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

2.1 เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นแนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

2.2 เพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานทางการศึกษาใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและคุณภาพการบริหารสถานศึกษา คุณภาพของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดเล็กได้

3. ประโยชน์ของคู่มือการใช้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้

ประโยชน์และคุณค่าของคู่มือแนวทางการใช้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด มีดังนี้

3.1 ผู้บริหารใช้เครื่องมือในการพัฒนาประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

3.2 โรงเรียนขนาดเล็กใช้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและคุณภาพการบริหารจัดการ

4. ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ

ความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาของไทยมีการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง เห็นได้จากแผนการศึกษาแห่งชาติ (2560-2579) ซึ่งเกิดจากความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก ได้แก่การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลกอันเนื่องจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) ที่ประเทศไทยได้ให้สัตยาบัน รวมทั้งผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียน และความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับแรงกดดันจากภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอนาคตอันใกล้การติดกับดักประเทศที่มีรายได้

ปานกลางทัศนคติความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม และพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีและการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, หน้า ง)

สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ได้สรุปผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2563 โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 คะแนนเฉลี่ยร้อยละรวม 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยร้อยละของโรงเรียนรวมทุกสังกัด (ระดับประเทศ) คะแนนเฉลี่ยร้อยละของกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาต่างประเทศ (อังกฤษ) มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยร้อยละของโรงเรียนรวมทุกสังกัด (ระดับประเทศ) ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ย้อนหลัง 5 ปีการศึกษา (ปีการศึกษา 2559 – 2563) คะแนนเฉลี่ยร้อยละรวม 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ไม่มีทิศทางของคะแนนเฉลี่ยร้อยละที่ชัดเจนโดยมีคะแนนเพิ่มขึ้นในปี 2561 และ 2563 ลดลงในปีการศึกษา 2560 จนถึงปีการศึกษา 2562 คะแนนเฉลี่ยร้อยละของกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์มีแนวโน้มคะแนนเฉลี่ยร้อยละลดลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีการศึกษา 2559 จนถึงปีการศึกษา 2563 โดยเพิ่มขึ้นในปี 2561 คะแนนเฉลี่ยร้อยละของกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ (อังกฤษ) ไม่มีทิศทางของคะแนนเฉลี่ยร้อยละที่ชัดเจนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2563 คะแนนเฉลี่ยร้อยละรวม 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยร้อยละของโรงเรียนรวมทุกสังกัด (ระดับประเทศ) โดยกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณ์ราชวิทยาลัย มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละมากที่สุด (67.22) รองลงมาคือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (38.17) และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (32.13) ตามลำดับเมื่อเปรียบเทียบปีการศึกษา 2562 กับปีการศึกษา 2563 คะแนนเฉลี่ยลดลง (หาญณรงค์ กระจงจิตร,

2563, หน้า 5-11) นอกจากนี้ผลการทดสอบยังสะท้อนถึงความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาสูง พบว่า คะแนนเฉลี่ยการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียนขนาดใหญ่มีระดับที่สูงกว่านักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมากในทุกรายวิชา (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563, หน้า 8) สอดคล้องกับบทสรุปของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560, หน้า 64) การจัดการศึกษายังขาดคุณภาพและมาตรฐานในทุกระดับ คุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทยยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ คนไทยได้รับโอกาสทางการศึกษาสูงขึ้น โดยมีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรวัยแรงงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่เมื่อพิจารณาคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) พบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำในทุกกลุ่มสาระและผลคะแนนจากการทดสอบโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (PISA) อยู่ในระดับต่ำกว่าอีกหลายประเทศที่มีระดับการพัฒนาใกล้เคียงกัน

ในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา มีนักวิจัยได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินกิจการของโรงเรียนขนาดเล็ก วิสัณห์ พาหะมาก (2561, หน้า 211-240) ได้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าประกอบด้วย 4 ปัจจัยได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา การนำนโยบายสู่การปฏิบัติและการบริหารจัดการ ทั้งกลุ่มโรงเรียนที่มีผลคะแนนการทดสอบระดับชาติ (O-NET) สูงและผลคะแนนต่ำ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Bryk & Schneider, (2002) Lunenburg & Ornstein (2000), Steers (1977) นักวิชาการทางด้านการศึกษาพบว่ามีปัจจัยสำคัญหลายประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน การมีส่วนร่วมของชุมชน สมรรถนะขององค์การ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ความมุ่งมั่น ความผูกพัน บรรยากาศ วัฒนธรรม โครงสร้างโรงเรียน สิ่งแวดล้อม ความมุ่งมั่นทางวิชาการ ประสิทธิภาพของครูและโรงเรียน และการจัดการเรียนการสอน กรรณิกา เพชรนุ้ย (2561) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสังเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 6 องค์ประกอบซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารงานและแผนงานโครงการของโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน พฤติกรรมการสอนของครู พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชนและสิ่งแวดล้อม พบว่าองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโครงสร้างการบริหารงานและแผนงานโครงการของโรงเรียน ชุมชนและสิ่งแวดล้อม ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนผ่านวัฒนธรรมโรงเรียน และองค์ประกอบพฤติกรรมการสอนของครู ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนผ่านพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง (2557) ได้วิจัย โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าปัจจัยเชิงสาเหตุได้แก่ ภาวะผู้นำ สมรรถนะองค์การ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของชุมชน จากข้อค้นพบของการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ทางการบริหารการศึกษาที่สำคัญ คือผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการช่วยงานของโรงเรียน รวมถึงการพัฒนาครู บุคคลากรให้พัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศโดยเฉพาะด้านวิชาการซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิผลของโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ประกอบไปด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ตั้งอยู่ในเขตตรวจราชการที่ 12 ภาพรวมของผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O–NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2563 เฉลี่ยทั้ง 3 เขต คิดเป็นร้อยละ 39.43 ผลการทดสอบคะแนนต่ำกว่าผลการทดสอบระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับประเทศ ผลการทดสอบเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O–NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เฉลี่ยทั้ง 3 เขต คิดเป็นร้อยละ 32.28 ผลการทดสอบคะแนนต่ำกว่าผลการทดสอบระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับประเทศ (กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพป.ร้อยเอ็ด เขต 1, 2563, หน้า 6-12) ทั้งนี้ในการยกระดับผลสัมฤทธิ์จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) โดยการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล กำหนดให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น สามารถท่องจำและนำสิ่งที่จำไปฝึกคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดในเชิงสร้างสรรค์ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ มีทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่นสอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (กลุ่มตรวจราชการและติดตามประเมินผล, 2562, หน้า 8)

จากการศึกษาปัญหาของโรงเรียนประถมศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก และงานวิจัยต่างๆ ได้อธิบายให้ทราบถึงปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมขนาดเล็ก พบว่ายังมีปัจจัยบางประการที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาการพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กโดยศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านองค์กรนวัตกรรม และด้านสมรรถนะของครูและบุคลากร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เมื่อโมเดลตามสมมติฐานนี้ได้รับการตรวจสอบความถูกต้องแล้ว จะได้นำโมเดลดังกล่าวไปพัฒนาเป็นคู่มือ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กให้มีประสิทธิผลมากขึ้นตามบริบทต่อไป

5. นิยาม เนื้อหาสาระขององค์ประกอบหลัก องค์ประยอบย่อย ตัวชี้วัด

ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง สิ่งที่เป็นสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ องค์กรนวัตกรรม และสมรรถนะของครู

5.1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leader) หมายถึง ผู้นำที่มุ่งพัฒนาผู้ตามให้สามารถนำตนเองได้จนในที่สุดผู้ตามเปลี่ยนเป็นผู้นำได้โดยปริยาย โดยยึดเอาจุดแข็งของผู้ตามเป็นสำคัญ ทำให้ผู้ตามรู้จักนำตัวเอง พยายามให้กำลังใจช่วยเสริมแรงผู้ตามให้คิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ รู้จักรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความมั่นใจในตนเอง รู้จักการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จได้ด้วยตนเอง มองโลกเชิงบวก มองเห็นปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย มองวิกฤตเป็นโอกาส และรู้จักการแก้ปัญหาด้วยตัวเองโดยไม่ต้องพึ่งผู้นำ

1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Become a Self-leader) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี ทำให้บุคลากรค้นพบ และสามารถนำไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้

2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Model Self-leadership) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมให้บุคลากรนำไปเป็นแบบอย่างในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเอง จนสามารถพาตนเองเป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำให้บุคคลอื่นต่อไป โดยที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรด้วยการแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ทั้งด้านร่างกายและจิตใจเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในหน่วยงานและสาธารณชนทั่วไป

3) กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Self-set Goals) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายได้เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการ และความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน โดยการตั้งเป้าหมายเพื่อจูงใจบุคคลนั้นต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การให้ข้อมูลป้อนกลับและการเสริมแรงที่เหมาะสมด้วย

4) การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (Create Positive thought Patterns) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้น และให้ข้อเสนอแนะ ในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างเป็นระบบ สร้างรูปแบบ

ความคิดที่ดี และปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรสามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์

5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ (Facilitate Self-leadership through Reward and Constructive Reprimand) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถเพื่อจูงใจหรือใช้อิทธิพลให้เกิดการทำงานร่วมกัน มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ และตามความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนางานตามสมควร ผู้นำหรือผู้บริหารต้องอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิอย่างสร้างสรรค์

6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (Promote Self-leadership through Teamwork) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี ให้คำแนะนำและคำปรึกษาเพื่อระดมความคิดเห็นระหว่างเพื่อนร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนางานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันตลอดจนสร้างความคุ้นเคยและให้ความเป็นกัลยาณมิตร

7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate Self-leadership Culture) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน สร้างแรงจูงใจโดยให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน ปลูกฝังให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในบรรทัดฐานการทำงานที่พึงประสงค์ในรูปแบบต่างๆ

5.2 องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) หมายถึง องค์กรที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมา มีการสร้างความเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบเดิมที่ทำอยู่เป็นประจำ และประยุกต์ใช้ความเปลี่ยนแปลงใหม่นั้น จนทำให้เกิดผลสำเร็จและแผ่กว้างออกไปจนกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติแก่บุคคลทั่วไป ประกอบด้วย

1) โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) หมายถึง ลักษณะองค์กรที่ผู้บริหารกระจายอำนาจ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ลดระดับชั้นการบังคับบัญชา เกิดการประสานงานรวดเร็ว คล่องตัว มีการขับเคลื่อนงานวิจัยและพัฒนา

เทคโนโลยีในองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาค้นคว้า ให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ทำงานเป็นทีม ปรับตัวและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

2) วิสัยทัศน์องค์กร (Organization's vision) หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม ที่สามารถนำมาพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายโดยมีการชี้แจงวิสัยทัศน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลขององค์กรเพื่อสร้างภาพในอนาคต และนำนวัตกรรมมาขับเคลื่อนองค์กรด้วยระบบบริหารจัดการ และนวัตกรรมแบบการกระจายอำนาจ

3) การบริหารจัดการบุคลากร (Human Resource Management) หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และมีทิศทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ โดยการจัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพอย่างหลากหลายพร้อมกับให้บุคลากรได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถต่อยอดการพัฒนาด้านนวัตกรรมเพื่อต่อยอดการพัฒนาองค์กร

4) วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์กรใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน และอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ ให้มีประสิทธิผล ส่งเสริมให้บุคลากร มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เกิดวิถีชีวิตที่ยึดถือปฏิบัติ ความเชื่อค่านิยมที่ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร รวมถึงอำนาจชักนำให้เกิดภาวการณ์เรียนรู้ต่างๆ

5) การบริหารทรัพยากร (resource management) หมายถึง ผู้บริหารองค์กรจัดให้จัดสรรทรัพยากรทางกายภาพที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาด้านนวัตกรรม เช่น งบประมาณ ทุน ทรัพยากร เทคโนโลยี หรือวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรมด้านนวัตกรรม รวมถึง สื่อ ข้อมูลสารสนเทศ และปรับปรุงบรรยากาศ รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในองค์กร

5.3 สมรรถนะของครู (Teachers Competency) หมายถึงพฤติกรรมของครูซึ่งเกิดจากการรวบรวมความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) คุณลักษณะ(Character) ทัศนคติ (Attitude) และแรงจูงใจ (Motivation) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย

1) ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ (Professional knowledge and Experience) หมายถึง ความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ คุณลักษณะ หรือการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงาน สร้างพัฒนาสื่อนวัตกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ เนื้อหาวิชาที่สอน หลักสูตร ศาสตร์การสอนและเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน

2) ด้านทักษะเฉพาะตัว (Unique skill) หมายถึง ลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ความสามารถ ความชำนาญในการใช้ความรู้ ความเข้าใจและทักษะที่มีอยู่อย่างชำนาญ ความชำนาญในการใช้ความรู้และทักษะที่มีความชำนาญในการจัดการเรียนการสอน โดยกลยุทธ์การสอนหลากหลาย ตลอดจนการใช้สื่อ เทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งการเรียนรู้ กอปรด้วยการมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการเรียนการสอน

3) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ (Community Collaboration for Learning Management) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงการเข้าใจธรรมชาติลักษณะทางสังคมวัฒนธรรมและภาวะเศรษฐกิจในสภาพแวดล้อมของโรงเรียนและการส่งเสริมให้ครอบครัวและสังคมมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียน

4) การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) หมายถึง ความสามารถสื่อกับบุคคลอื่น โดยการเขียน พูด โน้มน้าวจูงใจ ใช้วิธีการหรือสื่อต่างๆ รวมถึงทำให้บุคคลอื่นประทับใจสนับสนุนความคิดและแนวทางของตนเพื่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน

5) จริยธรรม (Integrity) หมายถึง ความสามารถครองตน ครองคน ครองงาน ถูกต้องตามหลักคุณธรรมจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม และสร้างศรัทธาในวิชาชีพ

5.4 ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก (Effective Administration of Small School) หมายถึง ผลการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ตลอดจนสามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ประกอบไปด้วย

1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (The ability to Produce high-Achieving Students) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินการบริหารการจัดการเรียนการสอนจนทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป ความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียน และความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

2) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีเจตคติทางบวก (The Ability to Produce Students with a Positive Attitude) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในโรงเรียนทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมให้กับนักเรียน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ทำให้เกิดการพัฒนาตนเองให้มีการคิดที่ดี มีเจตคติที่ดี และทำสิ่งที่ดี

3) ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน (The Ability to Change and Develop Schools) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาให้มีความก้าวหน้าทันกับบริบททางการศึกษาที่เปลี่ยนไปในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งการบริหาร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การปรับปรุงองค์กรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยพิจารณาจากผลที่เกิดจากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

4) **ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (The Ability to Solve Problems within the school)** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่นๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

6. แนวทางการนำองค์ประกอบหลัก ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้

แนวทางการนำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประมินไปใช้มีเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละประเด็น/รายการตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนน 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับระดับมาก
คะแนน 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนน 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับระดับน้อย
คะแนน 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ในการแปรผลการประเมิน การนำคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณได้แต่ละองค์ประกอบหลักมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปรผลที่กำหนดไว้ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2543, หน้า 69)

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ความหมายค่าคะแนนเฉลี่ย
4.51–5.00	ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51–4.50	ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับระดับมาก

2.51–3.50	ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
1.51–2.50	ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับระดับน้อย
1.00–1.50	ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

7. แบบประเมินประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

ในการนำ**ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก** ซึ่งประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 108 ตัวบ่งชี้ไปใช้ ผู้วิจัยได้จัดทำในรูปแบบของแบบประเมิน และได้กำหนดเกณฑ์ในการวัดตัวบ่งชี้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุไว้ เพื่อให้การนำไปใช้เป็นไปอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด สะดวก และง่ายต่อการสรุปผล ดังนี้

แบบประเมินตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ประเมิน

1.1 ชื่อ-ฉายา นามสกุล .....

1.2 ตำแหน่งทางวิชาการ .....

1.3 ตำแหน่งปัจจุบัน .....

1.4 คณะ/หน่วยงานที่สังกัด .....

ตอนที่ 2 ระดับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด จัดเรียงตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (Factor Loading)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสมที่จะเป็นเกณฑ์ในการวัดตัวบ่งชี้ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังต่อไปนี้

คะแนน 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ลำดับที่	ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ						
	องค์ประกอบย่อยที่ 1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง					
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสม					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้ฝึกปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้นำกลุ่ม หรือเป็นแกนนำสำคัญตามโอกาสและความเหมาะสม					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กระตุ้นให้ครูและบุคลากรศึกษาพฤติกรรมตนเองเพื่อปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทิศทางที่ดีขึ้น					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรค้นพบศักยภาพในการเป็นผู้นำและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นในศักยภาพในการเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่น					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 2 การแสดงบทบาทเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรทั้งในเรื่องส่วนตัว และการทำงาน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นต้นแบบให้กับครูและบุคลากรในการอุทิศตนเพื่องานราชการและความมีจิตอาสา					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเองด้านการเป็นผู้นำจนสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นผู้นำคนอื่นได้					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีทักษะที่เชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่จนกลายเป็นต้นแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นต้นแบบให้ครูและบุคลากรในการเป็นผู้นำให้กับบุคลลอื่น					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					

ลำดับที่	ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
	องค์ประกอบย่อยที่ 3 การกระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเอง					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการตั้งเป้าหมายการใช้ชีวิตได้					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการควบคุมเป้าหมายของงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการปฏิบัติหน้าที่					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงและให้กำลังใจครูและบุคลากรเพื่อให้ภาระงานประสบความสำเร็จ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงานและตั้งเป้าหมายในปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ภาระงานประสบความสำเร็จ					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 4 การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้วิธีการประนีประนอมเพื่อแก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนะแนวทางให้ครูและบุคลากรใช้วิกฤตให้เป็นโอกาสในการปฏิบัติงาน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรคิดค้นและเลือกแนวทางที่หลากหลายในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเป็นผู้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กรและหน่วยงานอื่น					
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างเป็นระบบ					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					

ลำดับที่	ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
	องค์ประกอบย่อยที่ 5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากร ได้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มศักยภาพ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม ให้รางวัล ยกย่อง ชมเชยครูและบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาให้แก่ครูและบุคลากรเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างระบบการให้ผลตอบแทนชัดเจน ทุกคนสามารถรับรู้ได้โดยเท่าเทียมกัน					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเป็นผู้นำกลุ่มได้					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และสรุปให้เป็นข้อยุติของกลุ่ม					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนะแนวทางการทำงานเป็นทีมให้แก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นกัลยาณมิตร					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ทั้งการร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน และการสะท้อนประเมินผลการปฏิบัติงาน					
5	ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีการพัฒนางานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม					

ลำดับที่	ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร					
2	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีขององค์กร					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสวัสดิการและบริการต่างๆ ให้กับครูและบุคลากรอย่างเพียงพอ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาปลูกฝังให้ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในบรรทัดฐานการทำงานที่พึงประสงค์ในรูปแบบต่างๆ					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
องค์ประกอบที่ 2 องค์กรแห่งนวัตกรรม						
	องค์ประกอบย่อยที่ 1 โครงสร้างองค์กร					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดติดกับขั้นตอนหรือมีกฎเกณฑ์มากเกินไป					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน					
3	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการสื่อสารกันได้ในทุกระดับระหว่างสายการบังคับบัญชา					
4	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทำงานร่วมกันเป็นทีม					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับตัวและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ มาพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 2 วิสัยทัศน์องค์กร					

ลำดับที่	ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
1	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แจงวิสัยทัศน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถานศึกษา					
3	สถานศึกษามีนวัตกรรมที่เป็นอัตลักษณ์ในการพัฒนาชัดเจน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางในการนำนวัตกรรมมาพัฒนาการองค์กร					
5	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศขององค์กรเพื่อสร้างภาพในอนาคตที่มีความเป็นไปได้					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 3 การบริหารจัดการบุคลากร					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาครูและบุคลากรเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของครูและบุคลากร ในการจัดทำสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรประเมินผลการใช้นวัตกรรมการสอนอย่างต่อเนื่อง					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสามารถต่อยอดการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อเป้าหมายที่ท้าทายมากยิ่งขึ้น					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้นวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์องค์กร					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 4 วัฒนธรรมองค์กร					
1	สถานศึกษามีความพร้อมด้านนวัตกรรมทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสในการพัฒนาตนเองให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา					

ลำดับที่	ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากร รู้จักการใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหาได้อย่างสันติ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีอิสระทางความคิดและเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมุ่งแสวงหาสิ่งใหม่ๆ รักการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการคิดวางแผน และตัดสินใจ					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 5 การบริหารงบประมาณและทรัพยากร					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากร อย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากร					
2	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้ทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด					
3	สถานศึกษามีสื่อ ข้อมูลสารสนเทศด้านนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงสภาพแวดล้อมและสถานที่ให้เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากร					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรที่สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในสถานศึกษา					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู						
	องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ					
1	ครูมีความรู้ความเข้าใจ และมีความเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชาที่สอน					
2	ครูสามารถสร้างและพัฒนาสื่อนวัตกรรมส่งเสริมการเรียนรู้					
3	ครูสามารถพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับยุคปัจจุบัน					
4	ครูมีความสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้					
5	ครูมีความสามารถในการทำวิจัยชั้นเรียน และนำผลการวิจัยชั้นเรียนมาพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ					

ลำดับที่	ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
6	ครูมีความสามารถในการวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 2 ทักษะเฉพาะตัว					
1	ครูสามารถบูรณาการศาสตร์การสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะและการปฏิบัติ ด้านเจตคติที่ดีและคุณลักษณะอันพึงประสงค์					
2	ครูมีความสามารถในการใช้แหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน					
3	ครูมีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะผู้เรียนที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21					
4	ครูมีความสามารถในการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					
5	ครูมีเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการเรียนการสอน					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 3 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้					
1	ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์					
2	ครูสามารถนำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรมของนักเรียนและผู้ปกครองมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					
3	ครูสนับสนุนให้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความรู้ความชำนาญ					
4	ครูสนับสนุนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาตามโอกาสและความเหมาะสม					
5	ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชน ผ่าน Social Network ด้านการเรียน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน					

ลำดับที่	ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 4 การสื่อสารและจูงใจ					
1	ครูสร้างแรงบันดาลใจผู้เรียน เพื่อให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ เห็นคุณค่าในตนเอง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
2	ครูกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในสถานการณ์ต่างๆ อย่างเหมาะสม					
3	ครูมีความรู้ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน					
4	ครูความสามารถชี้แจง อธิบาย ตอบข้อคำถามในการจัดการเรียนรู้ได้					
5	ครูมีความสามารถในการสร้างเจตคติทางบวกให้กับผู้เรียน					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 5 จริยธรรม					
1	ครูเป็นผู้มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ					
2	ครูเป็นผู้ปฏิบัติตนตามหลักการของเศรษฐกิจพอเพียง					
3	ครูเป็นผู้มีความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงาน					
4	ครูสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21					
5	ครูมีมุทิตาจิตต่อผู้เรียน แสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจต่อผู้เรียนอย่างเสมอภาค					
6	ครูประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนในสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก						
	องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง					
1	นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับสูงตามเป้าหมายของสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีคะแนนสอบระดับชาติเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่กำหนด					

ลำดับที่	ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
3	นักเรียนที่จบชั้นสูงสุดของสถานศึกษาสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้ตามเป้าหมาย					
4	นักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการเพิ่มมากขึ้นทั้งในระดับโรงเรียน ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือในระดับที่สูงขึ้นไป					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาทักษะความสามารถเชิงบูรณาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีเจตคติทางบวก					
1	นักเรียนมีความพยายามในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
2	นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
3	นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ครูและบุคคลทั่วไป					
4	ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้กับนักเรียน					
5	นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 3 ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ก้าวทันยุคการเปลี่ยนแปลง					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เน้นการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21					

ลำดับที่	ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จัดการเรียนรู้เน้นเนื้อหาวิชาแกนหลักและสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ให้กับผู้เรียน					
	คะแนนรวมเฉลี่ย					
	องค์ประกอบย่อยที่ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน					
1	ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษา นิเทศ กำกับ ติดตาม ให้คำแนะนำครูและบุคลากรในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา และหน่วยงานอื่นๆ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนในการปรับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน					

8. แบบสรุปผลการประเมินประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

องค์ประกอบหลักและองค์ประยอบย่อย	คะแนนเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ		
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	.....	.....
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	.....	.....
3. การกระตุ้นบุคลากรให้ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	.....	.....
4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	.....	.....
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิทางสร้างสรรค์	.....	.....
6. สนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน	.....	.....
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	.....	.....

องค์ประกอบหลักและองค์ประยอบย่อย	คะแนนเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
รวมเฉลี่ย	.....	.....
องค์ประกอบที่ 2 องค์กรนวัตกรรม		
1. โครงสร้างองค์กร	.....	.....
2. วิสัยทัศน์องค์กร	.....	.....
3. การบริหารจัดการบุคลากร	.....	.....
4. วัฒนธรรมองค์กร	.....	.....
5. การบริหารทรัพยากร	.....	.....
รวมเฉลี่ย	.....	.....
องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของครู		
1. ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ	.....	.....
2. ด้านทักษะเฉพาะตัว	.....	.....
3. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้	.....	.....
4. การสื่อสารและจูงใจ	.....	.....
5. จริยธรรม	.....	.....
รวมเฉลี่ย	.....	.....
องค์ประกอบหลักและองค์ประยอบย่อย	**คะแนนเฉลี่ย**	**ระดับคุณภาพ**
องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก		
1. ความสามารถผลิตนักเรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	.....	.....
2. ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	.....	.....
3. ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน	.....	.....
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	.....	.....

สรุปผล

ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน ..... ตัวบ่งชี้

ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก จำนวน ..... ตัวบ่งชี้

ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน ..... ตัวบ่งชี้

ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย จำนวน ..... ตัวบ่งชี้

ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด จำนวน ..... ตัวบ่งชี้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ : นายทิวากร สุทธิบาก

วันเกิด : วันที่ 8 เดือนธันวาคม พ.ศ. 2519

สถานที่เกิด : อำเภอศรีสมเด็จ จังหวัดร้อยเอ็ด

สถานที่อยู่ปัจจุบัน : บ้านเลขที่ 46 บ้านศรีสมเด็จ หมู่ 10 ตำบลศรีสมเด็จ
อำเภอศรีสมเด็จ
จังหวัดร้อยเอ็ด 45000
หมายเลขโทรศัพท์ 089-8240872

ตำแหน่งหน้าที่การงาน : ผู้อำนวยการสถานศึกษา
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ

สถานที่ทำงานปัจจุบัน : เลขที่ 4 หมู่ 2 โรงเรียนบ้านดอนแดง ตำบลเชียงขวัญ
อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด 45000
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2535	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนศรีสมเด็จพิมพ์พัฒนา อำเภอศรีสมเด็จ จังหวัดร้อยเอ็ด
พ.ศ. 2538	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด
พ.ศ. 2542	ปริญญาการศึกษาบัญฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาการประถมศึกษา (โครงการครุรุทายาท) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
พ.ศ. 2557	ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
พ.ศ. 2566	ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ศษ.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย