

การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



นายปิติชาย ตันปิติ

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา


คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2547

ISBN 974-53-1642-3

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

AN ANALYSIS OF SYSTEM FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL  
EFFECTIVENESS OF BASIC EDUCATION INSTITUTIONS



Mr.Pitichai Tanpiti

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Philosophy in Educational Administration

Department of Education Policy, Management and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2004

ISBN 974-53-1642-3

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
โดย	นายปิติชาย ตันปิติ
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คูปรัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนवासี

---

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุษฎีบัณฑิต

.....คณบดีคณะครุศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบริวรรณพิทักษ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สนานจิตร สุคนธทรัพย์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษา  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คูปรัตน์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนवासี)

.....กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ)

.....กรรมการ  
(ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก)

ปิติชาย ต้นปิติ : การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของ  
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ( AN ANALYSIS OF SYSTEM FACTORS AFFECTING  
 ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS OF BASIC EDUCATION INSTITUTIONS )  
 อาจารย์ที่ปรึกษา : ผศ.ดร. ณัฐนิภา คุปรัตน์, อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม : รศ.ดร. ศิริชัย  
 กาญจนวาสี, 202 หน้า ISBN : 974-53-1642-3

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร  
 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงบรรยาย แนวคิดในการวิจัยประกอบด้วย  
 แนวคิดทฤษฎีระบบเปิด แนวคิดการประเมินประสิทธิผลองค์กรโดยใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม  
 ของ Parsons เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบวัดประสิทธิผลองค์กรของ  
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  
 พหุคูณ

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการปรับตัว ความสามารถ  
 ในการบรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการบูรณาการ และความสามารถในการรักษาแบบแผน  
 ทางวัฒนธรรมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร  
 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีตัวแปรจำนวน 12 ตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรปรวน  
 ประสิทธิผลองค์กรได้ร้อยละ 78 ดังนี้ 1) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 2) ระบบ  
 ย่อยการจัดการ (การนำ) 3) ระบบย่อยเทคโนโลยี 4) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ)  
 5) การจัดทำหลักสูตร 6) ความร่วมมือจากชุมชน 7) ความสามารถของนักเรียน 8) ระบบย่อย  
 โครงสร้าง 9) ความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์ 10) ระบบย่อยจิตสังคม 11) ความสามารถของ  
 ผู้บริหาร และ 12) ระบบย่อยเป้าหมาย

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำ ลายมือชื่อนิสิต.....  
 ทางการศึกษา.....  
 สาขาวิชา บริหารการศึกษา..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....  
 ปีการศึกษา 2547..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

## 4384628427 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS / BASIC EDUCATIONAL INSTITUTIONS

PITICHAJ TANPITI : AN ANALYSIS OF SYSTEM FACTORS AFFECTING  
 ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS OF BASIC EDUCATION INSTITUTIONS. THESIS  
 ADVISOR : ASST. PROF. NATNIPA COOPARAT, Ph.D. THESIS CO-ADVISOR : ASSOC,  
 PROF, SIRICHAJ KANCHANAWASEE, Ph.D., 202 pp. ISBN : 974-53-1642-3

The purpose of this research was to investigate the system factors affecting the organizational effectiveness of Basic Education Institutions. The researcher used descriptive research based on the conceptual framework of Open System Theory and the Evaluation of Organizational Effectiveness through Parson's Social Function Model. The data collection undertaken in this study were the analysis of the questionnaires and the evaluation form of organizational effectiveness of Basic Education Institutions. The descriptive statistics and Multiple Correlation were used to analyze the data.

The findings indicated that there were high levels in all aspects of capacity among the Basic Education Institutions, namely: adaptation, goal attainments, integration and latency preserving. Focusing on the factors affecting the organizational effectiveness of Basic Education Institutions, it was found that there were 12 variables that could be explicated as the variables of organizational effectiveness at 78% : 1) Sub-system of management (controlling) 2) Sub-system of management (leading) 3) Sub-system of Technology 4) Sub-system of management (Organizational Management) 5) Curriculum organization 6) Coordination from the community 7) Students' abilities 8) Sub-system of structure 9) the sufficiency of materials 10) Psychosocial sub-system 11) the capacity of administrators and 12) Sub-system of Goals

Department Education Policy, Management and Leadership.. Student's signature.....

Field of study Educational Administration..... Advisor's signature.....

Academic year 2004..... Co-advisor's signature.....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการให้คำปรึกษา แนะนำและเป็นกำลังใจที่ดียิ่งมาโดยตลอด รวมทั้งรองศาสตราจารย์ ดร.สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ อาจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ และ ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ จนกระทั่งวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับการอนุมัติอย่างสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบคุณท่านผู้บริหารสถานศึกษาทุกท่านที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษาและคณาจารย์ผู้สอนประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษาทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และถ่ายทอดประสบการณ์อันมีค่าอย่างยิ่งแก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณ คุณรุจา รอดเข้ม คุณวิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ คุณสุรณี พิพัฒน์โรจนกมล และคุณสมบุญ สิริสรรหิรัญ เพื่อนร่วมรุ่นดุษฎีบัณฑิต รวมทั้งรุ่นพี่ รุ่นน้องที่เป็นกำลังใจและให้ข้อเสนอแนะที่ดีสำหรับผู้วิจัย พร้อมทั้งขอขอบคุณ คุณสุวิมล ตันปิติ เด็กชายนครินทร์ ตันปิติ และ เด็กหญิงปณิตา ตันปิติ ที่เป็นกำลังใจที่ดีแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

คุณความดีหรือประโยชน์อันใดอันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบไว้เป็นเครื่องบูชาพระคุณแต่คุณพ่อชัยพร ตันปิติ และคุณแม่สมจิตต์ ตันปิติ ผู้ให้ชีวิตและอบรมเลี้ยงดูจนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จและมีความภาคภูมิใจในวันนี้

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
คำถามในการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	8
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	13
แนวคิดเกี่ยวกับระบบสังคมของ Parsons.....	40
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ.....	45
ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การ.....	80
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	101
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	108
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	108
วิธีดำเนินการวิจัย.....	108

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	120
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบ สอบถาม.....	120
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน.....	122
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผล องค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	133
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	148
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	148
ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง.....	148
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	148
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	148
สรุปผลการวิจัย.....	149
อภิปรายผลการวิจัย.....	152
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	160
รายการอ้างอิง.....	162
ภาคผนวก.....	169
ภาคผนวก ก.....	170
ภาคผนวก ข.....	197
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	202



## สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	รูปแบบบูรณาการของประสิทธิผลองค์การ.....	56
ตารางที่ 2	แสดงความถี่ของเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลองค์การ.....	57
ตารางที่ 3	การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบ.....	73
ตารางที่ 4	จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ อายุ อายุราชการ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา และจำนวนนักเรียน.....	120
ตารางที่ 5	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามองค์ประกอบย่อย.....	122
ตารางที่ 6	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามภาค.....	123
ตารางที่ 7	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาด.....	124
ตารางที่ 8	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการปรับตัว.....	125
ตารางที่ 9	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย.....	127
ตารางที่ 10	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการบูรณาการ.....	129
ตารางที่ 11	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม.....	131
ตารางที่ 12	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงระบบกับประสิทธิผลองค์การ.....	135
ตารางที่ 13	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยเชิงระบบของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	139
ตารางที่ 14	อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านความสามารถในการปรับตัว.....	141

		หน้า
ตารางที่ 15	อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย.....	142
ตารางที่ 16	อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการบูรณาการ.....	143
ตารางที่ 17	อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม.....	144
ตารางที่ 18	อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ในมิติรวม.....	146
ตารางที่ 19	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงระบบ.....	186



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สารบัญแผนภาพ

		หน้า
แผนภาพที่ 1	กรอบแนวคิดเบื้องต้น.....	7
แผนภาพที่ 2	สาระทุกหมวดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.....	32
แผนภาพที่ 3	โครงสร้างของระบบการปฏิบัติการทั่วไป.....	42
แผนภาพที่ 4	ระบบย่อยของสังคมและหน้าที่พื้นฐาน.....	42
แผนภาพที่ 5	องค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ.....	48
แผนภาพที่ 6	มุมมองทั้ง 4 ด้านของการประเมินองค์การแบบสมดุล.....	59
แผนภาพที่ 7	รูปแบบตามแนวคิดระบบเปิด.....	65
แผนภาพที่ 8	องค์การทางการศึกษาในฐานะองค์การระบบเปิด.....	68
แผนภาพที่ 9	ระบบการศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีระบบเปิด.....	69

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า การสร้างความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืนแท้จริงให้ชาติบ้านเมืองนั้น จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณภาพ การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างรากฐานของความเป็นมนุษย์ คือเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคต มีความสามารถในการประกอบอาชีพ พึ่งตนเองได้ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และยังเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ

สังคมในปัจจุบันนี้เป็นสังคมขององค์การ และด้วยเหตุผลที่ว่า องค์การเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นมาเพื่อแก้ไขข้อจำกัดต่าง ๆ ของมนุษย์ ขณะเดียวกันมนุษย์ในสังคมก็คาดหวังและหวังที่จะให้องค์การต่าง ๆ เหล่านี้มีคุณค่าโดยแท้จริง เพื่อส่งเสริมให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นกว่าแต่ก่อน ดังนั้น คุณค่าขององค์การทุกองค์การจึงอยู่ที่การที่จะต้องเป็นองค์การที่สามารถทำประโยชน์และตอบสนองความต้องการของมนุษย์ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่จัดตั้งขึ้น ซึ่งย่อมหมายถึงจะต้องเป็นองค์การที่มีการทำงานที่ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลสูงสุด แต่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดังกล่าวจะมีได้มากน้อยเพียงใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับว่าการบริหารหรือการจัดการงานด้านต่าง ๆ โดยผู้บริหารทุกระดับชั้นขององค์การนั้น ๆ จะทำได้สมบูรณ์มากน้อยเพียงใด ทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารมีคุณภาพเหมาะสมหรือไม่

ในเมื่อคุณค่าขององค์การเกี่ยวพันกันโดยตรงกับประสิทธิภาพของการบริหารเช่นนี้ หนทางที่จะทำให้ให้องค์การมีคุณค่าต่อมนุษย์อย่างสมบูรณ์จึงอยู่ที่จะต้องมุ่งสนใจหาวิธีที่จะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารจึงควรพิจารณาถึงแนวคิดและวิธีการที่จะให้องค์การสามารถดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ สามารถปรับตัวให้เข้ากับกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันได้

แนวคิดในเรื่องประสิทธิผลขององค์การเป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่นักวิชาการและนักบริหารต่างให้ความสำคัญ เพราะทุกองค์การต่างมีเป้าหมายสุดท้ายคือความมีประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้าพบว่า ประสิทธิภาพขององค์การมีความหมายแตกต่างกันไปตามแต่สาขาวิชา และตามแต่ตัวแบบที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ เช่น ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม (social function model) มีความเชื่อว่าองค์การที่มีประสิทธิภาพจะต้องทำหน้าที่ 4 ประการได้เป็นอย่างดี คือ 1) ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (adaptation to the environment)

2) ความสามารถในการบรรลุถึงเป้าหมาย (goal attainment) 3) ความสามารถในการบูรณาการประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันซึ่งนำไปสู่ความมั่นคงทางสังคม (integration social stability) และ 4) สิ่งที่ยังซ่อนเร้นอยู่ภายใน (latency) ซึ่งหมายถึงความถึงการรักษารูปแบบหรือการอ้างไว้ซึ่งสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรมและการกระตุ้นจิตใจ ตัวแบบของ Bass (The Bass model) จะเน้นในเรื่องของผลกำไรและสะท้อนให้เห็นคุณค่าและความสำคัญขององค์การที่มีต่อสมาชิกและสังคม ตัวแบบระบบทรัพยากร (system resource model) ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การ คือ ความสำเร็จขององค์การในการแสวงหาทรัพยากรที่ขาดแคลนและมีคุณค่า ส่วนตัวแบบของ Bennis (The Bennis model) อธิบายประสิทธิผลขององค์การว่าเป็นความสามารถในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และความสามารถในการบูรณาการเพื่อการประสานสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ อย่างไรก็ตาม ความหมายและแนวคิดเรื่องประสิทธิผลขององค์การ มีนักวิชาการให้ความหมายไว้มากมายและแตกต่างกันไป จึงไม่น่าประหลาดใจที่ความแตกต่างดังกล่าวมีผลทำให้เกิดความคิดที่แตกต่างกันต่อวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การให้ดีขึ้น Gibson และคณะ (1979: 27 อ้างถึงใน ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, 2529: 3) ได้เสนอว่าวิธีการที่เหมาะสมที่สุดในการพยายามสร้างแนวทางการประเมินประสิทธิผลให้เกิดขึ้นในองค์การ คือ การใช้แนวคิดพื้นฐานในทฤษฎีระบบเข้ามาเป็นเครื่องมืออธิบายแนวความคิดเรื่องประสิทธิผล ทฤษฎีระบบจะสามารถอธิบายถึงพฤติกรรมขององค์การทั้งภายในและภายนอก การวิเคราะห์ภายในองค์การก็จะช่วยให้เข้าใจว่าคนภายในองค์การปฏิบัติงานเป็นส่วนบุคคลและเป็นส่วนรวมอย่างไรและทำไม ส่วนการวิเคราะห์ภายนอกองค์การก็จะช่วยให้เข้าใจการกระทำขององค์การซึ่งสัมพันธ์กับองค์การอื่น ๆ ทั้งนี้ผู้บริหารองค์การจะต้องรับผิดชอบกับการจัดการกับพฤติกรรมขององค์การทั้งภายในและภายนอกองค์การ

สถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาให้กับประชาชนในชุมชน ตามกรอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 10 ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ความหมายตามนัยนี้ สถานศึกษาจะต้องจัดการศึกษาให้ทั่วถึงและมีคุณภาพ จึงมีคำถามออกมามากมายว่า สถานศึกษาจะจัดการศึกษาอย่างไรให้ผลผลิตที่เกิดจากกระบวนการจัดการศึกษามีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ หนึ่งในหลาย ๆ คำตอบคือ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการ 2 ประการ คือ 1) แสดงบทบาทและหน้าที่ในการบริหาร (management functions) 2) แสวงหาทรัพยากรที่ใช้ในการบริหาร (management resources) สำหรับทรัพยากรการบริหารหรือปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ คน แรงงาน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ที่ดินสิ่งก่อสร้าง ผู้บริหารจะต้องใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรที่มี

อยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ขจัดความสิ้นเปลืองสูญเปล่าด้วยการวางแผนที่เป็นกระบวนการต่อเนื่องทั้งระบบ ทั้งนี้เพื่อควมมีประสิทธิผลของโรงเรียน มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผลโรงเรียนไว้มากมาย ซึ่งพอสรุปได้ว่า ประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการปรับตัว การบูรณาการและการคงสภาพความสมบูรณ์ของระบบค่านิยมเพื่อความอยู่รอดและความเจริญเติบโตของสถานศึกษา ซึ่งจากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา พบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ เช่น ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านนักเรียน นอกจากนี้ Steers (1977: 8) ยังระบุว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ คือ ปัจจัยลักษณะขององค์การ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ เป็นต้น

ในอดีตที่ผ่านมาประเทศไทยได้ประสบปัญหาวิกฤตทางการศึกษา ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. ด้านโอกาสและการเข้ารับการศึกษา จากรายงานประจำปี Human Development Report 2000 ของ UNDP พบว่า คนไทยมีโอกาสได้รับบริการทางการศึกษาเพียงร้อยละ 61 ซึ่งเป็นอัตราที่ต่ำกว่าประเทศเพื่อนบ้าน อย่างเช่น เกาหลีใต้ สิงคโปร์ และมาเลเซีย
2. ด้านคุณภาพการศึกษา อวยพร เรืองตระกูล (2546) อาจารย์จากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ทำการทดสอบความสามารถและการปฏิบัติงานของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 12,388 คน และมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 11,467 คน จาก 199 โรงเรียน พบว่า คะแนนเฉลี่ยความสามารถด้านวิชาการ ทักษะการคิด ทักษะการค้นคว้าของนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ (ร้อยละ 60) และในด้านวิชาการ มีคะแนนผลสัมฤทธิ์วิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ต่ำกว่าเกณฑ์ ยกเว้น วิชาสังคมศึกษาที่ผ่านเกณฑ์ ส่วนผลการวัดความถนัดทางการศึกษา (SAT) ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 พบว่า นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยความสามารถทางภาษา ความสามารถทางการคิดคำนวณ ความสามารถเชิงวิเคราะห์ และความสามารถรวม 3 ด้านต่ำกว่าเกณฑ์เช่นกัน จะเห็นได้ว่าด้านคุณภาพการศึกษาของไทยยังไม่ได้เท่าที่ควร
3. ด้านความเสมอภาคในสิทธิทางการศึกษา ยังมีเด็กกลุ่มหนึ่งที่พลาดโอกาสเข้ารับการศึกษา จากข้อมูลในปี 2543 ชี้ว่าเด็กพิการที่อยู่ในวัยเรียนมีโอกาสเข้ารับการศึกษาเพียงร้อยละ 15.70 ซึ่งต่างกับเด็กปกติที่มีโอกาสเข้ารับการศึกษาสูงกว่าถึงร้อยละ 90 จากสภาพปัญหาที่กล่าวมาสะท้อนให้เห็นว่า การจัดการศึกษาของไทยยังไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร หลายฝ่ายให้ความสำคัญและเชื่อมั่นว่าการศึกษาจะสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมไทยได้ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมือง จึงทำให้หลายฝ่าย ทั้งภาครัฐและเอกชนต่างหันมาร่วมมือกันแก้ปัญหาทางการศึกษา จนทำให้เกิดเป็นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นที่คาดหวังว่าสถานศึกษาจะจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาในครั้งนี้

แนวคิดเชิงระบบ หรือวิธีการเชิงระบบ (system approach) เป็นแนวคิดหนึ่งที่นักวิชาการและนักบริหารได้นำมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการในองค์กร โดยพิจารณาองค์การเป็นระบบหนึ่ง ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ เช่น ส่วนของปัจจัยนำเข้า ซึ่งได้รับจากสภาพแวดล้อมภายนอก ระบบ ส่วนของกระบวนการ ผลผลิตของระบบ และส่วนของข้อมูลย้อนกลับ ภายในระบบจะประกอบด้วยส่วนย่อย แต่แต่ละส่วนมีลักษณะเฉพาะของตนเอง มีหน้าที่ที่สำคัญเฉพาะอย่าง ซึ่งหน้าที่เหล่านั้นจะนำไปสู่การดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ การบรรลุวัตถุประสงค์ของระบบจึงขึ้นอยู่กับการทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ของส่วนย่อย การกระทำสิ่งใดให้เกิดผลกระทบหรือเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่และสภาพของส่วนย่อยจึงมีผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบโดยส่วนรวมด้วย ดังนั้นการศึกษาระบบใด ๆ จะต้องมีการศึกษาว่าส่วนรวมประกอบด้วยส่วนย่อยอะไรบ้าง และหน้าที่ของระบบย่อยที่มีต่อระบบใหญ่เป็นอย่างไร เพื่อกระตุ้นเตือนให้ระบบย่อยทำหน้าที่ให้สมบูรณ์ ด้วยวิธีการพิจารณาดังกล่าวย่อมจะเป็นประโยชน์ให้ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ทางการบริหารได้อย่างรัดกุมและสัมพันธ์ต่อเนื่องและสอดคล้องกันไปเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้มีการดทหล่นหรือขาดความสมดุล อันสืบเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่บริหารด้านใดด้านหนึ่งไปโดยที่มิได้พิจารณาสัมพันธ์ถึงส่วนอื่นที่ได้ทำไปแล้ว หรือมิได้มองถึงส่วนรวมของหน้าที่ทางการบริหารทั้งหมด

สถานศึกษาในฐานะองค์การหนึ่งหากพิจารณาในเชิงระบบจะพบว่าสถานศึกษามีตัวป้อนซึ่งรับมาจากสภาพแวดล้อม ตัวป้อนของสถานศึกษาได้แก่ ผู้บริหาร ครู นักเรียน วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน ผลผลิต ของสถานศึกษาก็คือ นักเรียนที่มีความรู้ เจตคติ ทักษะ มีคุณลักษณะตรงตามหลักสูตรกำหนด ข้อมูลย้อนกลับจะเป็นตัวป้อนหนึ่งซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการควบคุมการทำงาน of ระบบ สถานศึกษาจะต้องใช้ข้อมูลย้อนกลับให้เกิดประโยชน์ ใช้ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน หรือกระบวนการบริหาร นอกจากนี้ยังมี สภาพแวดล้อมของระบบ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ สภาพแวดล้อมทั่วไประดับสังคม และสภาพแวดล้อมระดับภารกิจ ซึ่งสภาพแวดล้อมทั้งสองลักษณะมีผลกระทบต่อระบบภายในองค์กร ทั้งในด้านการรับรู้และกระบวนการบริหาร ซึ่งจะมีผลกระทบต่อเป้าหมาย เทคโนโลยี โครงสร้างองค์การ จิตสังคม และกระบวนการจัดการ (Hall, 1972: 297 – 324., Hunt, 1974: 231 – 246 อ้างถึงใน Kast and Rosenzweig, 1985: 136 - 141)

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาในฐานะองค์การระบบเปิด เป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งผลของการวิจัยจะเป็นประโยชน์ และเป็น แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิผลต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### คำถามในการวิจัย

1. ประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับใด
2. มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ โดยมีขอบเขตของการวิจัยดังนี้ ประชากร ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน โดยครอบคลุมทั้งภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ จำนวน 840 โรงเรียน

ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า และ กระบวนการ สำหรับตัวแปรตาม คือ ประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วัดจาก ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการบูรณาการ และความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยเก็บข้อมูลในปีการศึกษา 2547

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. กรอบแนวคิดตามทฤษฎีระบบเปิด (open system theory) ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 5 ประการ คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลย้อนกลับ โดยพิจารณาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะองค์การระบบเปิด



2. จากการศึกษาแนวคิดตามทฤษฎีระบบเปิดของนักวิชาการเช่น Kast และ Rosenzweig (1985) ,Owens (1998) , Hanson (1996) ซึ่งพอสรุปได้ว่าองค์การตามทฤษฎีระบบเปิดมีองค์ประกอบดังนี้คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ซึ่งแบ่งเป็นระบบย่อย ได้แก่ ระบบย่อยเป้าหมาย ระบบย่อยเทคโนโลยี ระบบย่อยโครงสร้าง ระบบย่อยจิตสังคม ระบบย่อยการจัดการ และผลผลิต

3. กรอบแนวคิดการประเมินประสิทธิผลองค์กร โดยใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม (social function model) ของ Parsons (1977) แนวคิดนี้เชื่อว่าระบบสังคมเป็นระบบของการกระทำ (system of action) ประสิทธิภาพองค์กรวัดได้จากความสามารถในการทำหน้าที่ 4 ประการ คือ

- 1) ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (adaptation to the environment)
- 2) ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย (goal attainment)
- 3) ความสามารถในการบูรณาการประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันซึ่งนำไปสู่ความมั่นคงทางสังคม (integration social stability) และ
- 4) สิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ภายใน (latency) หมายความว่าถึงการรักษารูปแบบหรือการดำรงไว้ซึ่งสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรม ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้นดังแผนภาพที่ 1

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดเบื้องต้น



## คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ประสิทธิผลองค์กร หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้แก้ปัญหาทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบูรณาการเชื่อมโยงประสานหน่วยงานต่าง ๆ ให้สามารถทำงานไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถธำรงรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมองค์กรตลอดไป วัตถุประสงค์การรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบวัดประสิทธิผลองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาในการแสดงปฏิกิริยาตอบโต้กับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม เพื่อรักษาภาวะสมดุลของสถานศึกษา โดยมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการแก้ปัญหาและเพื่อการพัฒนา

ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาในการดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ

ความสามารถในการบูรณาการ หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาในการเชื่อมโยงประสานหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ให้ร่วมมือกันทำงานไปในทิศทางเดียวกัน

ความสามารถในการธำรงรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาในการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรัก และศรัทธาในวิชาชีพของตน มีความผูกพันต่อสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานและประเพณีปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้เรียนและชุมชน

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ หมายถึง สถานภาพทางการเงินตลอดจนสภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครองและชุมชนที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์กรของสถานศึกษา

สภาพแวดล้อมทางสังคม หมายถึง สภาพคุณลักษณะเกี่ยวกับทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ ประเพณีและวัฒนธรรมของคนในชุมชนที่ประเพณีปฏิบัติสืบทอดต่อกันมายาวนาน

สภาพแวดล้อมทางการเมือง หมายถึง นโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ บทบาทของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อการแก้ไขปัญหาทางการศึกษา

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึง ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน

ความร่วมมือจากชุมชน หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน รวมถึงการได้รับความร่วมมือทางด้านการเงิน แรงงาน ภูมิปัญญาจากผู้ปกครอง หรือชุมชน ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ผู้บริหาร หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน

ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ

ผู้เรียน หมายถึง ผู้เข้ารับการศึกษาศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ทั้งหลายที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นตามกรอบของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้เรียน

วัสดุ อุปกรณ์ หมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงสื่อประเภทต่าง ๆ

งบประมาณ หมายถึง แผนทางการเงินที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา รวมถึงจำนวนเงินที่ทางราชการจัดสรรให้เพื่อใช้ในการดำเนินงานทางการศึกษา

นโยบาย หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นกรอบในการจัดการศึกษา

กระบวนการ หมายถึง การทำงานของระบบย่อยต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน เพื่อเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต ซึ่งระบบย่อยต่างๆ ประกอบด้วย 5 ระบบ คือ ระบบย่อยเป้าหมาย ระบบย่อยเทคโนโลยี ระบบย่อยโครงสร้าง ระบบย่อยจิตสังคม และระบบย่อยการจัดการ

ระบบย่อยเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดปรัชญา และเป้าหมายของสถานศึกษา หรือจุดมุ่งหมายปลายทางที่สถานศึกษาต้องการให้เกิดขึ้น

ระบบย่อยเทคโนโลยี หมายถึง เทคนิค หรือวิธีการในการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต ประกอบด้วย กระบวนการเรียนการสอน กระบวนการนิเทศ

ระบบย่อยโครงสร้าง หมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคลากรที่กำหนดไว้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในลักษณะของการแบ่งงานกันทำตามบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

ระบบย่อยจิตสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก อันเป็นผลมาจากการจูงใจ การรับรู้ ทัศนคติ และการทำงานเป็นกลุ่ม

ระบบย่อยการจัดการ หมายถึง วิธีการ หรือกระบวนการที่ ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติการกิจ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

การวางแผน หมายถึง กระบวนการในการตัดสินใจล่วงหน้าว่า จะทำอะไร ทำเมื่อไร ทำอย่างไร และใครเป็นคนทำ ซึ่งกระบวนการวางแผน ประกอบด้วย การจัดทำแผน การนำแผน ไปปฏิบัติ และการประเมินผลแผน

การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้าง หรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนด หน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะและ วิธีการติดต่อกันที่สัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูง ต่ำ ลดหลั่นลงไป

การนำ หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถในการจูงใจ ชักนำให้ บุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือ ร่วมใจ เพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

การควบคุม หมายถึง กระบวนการควบคุมดูแล กำกับ ติดตามผลการดำเนินงาน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน และป้องกันมิให้เกิดความเสียหายต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงบรรยาย (descriptive research) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยเพื่อให้ได้ลักษณะของปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพองค์การ

ขั้นที่ 2 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนด สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยในการวิเคราะห์

2.1 ประชากร ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ จำนวน 32,413 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอนจำนวน 840 โรงเรียน

2.3 ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ จำนวน 840 คน

ขั้นที่ 3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ชุด ดังนี้ ชุดที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ชุดที่ 2 แบบวัดประสิทธิผลองค์การ โดยใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม (social function model) ของ Parsons (1977)

แบบสอบถามและแบบวัดประสิทธิผลองค์การ เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามขั้นตอนดังนี้

- 3.1 การศึกษาแนวคิดทฤษฎี
- 3.2 การกำหนดโครงสร้างตัวแปร
- 3.3 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ขั้นที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลตอบแบบสอบถามและแบบวัดประสิทธิผลองค์การ ผู้วิจัยส่งและเก็บแบบสอบถามและแบบวัดประสิทธิผลองค์การ โดยทางไปรษณีย์และเก็บคืนด้วยตัวเองบางส่วน หลังจากได้รับข้อมูลแล้วผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามและแบบวัดประสิทธิผลองค์การ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window

ขั้นที่ 6 การนำเสนอผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย โดยมีขั้นตอนการนำเสนอ ดังนี้

- บทที่ 1 บทนำ
- บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย
- บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

#### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ข้อความรู้พื้นฐาน (basic knowledge) การวิจัยครั้งนี้จะทำให้เกิดข้อความรู้เบื้องต้นในด้านต่อไปนี้
  - 1.1 ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 1.2 ข้อความรู้เกี่ยวกับปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้ทราบว่าตัวแปรใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การในทางบวก - ลบ หรือมีความสัมพันธ์สูงสุด - ต่ำสุด กับประสิทธิผลองค์การ

2. ความรู้ประยุกต์ (applied knowledge) ข้อความรู้พื้นฐานที่ได้จากข้อ 1 จะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพผลองค์การ ดังนี้

2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงระบบกับประสิทธิภาพผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้จะใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงและการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

2.2 ผู้บริหารระดับสูงในกระทรวงศึกษาธิการ สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อความมีประสิทธิภาพผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาตำรา เอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับระบบสังคมของ Parsons
3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ
4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### 1. ความหมายของการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “การศึกษาขั้นพื้นฐาน” ไว้ดังนี้

การศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง อะไรก็ตามที่จำเป็นสำหรับการทำให้บรรลุความสำเร็จในเรื่องของความรู้ ทักษะ และค่านิยมพื้นฐาน ซึ่งในปัจจุบันก็คือกิจกรรมที่ให้กับเด็กก่อนวัยเรียน เด็กที่อยู่ในโรงเรียนประถมศึกษา การรู้หนังสือในผู้ใหญ่ และกิจกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านอื่น ๆ นั่นคือการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ให้กับเด็กประถมศึกษาในระบบและผู้ที่ไม่สามารถเรียนจบการศึกษาในระบบได้ (Encyclopedia of Education. 1994)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา

การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อปวงชน หมายถึง การศึกษาเพื่อชีวิตที่มีคุณภาพของประชาชนไทย ช่วยให้ประชาชนมีคุณธรรมในการดำรงอยู่ร่วมกันในสังคม มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการแสวงหาความรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคต มีความสามารถในการประกอบอาชีพพึ่งตนเองได้และดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี มีความสามารถในการพัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบและมีบทบาทร่วมกันในการพัฒนาสังคมอย่างเหมาะสม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2535)



การศึกษาขั้นพื้นฐานตามความหมายที่ใช้สำหรับการศึกษาเพื่อปวงชน ในที่ประชุมโลกว่าด้วยการศึกษาเพื่อปวงชน (World Conference on Education for All : WCEFA) ซึ่งจัดขึ้นที่โรงแรมหาดจอมเทียน ประเทศไทย เมื่อ ระหว่างวันที่ 5-9 มีนาคม พ.ศ. 2533 ได้ให้คำนิยามของคำว่า การศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ว่า หมายถึง การศึกษาที่มุ่งตอบสนองความต้องการการเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน ซึ่งรวมถึงการเรียนการสอนในระดับต้นอันเป็นพื้นฐานให้แก่การเรียนรู้ขั้นต่อไป เช่น การศึกษาสำหรับเด็กวัยเริ่มต้น การศึกษาระดับประถม การสอนให้รู้หนังสือ ทักษะความรู้ทั่วไป ทักษะเพื่อการดำรงชีวิต สำหรับเยาวชนและผู้ใหญ่ ในบางประเทศ การศึกษาพื้นฐานยังขยายขอบเขตไปถึงระดับมัธยมด้วย

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษาที่รัฐพึงจัดให้กับประชาชน เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนในชาติให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และสามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

## 2. ความเป็นมาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการประชุมระดับโลก เรื่อง การศึกษาเพื่อปวงชน ณ โรงแรมหาดจอมเทียน ประเทศไทยระหว่างวันที่ 5 – 9 มีนาคม พ.ศ. 2533 มีผู้เข้าร่วมประชุมกว่า 1,500 คน จาก 155 ประเทศ ที่ประชุมได้ประกาศปฏิญญาโลกว่าด้วยการศึกษาเพื่อปวงชน : การจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการการเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

การศึกษาขั้นพื้นฐานต้องตอบสนองความต้องการการเรียนรู้ขั้นพื้นฐานของปวงชนเป็นการสร้างทัศนคติใหม่ เปิดโอกาสให้ปวงชนได้มีสิทธิในการเข้ารับการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน การจัดการศึกษาเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการขยายขอบข่ายแนวทางการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ ร่วมมือจากทุกฝ่ายในการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างเอกภาพระดับนานาชาติ

ที่ประชุมได้เสนอนโยบายเพื่อปรับปรุงการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้คือ

1. การอบรมเลี้ยงดูและพัฒนาเด็กปฐมวัย จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ตอบสนองความต้องการ ความสนใจ ตลอดจนปัญหาและข้อจำกัดที่แท้จริงของผู้เรียน อาจทำโดยการโยนให้ผู้เรียนเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการมีทักษะในการอ่าน การเขียน การคิดคำนวณ ความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เดิม เช่น เรื่องโภชนาการ สุขภาพอนามัย หลักสูตรควรบรรจุในเรื่องที่สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น และส่วนที่เป็นสากล เช่น การป้องกันอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ควรชะลอการแพร่เชื้อโรคเอดส์ การป้องกันยาเสพติด

2. กลยุทธ์ในการจะดำเนินการปรับปรุงสภาพการจัดการศึกษา อาจเน้นในชุดต่างๆ ที่จำเป็น เช่น บุคลากร ผู้เรียน กระบวนการเรียนการสอน การบริหาร โดยต้องคำนึงถึงการสร้างบุคคลให้มีความรู้ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิต และการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน ตลอดจนคำนึงถึงพัฒนาการของผู้เรียนทางด้านสังคม วัฒนธรรม และคุณธรรม ด้วย (ปฏิญญาโลกว่าด้วยการศึกษาเพื่อปวงชน 5-9 มีนาคม พ.ศ. 2533)

## 2.1 ความเป็นมาของการศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย

จากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้กำหนดเรื่องสิทธิและเสรีภาพของประชาชนชาวไทยไว้ในหมวดที่ 3 มาตรา 43 ว่า "บุคคลย่อมมี สิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย" นอกจากนี้ในบทเฉพาะกาล มาตรา 335 (3) ซึ่งได้กำหนดไว้ว่า "มิให้นำบทบัญญัติ มาตรา 43 วรรคหนึ่งมาใช้บังคับจนกว่าจะได้ดำเนินการให้เป็นไปตามบทบัญญัติดังกล่าว ซึ่งต้องไม่เกินห้าปีนับแต่วันประกาศในรัฐธรรมนูญนี้" ซึ่งหมายความว่าหลังจากที่รัฐธรรมนูญมีผลบังคับใช้ รัฐจะต้องดำเนินการเพื่อจัดเตรียมความพร้อมของรัฐในเรื่องการจัดบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี เพื่อให้ประชาชนทุกคนมีสิทธิ เสมอกันในการเข้ารับบริการการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ทั้งนี้ต้องไม่เกินห้าปีนับแต่วันที่รัฐธรรมนูญมีผลบังคับใช้ นอกจากนี้ในมาตรา 81 ยังได้กำหนดให้รัฐต้องจัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ เพื่อปรับปรุงการศึกษา ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม เสริมสร้างความรู้ และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

จากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 จึงส่งผลให้มีการจัดทำพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ขึ้นโดยเฉพาะเพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ในประเด็นที่เกี่ยวกับสิทธิในการเข้ารับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชาชน ได้มีการระบุไว้ในหมวด 2 เรื่องสิทธิ และหน้าที่ของบุคคลด้านการศึกษา มาตรา 10 ซึ่งกำหนดไว้ว่า "การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกัน ในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้ อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย" นอกจากนี้ยังมีสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งรัฐต้องจัดหรือส่งเสริม สนับสนุน เป็นต้นว่า รัฐต้องจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่บุคคลซึ่งพิการ บุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้หรือผู้ด้อยโอกาสเป็นพิเศษ จัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความสามารถพิเศษตามรูปแบบที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถพิเศษของบุคคลนั้น กำหนดให้บิดา มารดา หรือผู้ปกครอง บุคคล ชุมชน สถาบันสังคม สถาบันศาสนา

องค์กรเอกชน และสถานประกอบการมีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ ตลอดจนมีสิทธิในการได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐสำหรับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้บุตรหรือบุคคลซึ่งอยู่ในความดูแลที่จัดการศึกษาให้ได้ตามความเหมาะสมและความจำเป็น

## 2.2 นโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี

จากการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 16 มีนาคม พ.ศ. 2542 ได้มีมติในเรื่องการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ดังนี้

1. เห็นชอบนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติและกระทรวงศึกษาธิการเสนอ ทั้ง 5 ข้อ คือ

(1) ให้ความเห็นชอบนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ที่ครอบคลุมการศึกษา ระดับประถมศึกษา (6 ปี) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (3 ปี) และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (สายสามัญ และสายอาชีพ 3 ปี)

(2) ให้ความเห็นชอบการขยายการศึกษาภาคบังคับจาก 6 ปี เป็น 9 ปี เพื่อเป็นการเตรียมคนไทย สำหรับอนาคตให้มีความรู้พื้นฐานสูงขึ้น

(3) ให้ความเห็นชอบการดำเนินการตามยุทธศาสตร์และมาตรการ 11 ประการและให้ความเห็นชอบในหลักการการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้การดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี บรรลุตามเป้าหมาย

(4) ให้ความเห็นชอบให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานกลางดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรการการจัด การศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ทั้งนี้ ให้ครอบคลุมการพัฒนาเด็กปฐมวัย (0-5 ปี) เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมด้านสุขภาพอนามัยและพัฒนาการด้านต่าง ๆ

(5) ให้ความเห็นชอบในการจัดตั้งคณะกรรมการและ/หรือคณะทำงานเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ เฉพาะระดับและประเภทการศึกษาตามมาตรการและเงื่อนไขแห่งความสำเร็จในนโยบายการจัดการ ศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี

2. ให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติและกระทรวงศึกษาธิการรับไปพิจารณาดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการให้ชัดเจน โดยให้ตกลงรายละเอียดงบประมาณ ดำเนินการกับสำนักงบประมาณแล้ว เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้ ให้รับข้อสังเกตของคณะรัฐมนตรีไป พิจารณาดำเนินการด้วย ดังนี้

- รัฐบาลยังคงให้ความสำคัญกับการพัฒนาเด็กปฐมวัย (0 - 5 ปี) เพราะการพัฒนาเด็กในวัยนี้ เป็นช่วงเวลาสำคัญสำหรับการพัฒนาการทางสมองของบุคคล การที่กำหนดนโยบายการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน 12 ปี โดยไม่ครอบคลุมการศึกษาของเด็กปฐมวัยดังกล่าว ก็เนื่องจากการศึกษาระดับก่อน ประถมศึกษาควรเป็นการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อม โดยการส่งเสริมให้ชุมชนหรือสถาบันหรือองค์กรในท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันครอบครัว มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับนี้ควบคู่ไปด้วย ดังนั้น ในการจัดทำแผนปฏิบัติการในนโยบายและมาตรการการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี จึงได้กำหนดให้ครอบคลุมการพัฒนาเด็กปฐมวัย (0 - 5 ปี) และเพื่อให้นโยบายและแนวทางในเรื่องนี้ เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนควรจะต้องประสานความร่วมมือกับกระทรวงที่เกี่ยวข้อง ฉะนั้นแผนปฏิบัติการดังกล่าวต้องครอบคลุมถึงกระทรวงที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม กระทรวงศึกษาธิการ และกระทรวงสาธารณสุขด้วย

- เมื่อนักเรียนจบการศึกษาภาคบังคับแล้ว จะมีนักเรียนบางส่วนออกจากการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพในภาคแรงงาน จึงควรให้กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมมีส่วนร่วมพิจารณา ปัญหาในเรื่องนี้ เพื่อรองรับนักเรียนเหล่านั้นในการทำงานด้วย

- เพื่อเป็นการลดภาระงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินตามนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ควรปรับปรุงโครงสร้างทั้งระบบ โดยเฉพาะระบบการบริหารจัดการ

### 2.3 ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี จะครอบคลุมการศึกษา ตั้งแต่ระดับประถมศึกษาถึงระดับ มัธยมศึกษาตอนปลาย (สายสามัญและสายอาชีพ) โดยมียุทธศาสตร์ในการดำเนินการ ดังนี้

ในระยะแรก จะต้องมีการรณรงค์เพื่อให้เด็กและเยาวชนในวัยเรียน (อายุ 6 - 17 ปี) ให้เข้ารับ การศึกษาอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในชั้นเริ่มต้นของแต่ละระดับการศึกษา ได้แก่ ป. 1 ม.1 ม.4 และ ปวช. 1 อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสภาพโครงสร้างทางสุขภาพของเด็กและเยาวชนไทยโดยทั่วไปยังต่ำกว่ามาตรฐาน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระยะแรกจึงรวมการศึกษา

ระดับก่อนประถมศึกษา (อายุ 3-5 ปี) และให้มีการจัดทำแผนการพัฒนาเด็กปฐมวัย (อายุ 0-5 ปี) ให้เป็นรูปธรรม ทั้งนี้เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาด้านสุขภาพและการพัฒนาการของเด็กและเยาวชนไทยให้สูงขึ้น

ในระยะต่อไป เมื่อการพัฒนาด้านสุขภาพของเด็กและเยาวชนไทยมีมาตรฐานสูงขึ้นแล้ว ประกอบกับเมื่อเศรษฐกิจของผู้ปกครองและชุมชนโดยส่วนรวมดีขึ้น รัฐจะมอบการจัดการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษาให้อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ปกครองและชุมชน โดยรัฐจะมุ่งเน้นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตั้งแต่ประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 ทั้งสายสามัญและสายอาชีพ โดยวิธีการทางนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่หลากหลายทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียนให้เหมาะสมกับความแตกต่างของพื้นที่และกลุ่มคน

#### 2.4 มาตรการในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรการที่ 1 รัฐจัดการศึกษาให้มีรูปแบบที่หลากหลาย ที่ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนได้ตามศักยภาพและตามสภาพท้องถิ่น

มาตรการที่ 2 มรดกของสังคมไทยที่ได้สั่งสมมาหลายร้อยปี ได้ช่วยให้ประเทศพื้นภาวะวิกฤต มาได้ทุกยุคทุกสมัย ต้องจัดให้เป็นแกนของการเรียนรู้ โดยปรับให้เหมาะสมกับอายุ ระดับ และท้องถิ่นของผู้เรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน มรดกดังกล่าว ได้แก่ สถาบันพระมหากษัตริย์ สถาบันศาสนา ค่านิยม การเอื้ออาทร ความมีน้ำใจต่อกัน ความรักถิ่นรักชาติ การรักษารวมชาติ การรักษาสम्บัติ สาธารณะ มรดกด้านศิลปะ สถาปัตยกรรมไทย แพทย์แผนไทย อาหารไทย ระบบครอบครัว ปราชญ์ ชาวบ้าน เครือข่ายประชาชน และภูมิปัญญาไทยด้านการผลิตและด้านอาชีพต่าง ๆ

มาตรการที่ 3 รัฐสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตามที่กำหนดไว้ในตามกฎหมายรัฐธรรมนูญ พุทธศักราช 2540 มาตรา 43 และมาตรา 289

มาตรการที่ 4 กำหนดบทบาทของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา

มาตรการที่ 5 รัฐสนับสนุนให้ชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน ครอบครัว สถาบันศาสนามีส่วน ร่วมในการจัดการศึกษา และมีส่วนร่วมในการระดมทุนเพื่อการจัดการศึกษา ทั้งนี้ รัฐต้องมีแผน กำหนดที่ตั้งสถานศึกษา เพื่อกำหนดสัดส่วนการมีส่วนร่วมของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน

มาตรการที่ 6 ให้อำนาจสนับสนุนการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม - บาลี และแผนกสามัญศึกษาได้เรียนอย่างมีคุณภาพเท่าเทียมกันกับการที่รัฐสนับสนุนการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนปกติของรัฐ

มาตรการที่ 7 รัฐจัดและสนับสนุนเอกชนและองค์กรต่าง ๆ จัดการศึกษาให้กับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษในรูปแบบที่หลากหลายทั้งการศึกษาในระบบโรงเรียน การศึกษา นอกโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามศักยภาพและสภาพของผู้เรียน

มาตรการที่ 8 สำหรับประชากรวัยแรงงานที่พลาดโอกาสทางการศึกษาในระบบปกติ ให้อำนาจจัดหรือสนับสนุนให้เอกชน หรือองค์กรต่าง ๆ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ โดยรูปแบบต่าง ๆ ทั้งการ ศึกษาในระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ให้ครอบคลุมและทั่วถึงประชากรในกลุ่มนี้

มาตรการที่ 9 รัฐจะจัดโครงการเฉพาะกิจเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับเด็กและเยาวชนในท้องถิ่นเสี่ยงภัย และทุรกันดารโดยเฉพาะ

มาตรการที่ 10 รัฐจัดให้มีการปฏิรูปการศึกษาโดยยึดหลัก ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ทั้งนี้ จะมุ่ง ปฏิรูป 4 ด้าน คือ 1) หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน 2) ครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การบริหารการจัดการ 4) การประกันคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

มาตรการที่ 11 ค่าใช้จ่ายการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ที่รัฐไม่เก็บจากผู้เรียน (ตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญ มาตรา 43) ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายพื้นฐาน หมายถึง ค่าเล่าเรียนและค่าอุปกรณ์การเรียน ซึ่งรัฐจัดสรรให้กับผู้เรียนทุกคน และค่าใช้จ่ายพิเศษ หมายถึง ค่าหนังสือ ค่าอาหารกลางวัน ค่าอาหารเสริม (นม) ค่าพาหนะ ค่าเครื่องแบบและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ซึ่งรัฐจัดสรรให้กับกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษสืบเนื่องจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ทั้งนี้โดยให้คงสัดส่วนค่าใช้จ่ายพิเศษในสัดส่วนที่ไม่สูงกว่าที่รัฐจัดสรรให้ในปัจจุบัน

ในมาตรการด้านค่าใช้จ่าย รัฐกำหนดแนวทางการจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาขั้นพื้นฐานตามความสามารถทางเศรษฐกิจของรัฐ กล่าวคือ ในสถานศึกษาของรัฐ มีการจัดสรรงบลงทุน งบดำเนินการ และชดเชยส่วนที่เป็นค่าเล่าเรียนที่สถานศึกษาเคยเรียกเก็บจากผู้เรียน ในสถานศึกษาเอกชน รัฐจัดสรรงบประมาณเฉพาะส่วนที่เป็นค่าเล่าเรียนในอัตราที่เท่ากันกับผู้เรียน ในสถานศึกษาของรัฐ เว้นแต่การจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาสรัฐจะรับผิดชอบค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เพิ่มเติมตามความเหมาะสม

### 3. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544

การปฏิรูปหลักสูตรและการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญที่จะนำพาสู่การบรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา อันจะส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ผู้การเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

หลักสูตรการศึกษาของไทยในอดีต คือ หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) และหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ โดยกรมวิชาการได้ติดตามผล และดำเนินการวิจัยเพื่อการพัฒนาหลักสูตรตลอดมา ผลการศึกษาพบว่า หลักสูตรที่ใช้อยู่ในปัจจุบันนานกว่า 10 ปี มีข้อจำกัดอยู่หลายประการ ไม่สามารถส่งเสริมให้สังคมไทยก้าวไปสู่สังคมความรู้ได้ทันการณ์ ในเรื่องที่สำคัญดังต่อไปนี้ (กรมวิชาการ, 2544: 1)

1. การกำหนดหลักสูตรจากส่วนกลางไม่สามารถสะท้อนสภาพความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษาและท้องถิ่น
2. การกำหนดหลักสูตรและการเรียนรู้คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยียังไม่สามารถผลักดันให้ประเทศไทยเป็นผู้นำด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีในภูมิภาค จึงจำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้คนไทยมีทักษะกระบวนการและเจตคติที่ดีทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี มีความคิดสร้างสรรค์
3. การนำหลักสูตรไปใช้ยังไม่สามารถสร้างพื้นฐานในการคิด สร้างวิธีการเรียนรู้ให้คนไทยมีทักษะในการจัดการและทักษะในการดำเนินชีวิต สามารถเผชิญปัญหาสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. การเรียนรู้ภาษาต่างประเทศยังไม่สามารถที่จะทำให้ผู้เรียนใช้ภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสารและการค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่หลากหลายในยุคสารสนเทศ

จากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 43 ระบุว่า บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาอบรมของรัฐต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 27 ได้กำหนดให้มีการจัดทำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ตลอดจนจน

การศึกษาต่อ ให้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตร ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ กระทรวงศึกษาธิการ โดยกรมวิชาการจึงได้จัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เพื่อใช้เป็นหลักสูตรแกนกลาง มุ่งกระจายอำนาจอย่างกว้างขวางให้สถานศึกษารับผิดชอบจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา หลักสูตรดังกล่าวจึงถือว่าเป็นนวัตกรรมที่ผู้เกี่ยวข้องจะต้องเรียนรู้ให้เข้าถึงสาระสำคัญ และความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับมาตรฐานการเรียนรู้ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 สร้างขึ้นตามหลักการของหลักสูตรที่ยึดมาตรฐาน หรือหลักสูตรที่มีมาตรฐานเป็นตัวกำหนดคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน (Standard - Based Curriculum) ถือเป็นทิศทางใหม่ของการพัฒนาหลักสูตรสำหรับสังคมไทยจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้เกี่ยวข้อง อันได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้ปกครอง ประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ ควรทำความเข้าใจ เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารหลักสูตรให้ได้ผลตามเป้าหมายที่วางไว้

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 มีหลักการดังนี้ คือ

1. เป็นการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ มุ่งเน้นความเป็นไทยควบคู่กับความ เป็นสากล
2. เป็นการศึกษาเพื่อปวงชน ที่ประชาชนทุกคนจะได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน โดยสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด สามารถพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มตามศักยภาพ
4. เป็นหลักสูตรที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นทั้งด้านสาระ เวลา และการจัดการเรียนรู้
5. เป็นหลักสูตรที่จัดการศึกษาได้ทุกรูปแบบ ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายสามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้ และประสบการณ์

สำหรับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เพื่อมุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทยมีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ จึงกำหนดจุดมุ่งหมายซึ่งถือเป็นมาตรฐานการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยในตนเอง ปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์
2. มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน รักการอ่าน รักการเขียน และรักการค้นคว้า



3. มีความรู้อันเป็นสากล รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ มีทักษะและศักยภาพในการจัดการ การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี ปรับวิธีการคิดวิธีการทำงานได้เหมาะสมกับสถานการณ์

4. มีทักษะและกระบวนการโดยเฉพาะทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ทักษะการคิด การสร้างปัญหา และทักษะในการดำเนินชีวิต

5. รักการออกกำลังกาย ดูแลตนเองให้มีสุขภาพและบุคลิกภาพที่ดี

6. มีประสิทธิภาพในการผลิตและการบริโภค มีค่านิยมเป็นผู้ผลิตมากกว่าเป็นผู้บริโภค

7. เข้าใจในประวัติศาสตร์ของชาติไทย ภูมิใจในความเป็นไทย เป็นพลเมืองดี ยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

8. มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลป วัฒนธรรม ประเพณี กีฬา ภูมิปัญญาไทย ทักษะการรวมชาติและพัฒนาสิ่งแวดล้อม

9. รักประเทศชาติและท้องถิ่น มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามให้สังคม

นอกจากนี้หลักสูตรยังได้กำหนดช่วงชั้นของหลักสูตรไว้ 4 ช่วงชั้น ตามระดับพัฒนาการของผู้เรียน คือช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 3 ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 - 6 ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 3 และช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6

การกำหนดสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยองค์ความรู้ ทักษะหรือกระบวนการการเรียนรู้ และคุณลักษณะหรือค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนเป็น 8 กลุ่ม ดังนี้ คือ 1. ภาษาไทย 2. คณิตศาสตร์ 3. วิทยาศาสตร์ 4. สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 5. สุขศึกษาและพลศึกษา 6. ศิลปะ 7. การงานอาชีพและเทคโนโลยี และ 8. ภาษาต่างประเทศ

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดสาระการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มไว้เฉพาะส่วนที่จำเป็นในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคนเท่านั้น สำหรับส่วนที่ตอบสนองความสามารถ ความถนัดและความสนใจของผู้เรียนแต่ละคนนั้นสถานศึกษาสามารถกำหนดเพิ่มขึ้นได้ ให้สอดคล้องและสนองตอบศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน

กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นกิจกรรมที่จัดให้ผู้เรียนได้พัฒนาความสามารถของตนเองตามศักยภาพ มุ่งเน้นเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่ได้จัดให้เรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม การเข้าร่วมและปฏิบัติกิจกรรมที่เหมาะสมร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขกับกิจกรรมที่เลือกด้วยตัวเองตามความถนัดและความสนใจอย่างแท้จริง กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนแบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

1 กิจกรรมแนะแนว เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้เหมาะสมตามความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถค้นพบและพัฒนาศักยภาพของตน เสริมสร้างทักษะชีวิต วุฒิก้าวทางอารมณ์ การเรียนรู้ในเชิงพหุปัญญา และการสร้างสัมพันธภาพที่ดี ซึ่งครูทุกคนต้องทำหน้าที่แนะแนวให้คำปรึกษาด้านชีวิต การศึกษาต่อและการพัฒนาตนเองสู่โลกอาชีพ และการมีงานทำ

2 กิจกรรมนักเรียน เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนเป็นผู้ปฏิบัติด้วยตนเองอย่างครบวงจร ตั้งแต่ศึกษาวิเคราะห์ วางแผน ปฏิบัติตามแผน ประเมิน และปรับปรุงการทำงาน โดยเน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เช่น โครงการ กิจกรรมตามความสนใจ ชุมนุมวิชาการ กิจกรรมรักการอ่าน กิจกรรมสาธารณประโยชน์ ลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 นับได้ว่าเป็นผลส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา ที่กรมวิชาการในฐานะหน่วยงานทางราชการของกระทรวงศึกษาธิการ ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบการปฏิรูปการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมาอย่างต่อเนื่อง

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เป็นหลักสูตรที่ยึดหลักความมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ โดยกำหนดให้มีลักษณะเป็นหลักสูตรแกนกลางที่มีโครงสร้างของหลักสูตร เนื้อหาสาระ และระยะเวลาที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับใช้ได้ในทุกภูมิภาคของประเทศไทย มีจุดมุ่งหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ในภาพรวม และมีความต่อเนื่องสอดคล้องกันตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 ครอบคลุมสองปีและสามารถจัดได้ทุกรูปแบบทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ซึ่งผู้เรียนสามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้และประสบการณ์ได้ หลักสูตรมีสาระการเรียนรู้แต่ละกลุ่มวิชามาตรฐานการเรียนรู้แบ่งเป็นช่วงชั้น ช่วงชั้นละ 3 ปี ที่จัดให้เฉพาะส่วนที่จำเป็นกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล ความเป็นพลเมืองดีของชาติ การดำรงชีวิต การประกอบอาชีพและการศึกษาต่อเป็นองค์ประกอบสำคัญ และเปิดโอกาสให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาด้วยการกำหนดสาระในรายละเอียดเป็นรายปี รายภาคให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาในชุมชน สังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณสมบัติอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ รวมทั้งจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสามารถ ความถนัดและความสนใจของผู้เรียนแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้ โดยหวังว่าหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 จะสามารถช่วยให้การศึกษาตอบสนองความต้องการพัฒนาคนไทยให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันและร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในสังคมโลกได้

#### 4. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นชุมชนของการแสวงหาความรู้ สถานศึกษาจึงต้องมีหลักสูตรของตนเอง คือ หลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วย การเรียนรู้ทั้งมวลและประสบการณ์อื่นๆ ที่สถานศึกษาแต่ละแห่งวางแผนเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ ทั้งรายวิชาที่เป็นพื้นฐานและรายวิชาที่ต้องการเรียนเพิ่มเติม เป็นรายปีหรือรายภาค จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียน และกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จากมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการจัดหลักสูตรสถานศึกษา

##### 4.1 จุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา

สถานศึกษาจะต้องทำงานร่วมกับครอบครัวและชุมชน ท้องถิ่น วัด และหน่วยงานและสถานศึกษา ทั้งภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่น เพื่อให้เกิดผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสองประการ ซึ่งจุดมุ่งหมายทั้งสองประการนี้ให้แนวทางที่สำคัญ ซึ่งสถานศึกษาต้องพัฒนาหลักสูตรภายในบริบทและแนวทางนั้นๆ ดังนี้

4.1.1 หลักสูตรสถานศึกษาควรพัฒนาให้เด็กเกิดความสุขและความเพลิดเพลินในการเรียนรู้เปรียบเสมือนเป็นวิธีสร้างกำลังใจและร่าเริงให้เกิดความก้าวหน้าแก่ผู้เรียนให้ได้มากที่สุด มีความรู้สูงสุดสำหรับผู้เรียนทุกคน ควรสร้างความเข้มแข็ง ความสนใจ และประสบการณ์ให้ผู้เรียน และพัฒนาความมั่นใจ ให้เรียนและทำงานอย่างเป็นอิสระและร่วมมือกัน ควรให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้สำคัญๆ ในการอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น ได้ข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีสื่อสาร ส่งเสริมจิตใจที่อยากรู้ อยากเห็น และมีกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผล

4.1.2 หลักสูตรสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาด้านจิตวิญญาณ จริยธรรม สังคม และวัฒนธรรม และโดยเฉพาะพัฒนาหลักการในการจำแนกระหว่างถูกและผิด เข้าใจและศรัทธาในความเชื่อของตน ความเชื่อและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ว่ามีอิทธิพลต่อบุคคลและสังคม หลักสูตรสถานศึกษาต้องพัฒนาหลักคุณธรรมและความอิสระของผู้เรียนและช่วยให้เป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบ สามารถช่วยพัฒนาสังคมให้เป็นธรรมขึ้น มีความเสมอภาคควรพัฒนาความตระหนัก เข้าใจ และยอมรับสภาพแวดล้อมที่ตนดำรงชีวิตอยู่ ยึดมั่นในข้อตกลงร่วมกันต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งในระดับส่วนตน ระดับท้องถิ่น ระดับชาติและระดับโลก หลักสูตรสถานศึกษาควรสร้างให้ผู้เรียนมีความพร้อมในการเป็นผู้บริโภคที่ตัดสินใจแบบมีข้อมูล และเป็นอิสระ และเข้าใจในความรับผิดชอบ

## 4.2. การสร้างหลักสูตรสถานศึกษา

หลักสูตรจะต้องสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจ และเปลี่ยนไปตามธรรมชาติของการศึกษา ผู้สอนต้องปรับปรุงกระบวนการสอนและประเมินกระบวนการสอนของตน เพื่อสนองต่อความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงและผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม การศึกษาจะเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ถ้าหลักสูตรมีการปรับปรุง ให้เป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นตลอดเวลา สถานศึกษาคควรดำเนินการจัดทำหลักสูตร ดังนี้

### 4.2.1 กำหนดวิสัยทัศน์

สถานศึกษาจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อบ่งชี้ทิศทางว่าโลกและสังคมรอบๆ จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรและสถานศึกษาจะต้องปรับตัวปรับหลักสูตรอย่างไร จึงจะพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมกับยุคสมัย ในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ ซึ่งทำได้โดยอาศัยความร่วมมือของชุมชน พ่อแม่ผู้ปกครอง ครูอาจารย์ ผู้เรียน ภาคธุรกิจ ภาครัฐในชุมชน ร่วมกันกับคณะกรรมการสถานศึกษา แสดงความประสงค์อันสูงส่งหรือวิสัยทัศน์ที่ปรารถนาให้สถานศึกษาเป็นสถาบันพัฒนาผู้เรียน ที่มีพันธกิจหรือภาระหน้าที่ร่วมกันในการกำหนดงานหลักที่สำคัญ ๆ ของสถานศึกษา พร้อมด้วย เป้าหมาย มาตรฐาน แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และการติดตามผล ตลอดจนจัดทำรายงาน แจ้งสาธารณชน และส่งผลย้อนกลับให้สถานศึกษา เพื่อการปฏิบัติงานที่เหมาะสมตามหลักสูตรของสถานศึกษา และมาตรฐานหลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐานของชาติที่กำหนดไว้

กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ โดยอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าไปมีส่วนร่วมนี้เป็นกระบวนการที่มีพลังผลักดันให้แผนกลยุทธ์ที่สถานศึกษาสร้างขึ้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีทิศทาง ก่อให้เกิดเจตคติในทางที่สร้างสรรค์ดีงามแก่สังคมของสถานศึกษา มีระบบและหน่วยสนับสนุนในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นอย่างเป็นเครือข่ายเพียบพร้อม เช่น ระบบคุณภาพ ระบบหลักสูตร สาระการเรียนรู้ การเรียนการสอน สื่อการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การติดตามการรายงาน ฐานข้อมูลการเรียนรู้ การวิจัยแบบมีส่วนร่วม มีระบบสนับสนุนครูอาจารย์ เป็นต้น กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ด้วยวิธีดังกล่าวนี้จะนำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การกำหนดสาระ การเรียนรู้หรือหัวข้อเรื่อง ในท้องถิ่นสนองต่อความต้องการของชุมชน

#### 4.2.2 การจัดหลักสูตรสถานศึกษา

จากวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และมาตรฐานการเรียนรู้ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ สถานศึกษาจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้จากช่วงชั้น ให้เป็นรายปีหรือรายภาค พร้อมกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังไว้ให้ชัดเจน เพื่อให้ครูทุกคน คือ ครูผู้สอน และครูสนับสนุน ได้นำไป ออกแบบการเรียนการสอน การบูรณาการโครงการร่วม เวลาเรียน การมอบหมายงาน / โครงการงาน แฟ้มผลงาน หรือการบ้าน ที่มีการวางแผนร่วมกันทั้ง สถานศึกษา เป็นหลักสูตร สถานศึกษาที่ครอบคลุมภาระงานการจัดการศึกษาทุกด้านของสถานศึกษา

#### 4.2.3 การกำหนดสาระการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือภาค

สถานศึกษานำมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นของกลุ่มต่าง ๆ จากหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ และกำหนดสาระการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง เป็น รายปีหรือรายภาค ทั้งนี้ต้องพยายามกำหนดให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ตาม เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาด้วย พิจารณากำหนดวิธีการจัดการเรียนการสอน สื่อการ เรียนการสอน การวัดและประเมินผล พร้อมทั้งการพิจารณาภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ใน ท้องถิ่น และสามารถกำหนดในลักษณะผสมผสานบูรณาการ จัดเป็นชุดการเรียนแบบยืดหยุ่น ข้อ เรือง หรือจัดเป็นโครงการได้

#### 4.2.4 การออกแบบการเรียนการสอน

จากสาระการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค สถานศึกษา ต้องมอบหมายครูผู้สอนทุกคนต้องออกแบบการเรียนการสอน โดยคาดหวังว่า ผู้เรียนควรจะ สามารถทำอะไรได้ เช่น ช่วงชั้นที่ 1 ซึ่งมีชั้นประถมศึกษาปีที่ 1, 2 และ 3 นั้น ผู้เรียนจะเรียนรู้ สาระเรื่องที่กำหนดได้ในระดับใด และการออกแบบการเรียนรู้จะต้องให้ผู้เรียนพัฒนาได้ทั้งด้าน ความรู้ ความคิด ทักษะ และเจตคติที่ดี

#### 4.2.5 การกำหนดเวลาเรียนและจำนวนหน่วยกิต

ในการจัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี นั้น สถานศึกษาต้องตระหนักถึงเป็นความ จำเป็นที่จะต้องจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยเน้นให้ ผู้เรียนมีทักษะในด้านการอ่าน การเขียน การคิดเลข การคิดวิเคราะห์ และการใช้คอมพิวเตอร์ ด้วย วิธีการสอนที่ยืดหยุ่นเรื่องจากกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์หรือสังคมศึกษาเป็นหลักตาม ความเหมาะสมของท้องถิ่น บูรณาการการเรียนรู้ด้วยกลุ่มสาระต่างๆ เข้ากับหัวข้อเรื่องที่เรียน อย่างสมดุล ควรกำหนดจำนวนเวลาเรียน สำหรับสาระการเรียนรู้รายปี ดังนี้

ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 3 และช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 - 6 ควรกำหนดจำนวนเวลาสำหรับการเรียนตามสาระการเรียนรู้รายปี ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับ ความจำเป็นในการสอนเพื่อเน้นทักษะพื้นฐาน เช่น การอ่าน การเขียน การคิดเลข และการคิด วิเคราะห์ โดยเฉพาะช่วงชั้นที่ 1 ซึ่งจะต้องจัดให้ผู้เรียนเรียนอย่างสนุกเพลิดเพลิน ซึ่งในแต่ละ คาบเวลาไม่ควรใช้เวลายาวเกินความสนใจของผู้เรียน นอกจากผู้สอนจะจัดให้เป็นกิจกรรม เช่น การฝึกให้เขียนหนังสือเป็นเล่ม เป็นต้น

การเรียนการสอนควรดำเนินไปตามความสนใจของผู้เรียน ครูผู้สอนในช่วงชั้นที่ 1 ควร เข้าใจจิตวิทยาการสอนเด็กเล็กอย่างลึกซึ้ง สามารถบูรณาการกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ให้ผสม กลมกลืนตอบสนองต่อชีวิตที่อยากรู้อยากเห็นของเด็กโดยเฉพาะ แต่ต้องไม่ลืมนึงเน้นทักษะ พื้นฐานดังกล่าว สำหรับผู้เรียนในช่วงชั้นที่ 2 ซึ่งได้ผ่านการเรียนการเล่นเป็นกลุ่มมาแล้ว ในช่วง ชั้นนี้จึงมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเริ่มทำงานเป็นทีม การสอนตามหัวข้อเรื่องจึงเป็นเรื่องสำคัญ หัวข้อเรื่อง ขนาดใหญ่สามารถจัดทำเป็นหัวข้อย่อย ทำให้ผู้เรียนรับผิดชอบไปศึกษาค้นคว้าตามหัวข้อย่อย เหล่านี้เป็นการสร้างความรู้ของตนเองและใช้กระบวนการวิจัยควบคู่กับการเรียนตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และนำผลงานมาแสดง ทำให้ผู้เรียนทุกคนได้เรียนรู้ ผลงานของกันและกันในรูปแฟ้มสะสมผลงาน

การเรียนในช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 3 ซึ่งเป็นช่วงสุดท้ายของการศึกษาภาค บังคับ เป็นการเรียนที่มุ่งพัฒนาความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน สถานศึกษา นอกจากจะทบทวนการเรียนรู้ในกลุ่มสาระต่าง ๆ ที่ได้เรียนรู้ ตามมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นที่ กำหนดไว้แล้ว จะต้องจัดการเรียนแบบบูรณาการเป็นโครงการมากขึ้น เป็นการเริ่มทำให้ผู้เรียนได้ เข้าใจการศึกษาสู่โลกของการทำงานตามความต้องการของท้องถิ่นและสังคม นวัตกรรมด้านการ สอนและประสบการณ์ในการทำงานด้านต่าง ๆ แม้การเรียนภาษาก็สามารถเป็นช่องทางสู่โลก ของการทำงานได้ และต้องชี้แจงให้ผู้เรียนได้ทราบว่าสังคมในอนาคตจะต้องอยู่บนรากฐานของ ความรู้ สถานศึกษาจึงต้องจัดบรรยากาศให้อยู่ในสภาพแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์เป็นตัวอย่างแก่ สังคม และควรจัดรายวิชาหรือ โครงการที่สนองความถนัด ความสนใจของผู้เรียนเพิ่มขึ้นด้วย

การเรียนในช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6 ซึ่งเป็นช่วงสุดท้ายของ การศึกษาขั้น พื้นฐาน สถานศึกษาต้องจัดการเรียนรู้ เพื่อเตรียมตัวให้ผู้เรียนมีความพร้อมในด้านการศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้นหรือการประกอบอาชีพ ดังนั้นสถานศึกษาควรจัดการเรียนการสอน เพื่อมุ่งส่งเสริม ความถนัดและความสนใจของผู้เรียนในลักษณะรายวิชาหรือโครงการ

#### 4.2.6 แนวทางการจัดหลักสูตรสถานศึกษา

เพื่อให้การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ดำเนินไปด้วยดีบรรลุตามที่คาดหวัง จึงกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

- การจัดทำสาระของหลักสูตร

1) กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค โดยวิเคราะห์จาก มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นที่กำหนดไว้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ มาจัดเป็นผลการเรียนรู้ การเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค ที่ระบุถึงความรู้ ความสามารถของผู้เรียน ซึ่งจะเกิดขึ้น หลังจากการเรียนรู้ในแต่ละปีหรือภาค นั้น

การกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาคของสาระการเรียนรู้ของ รายวิชาที่มีความเข้ม ให้สถานศึกษากำหนดได้ตามความเหมาะสม สอดคล้องกับรายวิชาที่จัด

2) กำหนดสาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค โดยวิเคราะห์จากผลการ เรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาคที่กำหนดไว้ในข้อ 1) ให้สอดคล้องกับสาระและมาตรฐานการ เรียนรู้กลุ่มสาระและมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น รวมทั้งสอดคล้องกับสภาพและความต้องการของ ท้องถิ่นและของชุมชน

3) กำหนดเวลาและหรือจำนวนหน่วยกิต สำหรับสาระการเรียนรู้รายภาค ทั้งสาระการเรียนรู้พื้นฐานและสาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษากำหนดเพิ่มเติมขึ้น ดังนี้

ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 3 ช่วงชั้นที่ 2 ชั้น ประถมศึกษาปีที่ 4 - 6 และ ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 3 กำหนดสาระการเรียนรู้เป็นราย ปีและกำหนดจำนวนเวลาเรียนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับมาตรฐาน ช่วงชั้นที่ 4 ชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6 กำหนดสาระการเรียนรู้เป็นรายภาค และกำหนดจำนวนหน่วยกิตให้ เหมาะสมสอดคล้องกับมาตรฐานและสาระการเรียนรู้

ในการกำหนดจำนวนหน่วยกิต ของสาระการเรียนรู้รายภาค สำหรับช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 ใช้เกณฑ์การพิจารณา ที่ใช้เวลาจัดการเรียนรู้ 40 ชั่วโมงต่อภาคเรียนมีค่าเท่ากับ 1 หน่วยกิต

สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาจัดทำเพิ่มขึ้นซึ่งเป็นวิชาเฉพาะของ สายอาชีพหรือโปรแกรมเฉพาะทางอื่นๆ ใช้เกณฑ์การพิจารณา คือ สาระการเรียนรู้ที่ใช้เวลา จัดการเรียนรู้อะหว่าง 40-60 ชั่วโมงต่อภาคเรียน มีค่าเท่ากับ 1 หน่วยกิต ทั้งนี้สถานศึกษา สามารถกำหนดได้ตามความเหมาะสม และใช้หลักเกณฑ์เดียวกัน

4) จัดทำคำอธิบายรายวิชา โดยการนำผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปี หรือรายภาค สาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค รวมทั้งเวลาและจำนวนหน่วยกิตที่กำหนด ตาม ข้อ 1) , 2) และ 3) มาเขียนเป็นคำอธิบายรายวิชา โดยให้ประกอบด้วย ชื่อรายวิชา จำนวนเวลา หรือจำนวนหน่วยกิต มาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ของรายวิชานั้นๆ

สำหรับชื่อรายวิชามีแนวทางในการกำหนดดังนี้ ชื่อรายวิชาของสาระ การเรียนรู้ ให้ใช้ตามชื่อกลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่วนชื่อรายวิชาเลือกที่สถานศึกษาจัดทำเพิ่มขึ้น กำหนดได้ตามความเหมาะสมทั้งนี้ต้องสื่อความหมายได้ชัดเจน มีความสอดคล้องกับสาระการ เรียนรู้ที่กำหนดไว้ในรายวิชานั้น

5) จัดทำหน่วยการเรียนรู้ โดยการนำเอาสาระการเรียนรู้รายปีหรือราย ภาค ที่กำหนดไว้ไปบูรณาการจัดทำเป็นหน่วยการเรียนรู้หน่วยย่อยๆ เพื่อความสะดวกในการ จัดการเรียนรู้ และผู้เรียนได้เรียนรู้ในลักษณะองค์รวม หน่วยการเรียนรู้ แต่ละหน่วย ประกอบด้วย มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ และจำนวนเวลาสำหรับการจัดการเรียนรู้ ซึ่ง เมื่อเรียนครบทุกหน่วยย่อยแล้ว ผู้เรียนสามารถบรรลุตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือราย ภาคของทุกรายวิชา

ในการจัดทำหน่วยการเรียนรู้ อาจบูรณาการทั้งภายในและระหว่างสาระ การเรียนรู้หรือเป็นการบูรณาการเฉพาะเรื่องตามลักษณะสาระการเรียนรู้ หรือเป็นการบูรณาการ ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้เรียน โดยพิจารณาจากมาตรฐานการเรียนรู้ที่มีความเกี่ยวเนื่อง สัมพันธ์กัน การจัดการเรียนรู้สำหรับหน่วยการเรียนรู้ในแต่ละช่วงชั้น สถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้ โดยการปฏิบัติโครงงานอย่างน้อย 1 โครงงาน

6) จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โดยวิเคราะห์จากคำอธิบาย รายวิชา รายปีหรือรายภาคและหน่วยการเรียนรู้ที่จัดทำ กำหนดเป็นแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนและ ผู้สอน

- การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน  
สถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมให้เหมาะสมกับวัย วุฒิภาวะ และความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน โดยคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

- 1) การจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น ชมรมวิชาการ เพื่อเกื้อกูล ส่งเสริมการ เรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

- 2) จัดกิจกรรมตามความสนใจ ความถนัดตามธรรมชาติ และ ความสามารถ ความต้องการ ของผู้เรียนและชุมชน



3) จัดกิจกรรมเพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนมีบุคลิกภาพและคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ ฝึกรการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง และส่วนรวม เช่น กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี เป็นต้น

4) จัดกิจกรรมประเภทบริการด้านต่างๆ ฝึกรการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและส่วนรวม

5) การประเมินผลการปฏิบัติกิจกรรมอย่างเป็นระบบ โดยให้ถือว่าเป็นเกณฑ์ประเมินผลการผ่านช่วงชั้นเรียน

- การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์

สถานศึกษาต้องร่วมกับชุมชน กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม

คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่สถานศึกษาจะกำหนดเป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์นั้น สามารถกำหนดขึ้นได้ตามความต้องการ โดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความจำเป็นที่จะต้องมีการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม ดังกล่าวให้แก่ผู้เรียน เพิ่มจากที่กำหนดไว้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

ในแต่ละภาคเรียนหรือปีการศึกษา ครูผู้สอนต้องจัดให้มีการวัดและประเมินผลรวมด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน โดยเป็นการประเมินเชิงวินิจัย เพื่อการปรับปรุงพัฒนา และการส่งต่อ ทั้งนี้ควรประสานสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง ร่วมกันประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์รายปี/รายภาค

ในแต่ละช่วงชั้น สถานศึกษาต้องจัดให้มีการวัดและประเมินผลรวมด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน เพื่อทราบความก้าวหน้าและพัฒนาการของผู้เรียน สถานศึกษาจะได้นำไปกำหนดแผนกลยุทธ์ในการปรับปรุงพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

- การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

การจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน โดยให้ผู้สอนนำกระบวนการวิจัยมาผสมผสานหรือบูรณาการใช้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สามารถใช้กระบวนการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติ เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ปัญหา การวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนา การดำเนินการแก้ปัญหาหรือพัฒนา การเก็บรวบรวมข้อมูล การสรุปผลการแก้ปัญหาหรือพัฒนา และการรายงานผลการเรียนรู้ และการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

## 5. แนวทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้วิจัยได้นำเสนอตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแนวทางการดำเนินงานตามแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 - 2559)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้บรรจุสาระสำคัญเกี่ยวกับการศึกษาไว้ ดังนี้

มาตรา 43 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

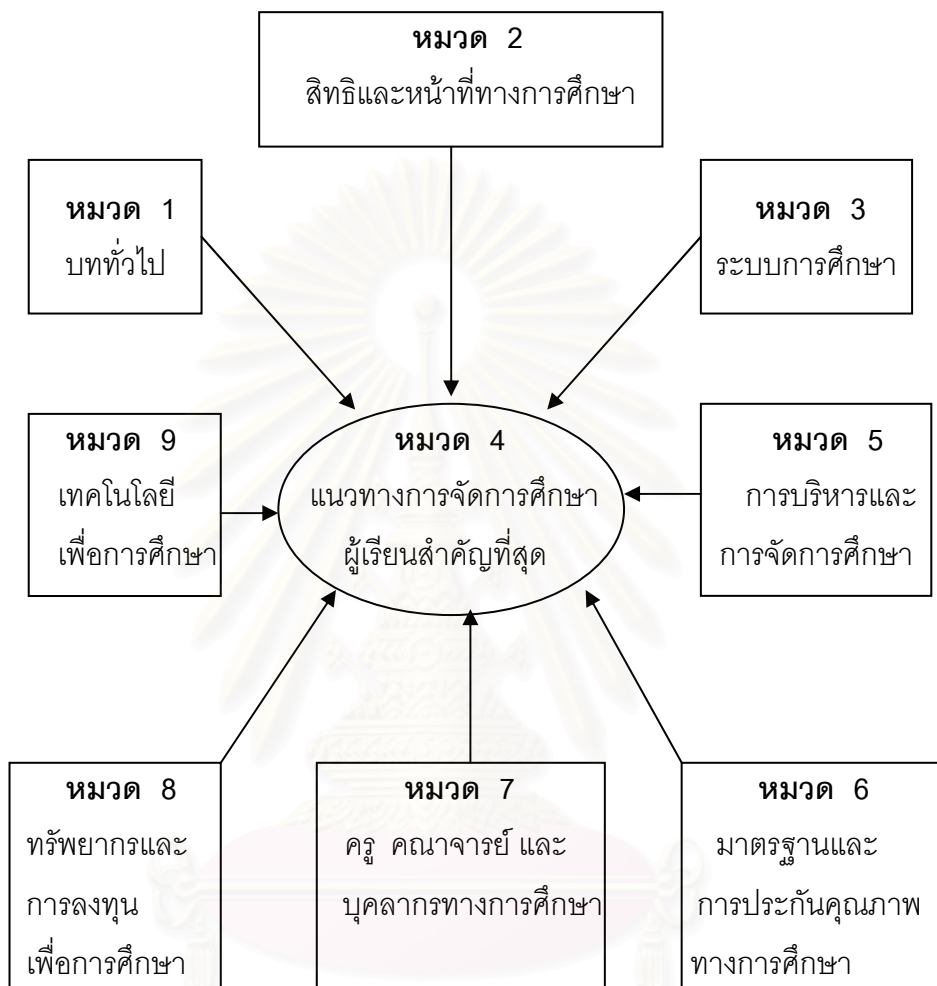
มาตรา 81 รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สนับสนุนการค้นคว้าวิจัยในศิลปวิทยาการต่าง ๆ เร่งรัดพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศ พัฒนานาวิชาชีพครู และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ

แนวทางการจัดการศึกษาตามกรอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติฉบับดังกล่าว ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ 9 หมวด และ 1 บทเฉพาะกาล

จากสาระสำคัญทั้ง 9 หมวด พบว่า หมวดที่มีความสำคัญ และถือเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้คือ หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา โดยที่สาระในอีก 8 หมวด เป็นส่วนส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ดังแสดงในแผนภาพที่ 2

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 2 สาระทุกหมวดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542



สาระสำคัญของ หมวด 4 พอสรุปได้ดังนี้

การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาจะต้องส่งเสริมให้สามารถพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มตามศักยภาพ การจัดการศึกษาตามกรอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้ทั้ง 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยโดยเน้นความสำคัญทั้งความรู้คุณธรรม กระบวนการ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ

การจัดกระบวนการเรียนรู้ สถานศึกษาต้องดำเนินการดังนี้

การจัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้ สถานศึกษาต้องจัดให้สอดคล้องกับ ความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล กิจกรรมที่จัด ให้กับผู้เรียนควรเกิดจากประสบการณ์จริงหรือประสบการณ์ที่ใกล้ชิดกับตัวผู้เรียนให้มากที่สุด เพราะจะทำให้ผู้เรียน เรียนด้วยความสนใจ เน้นให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง เพื่อเป็นการฝึก ทักษะและกระบวนการคิด กระบวนการจัดการ และการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยสอดแทรก คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม รวมทั้งคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในทุกขั้นตอนของกิจกรรม สถานศึกษาจะต้องจัดบรรยากาศ และสภาพแวดล้อม สื่อ และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้กับผู้เรียน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในทุกที่ทุกเวลา ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง บุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และร่วมมือกันพัฒนาผู้เรียนให้ เต็มตามศักยภาพ

สถานศึกษาต้องจัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ที่ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนการสอน เช่น ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ต สวนพฤกษศาสตร์เพื่อการเรียนรู้ รวมถึงสนาม กีฬา และศูนย์นันทนาการ แหล่งการเรียนรู้ในชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่มี ความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักสูตรการศึกษาขั้น พื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ได้ให้ความสำคัญกับท้องถิ่นเป็นอย่างมาก การจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาจึงต้องจัดทำให้สอดคล้องกับสภาพของชุมชนและความต้องการของท้องถิ่น

การวัดผลและประเมินผล สถานศึกษาต้องประเมินผลผู้เรียนโดยพิจารณาจาก พัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมเรียน รวมถึงการเข้าร่วมใน กิจกรรมต่าง ๆ โดยใช้วิธีวัดที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามสภาพที่เป็นจริง

สถานศึกษาต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดี ของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ การจัดทำหลักสูตร สถานศึกษานั้นต้องสอดคล้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะ อันพึงประสงค์ เพื่อการเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ สาระสำคัญของหลักสูตรทั้งส่วนที่เป็นวิชาการ และวิชาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม

สถานศึกษานอกจากทำหน้าที่จัดการศึกษาให้กับเด็กในวัยเรียนแล้ว ยังต้องมีส่วนร่วม ในการส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง โดยสถานศึกษาร่วมมือกับชุมชน องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น องค์กรเอกชน สถาบันทางศาสนาหรือแม้แต่สถานประกอบการ ในการให้ความรู้กับชุมชน เช่น จัดการศึกษาให้กับชุมชน พัฒนาอาชีพที่ยั่งยืนให้กับชุมชน เป็นที่ปรึกษาทางวิชาการแก่

ชุมชน ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น และผลิตภัณฑ์ในชุมชน ให้การสนับสนุนในด้านอาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ชุมชน เพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน

สถานศึกษาจะต้องพัฒนาระบบการเรียนการสอน รวมถึงพัฒนาครูผู้สอนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสิทธิภาพในการสอน ส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างเหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

แนวทางการจัดการศึกษาตามกรอบแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545 - 2559)

แผนการศึกษาแห่งชาติ เป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 15 ปี (พ.ศ.2545 - 2559) ที่มีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากการนำสาระของการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายของรัฐบาลสู่การปฏิบัติ และเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา รวมทั้งเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

แผนการศึกษาแห่งชาติได้นำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นปรัชญาพื้นฐานในการกำหนดแผนโดยมีการศาสนา ศิลป วัฒนธรรม และธรรมชาติ บูรณาการเชื่อมโยงเป็นกระบวนการ โดยรวมที่คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา และจากปรัชญาพื้นฐานและกรอบแนวคิดข้างต้น เจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาตินี้จึงมุ่ง 1) พัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และ 2) พัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็ง และมีคุณภาพใน 3 ด้าน คือ สังคมคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และสังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน และเพื่อให้บรรลุตามเจตนารมณ์ดังกล่าว แผนการศึกษาแห่งชาติ จึงกำหนดวัตถุประสงค์ และแนวนโยบายเพื่อการดำเนินการได้ ดังนี้

วัตถุประสงค์ 1 : พัฒนาคอนอย่างรอบด้านและสมดุลเพื่อเป็นฐานหลักของการพัฒนา

แนวนโยบาย 1: การพัฒนาทุกคนตั้งแต่แรกเกิดจนตลอดชีวิตให้มีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้ การดำเนินการดำเนินงานของสถานศึกษา

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องจัดการศึกษาในรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายทั้งในระบบ นอกโรงเรียน และตามอัธยาศัย เพื่อเป็นทางเลือกของผู้เรียนซึ่งมีความต้องการและความจำเป็นในการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน และสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และได้มาตรฐาน การศึกษาที่กำหนด โดยสถานศึกษาจะต้องกำหนดนโยบายในการรับเด็กเข้าเรียน โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีสิทธิ และโอกาสเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะบุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ ซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ สถานศึกษาจะต้องจัดการศึกษาให้กับบุคคลดังกล่าวเป็นพิเศษ

แนวนโยบาย 2 : การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ  
 กรอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

สถานศึกษาจะต้องจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่น ให้ผู้เรียนมีโอกาสได้เลือก  
 เรียนในสิ่งที่สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด สามารถแสวงหาความรู้ และฝึกการปฏิบัติ  
 ในสภาพที่เป็นจริง รู้จักคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และ  
 สามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้จริงในชีวิตประจำวันโดยครูทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำจัด  
 บรรยากาศใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมความรู้และการเรียนรู้ของผู้เรียน

สถานศึกษาต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะความเป็นไทย  
 ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ และการศึกษาต่อ โดยศึกษา  
 สภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการ  
 เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ทั้งนี้เพื่อให้สาระของหลักสูตรมี  
 ความสอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

แนวนโยบาย 3 : การปลูกฝังและเสริมสร้างศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และ  
 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระบบวิถีชีวิตที่ดีงาม

กรอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

สถานศึกษาจัดให้มีการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านศาสนาและ  
 ความรู้ทั่วไปเข้าด้วยกันอย่างสมดุล รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และ  
 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา ตลอดจนจัดให้ครู พระภิกษุ นักบวช และผู้นำทาง  
 ศาสนาที่มีความรู้ ความเข้าใจศาสนธรรมอย่างถ่องแท้ เป็นผู้สอนวิชาศาสนาและศีลธรรมใน  
 สถานศึกษา ซึ่งกระบวนการจัดการเรียนรู้ต้องเชื่อมโยงกับสาระของความรู้ที่มีพื้นฐานทาง  
 วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น / ไทย ให้เข้ากับความรู้จากเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเน้นความ  
 เป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล

แนวนโยบาย 4 : การพัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพึ่งพาตนเองและ  
 เพิ่มสมรรถนะการแข่งขันในระดับนานาชาติ

กรอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

สถานศึกษาจะต้องจัดกระบวนการเรียนรู้แบบวิทยาศาสตร์ที่เหมาะสมในแต่ละระดับ  
 การศึกษาโดยส่งเสริมให้ผู้มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้มีโอกาสฝึกฝน  
 และพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และความรู้เฉพาะทางอย่างเต็มตามศักยภาพ เพื่อ  
 นำไปสู่การเป็นนักวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ และเป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนมี  
 ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ ใช้เหตุผลเชิงวิทยาศาสตร์และเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยตนเอง

สามารถนำความรู้ ความเข้าใจ และใช้ศักยภาพของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ไปใช้ประโยชน์ ในการดำเนินชีวิตประจำวัน และการประกอบอาชีพต่อไป

สถานศึกษาอาจร่วมมือกับสถานประกอบการภาคธุรกิจเอกชนจัดกิจกรรมเพื่อ ส่งเสริมการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของผู้เรียน รวมทั้งสนับสนุนการยกระดับความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของครู คณาจารย์ ให้ทันกับการ เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และเพื่อให้สามารถพัฒนาสื่อการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการ ของผู้เรียน และการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับตลาดแรงงานมากขึ้น

วัตถุประสงค์ 2 : สร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญาและการเรียนรู้

แนวนโยบาย 5 : การพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ความรู้ ความคิด

ความประพฤติและคุณธรรมของคน

กรอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

สถานศึกษาจะต้องพัฒนารูปแบบและกระบวนการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างเสริมกระบวนการคิดและการเรียนรู้ของคนในแต่ละช่วงวัยของ ชีวิต ให้มีความรอบรู้และการดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู และ บุคลากรทางการศึกษา ได้มีโอกาสพัฒนากระบวนการเรียนการสอน โดยมีการบูรณาการเนื้อหา และวิธีการสอนอย่างเหมาะสมมีการใช้สื่อและวีริ่มสื่อจากภูมิปัญญาในท้องถิ่น เช่นสื่อจากศิลปะ และศิลปพื้นบ้าน และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีปัญญา มี คุณธรรม มีความสุขและรักที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต

แนวนโยบาย 6 : การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และการเรียนรู้ของ

สังคมไทย

กรอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

สถานศึกษาร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการวิจัยทางด้านศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาของไทยให้มีคุณค่ามีความเป็นเอกลักษณ์ สร้างศักยภาพในการนำ ทรัพยากรธรรมชาติมาทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจควบคู่ไปกับมูลค่าทางสังคมและจิตใจ รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถของการแข่งขันในระดับสากล

สถานศึกษาต้องส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาความรู้และการเรียนรู้ทั้งด้านเนื้อหาสาระ และกระบวนการของสังคมและธรรมชาติ เพื่อความอยู่ดีมีสุขอย่างยั่งยืนของชีวิตแต่ละท้องถิ่นและ สามารถประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ในการพิทักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาทาง นิเวศที่ยั่งยืนได้

แนวนโยบาย 7 : การสร้างสรรค์ ประยุกต์ใช้ และเผยแพร่ความรู้และการเรียนรู้ เพื่อสร้าง

สังคม คุณธรรม ภูมิปัญญาและการเรียนรู้

กรอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

สถานศึกษาทำหน้าที่เป็นแหล่งเรียนรู้ในชุมชน หรือคลังความรู้ ที่สอดคล้องกับสภาพของทรัพยากรและสังคมไทย พร้อมจะแลกเปลี่ยนและพัฒนา ร่วมกับชุมชนอยู่เสมอ รวมทั้งการให้ข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม กิจกรรมของชุมชน และปัจจัยซึ่งก่อประโยชน์ต่อการประกอบอาชีพของคนในชุมชนและการดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมอย่างปกติสุข สร้างความตระหนักให้ครู คณาจารย์ และผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้ความสำคัญกับการเรียนรู้จากสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยรู้จักเลือกสรรและใช้สื่ออย่างเหมาะสมกับสังคมไทย สถานศึกษาร่วมมือกับองค์กรในชุมชนค้นหาความรู้ แหล่งเรียนรู้ และศักยภาพของชุมชนเพื่อเป็นแนวทางในการสนับสนุนและส่งเสริมให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม โดยมีการจัดระบบเพื่อดูแลและจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ 3 : พัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคม เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาคน และสร้าง

สังคมคุณธรรม ภูมิปัญญา และการเรียนรู้

แนวนโยบาย 8 : การส่งเสริมและสร้างสรรค์ทุนทางสังคม วัฒนธรรม ธรรมชาติ และ

สิ่งแวดล้อมบนฐานของศาสนา ภูมิปัญญาท้องถิ่น / ไทย

กรอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

สถานศึกษาร่วมมือกับสถาบันศาสนาและองค์กรที่เกี่ยวข้องจัดทำหลักคำสอนที่เป็นแก่นแท้ของศาสนาธรรม เพื่อเผยแพร่ให้ประชาชนในชุมชนรู้และเข้าใจได้โดยง่าย สามารถนำหลักคำสอนมาปฏิบัติในชีวิตจริงได้ นอกจากนี้สถานศึกษาจะต้องทำหน้าที่สืบทอดวัฒนธรรมอันดีงาม โดยผ่านกระบวนการถ่ายทอดที่หลากหลาย เช่น ร่วมมือกับองค์กรที่เกี่ยวข้องเผยแพร่วัฒนธรรมอันดีงามให้ควมรู้กับนักเรียนและประชาชน เพื่ออนุรักษ์งานด้านศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อความภาคภูมิใจร่วมกันของมนุษยชาติต่อไป และจัดให้มีเวทีเพื่อเผยแพร่ผลงานต่าง ๆ เพื่อสร้างเสริมสุนทรียภาพในจิตใจของคนไทยและความภูมิใจในคุณค่าความงามของศิลปะวัฒนธรรมของไทย



แนวนโยบาย 9 : การจำกัด ลด ขจัดปัญหาทางโครงสร้างที่ก่อให้เกิด และ / หรือคงไว้ซึ่ง ความยากจน ชัดสน ด้วยทั้งโอกาสและศักดิ์ศรี ของคนและสังคมไทย เพื่อ สร้างความเป็นธรรมในสังคม

กรอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

สถานศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนซ่อมเสริมเป็นพิเศษสำหรับนักเรียนกลุ่มด้อยโอกาส และผู้อยู่ในภาวะยากลำบาก เพื่อเสริมความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ รวมทั้งสนับสนุน ให้มีโครงการพิเศษเพื่อลดค่าเสียโอกาสของผู้เรียนที่สามารถหารายได้ของตนเอง ส่งเสริมให้กลุ่ม ผู้ด้อยโอกาสและผู้อยู่ในภาวะยากลำบากมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นตามความสามารถอย่าง เต็มที่ เพื่อให้สามารถประกอบอาชีพ พึ่งตนเอง และเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศได้ต่อไป

แนวนโยบาย 10 : การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและการพัฒนาประเทศ

กรอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

สถานศึกษาต้องรู้จักใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษาในแต่ละระดับชั้นอย่างเหมาะสม มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูล ความรู้ และสื่อความรู้ ประเภทต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงเป็นเครือข่ายร่วมกันในระหว่างสถานศึกษาและกับแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เปิดโอกาสให้บุคลากร และประชาชนทุกคนสามารถเข้ามาใช้บริการได้อย่างสะดวกกว้างขวาง

แนวนโยบาย 11 : การจัดระบบทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา ศาสนา ศิลปะและ วัฒนธรรม เพื่อพัฒนาคนและสังคมไทย

กรอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

สถานศึกษาต้องจัดทำแผนบริหารการเงินของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับเป้าหมายและ มาตรฐานที่ต้องการบรรลุถึงโดยมีดัชนีตัวชี้วัด และวิธีการติดตามประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อเป็น แนวทางในการจัดสรรทรัพยากร

สถานศึกษาจะต้องมีคณะกรรมการทำหน้าที่ตรวจสอบด้านการเงิน การดำเนินงาน และ การประเมินผลสำเร็จของงาน ร่วมกับการตรวจสอบภายนอกจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน หรือผู้ ตรวจสอบบัญชีในกำกับดูแลของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าแนวทางในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรยึดเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ระบุในมาตรา 43 ว่าบุคคลมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ยังระบุว่ามีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ เพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิรูปการศึกษา จึงเป็นที่มาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มีเนื้อหาสาระ 9 หมวด และ 1 บทเฉพาะกาล โดยมีทั้งหมด 78 มาตรา หมวดที่ถือเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาในพระราชบัญญัตินี้คือ หมวด 4 แนวทางการจัดการศึกษา ซึ่งสาระสำคัญของหมวดนี้ครอบคลุมหลักการจัดการศึกษา สาระสำคัญและกระบวนการเรียนการสอนที่เปิดกว้างตลอดจนแนวทางการมีส่วนร่วมสรรค์สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ทางการเรียนการสอน ทั้งการศึกษาในระบบ นอก ระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด โดยยึดหลักการว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ สถานศึกษาจะต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพของผู้เรียน

จากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 รวมทั้งแนวนโยบายของรัฐ จึงถูกใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545 - 2559) ซึ่งในแผนฉบับนี้ เป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 15 ปี สถานศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษา เพื่อความเป็นเอกภาพและการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนและมีคุณภาพ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างสภาพการณ์เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเพื่อพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ และขีดความสามารถของคนส่วนใหญ่ของประเทศ โดยยึดถือหลักการพัฒนาโดยประชาชน ด้วยระบบการบริหารและการจัดการที่ดี ซึ่งเปิดโอกาสให้ทุกส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและตัดสินใจในกิจกรรมสาธารณะที่เกี่ยวข้องกับตนเองและชุมชนท้องถิ่น การสนับสนุนให้สังคมทุกส่วนและทุกระดับได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และการสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อความสำเร็จในการปฏิบัติเช่นนี้ ทำให้เกิดพลังชุมชนท้องถิ่นที่เข้มแข็งอันจะเป็นรากฐานที่มั่นคงในการพัฒนาประเทศอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืนต่อไป

## แนวคิดเกี่ยวกับระบบสังคม ของ Parsons

Parsons เป็นนักการศึกษาและนักสังคมวิทยาที่มีชื่อเสียงในสหรัฐอเมริกา เกิดเมื่อปี ค.ศ. 1902 และเสียชีวิตในปี ค.ศ. 1979 Parsons ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ริเริ่มแนวคิดทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยม (structural - functionalism) ซึ่งกลายเป็นสิ่งที่สร้างชื่อเสียงให้กับ Parsons

ปีที่มีความสำคัญของ Parsons และสังคมวิทยาของสหรัฐอเมริกา คือ ปี ค.ศ. 1937 อันเป็นที่ Parsons พิมพ์หนังสือ The Structure of Social Action ซึ่งเป็นหนังสือที่มีความสำคัญต่อทฤษฎีสังคมวิทยาในสหรัฐอเมริกาเป็นอย่างยิ่ง ทฤษฎีโครงสร้าง - หน้าที่นิยม (Structural - functionalism) ที่ปรากฏในหนังสืออีกเล่มหนึ่งของ Parsons ชื่อ The Social System (1951) ในหนังสือเล่มนี้ Parsons ได้ให้ความสนใจต่อโครงสร้างของสังคมระบบความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน โครงสร้างต่าง ๆ เหล่านี้มีลักษณะเป็นการสนับสนุนกันและกัน จุดเน้นที่สำคัญคือความเป็นระบบ ระเบียบจะถูกรักษาไว้ท่ามกลางองค์ประกอบที่แตกต่างกันของสังคม การเปลี่ยนแปลงได้รับการพิจารณาว่าเป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผน และในท้ายที่สุด Parsons ได้ยอมรับทัศนะการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในแง่ของวิวัฒนาการโดยเฉพาะระบบวัฒนธรรมและบุคลิกภาพ

### 1. ทฤษฎีโครงสร้าง - หน้าที่นิยม

ในทฤษฎีโครงสร้าง - หน้าที่นิยม คำว่าโครงสร้าง และหน้าที่ ไม่จำเป็นต้องใช้คู่กันเสมอไป แม้ว่าในทางปฏิบัติมักจะใช้ควบคู่กันก็ตาม เราอาจจะศึกษาโครงสร้างของสังคมโดยไม่ให้ความสนใจหน้าที่ก็ได้ ในทำนองเดียวกันเราอาจจะพิจารณาหน้าที่อย่างไรก็ตามในทฤษฎีโครงสร้าง - หน้าที่นิยมนั้น มีลักษณะเด่นตรงที่ให้ความสนใจทั้งโครงสร้างและหน้าที่

ทฤษฎีโครงสร้าง - หน้าที่นิยม แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ทฤษฎีหน้าที่นิยมในเชิงปัจเจกบุคคล (Individualistic functionalism) ทฤษฎีประเภทนี้จุดความสนใจอยู่ที่ความต้องการของตัวผู้กระทำ และโครงสร้างที่มีขนาดใหญ่ เช่น สถาบันสังคม ค่านิยมทางวัฒนธรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อสนองต่อความต้องการของบุคคล
2. ทฤษฎีหน้าที่นิยมระหว่างบุคคล (interpersonal functionalism) จุดของความสนใจของทฤษฎีหน้าที่นิยมประเภทนี้ อยู่ที่ความสัมพันธ์ทางสังคม (Social relationship)
3. ทฤษฎีหน้าที่นิยมทางสังคม (Social functionalism) ซึ่งเป็นแนวการศึกษาที่มีอิทธิพลสำคัญในหมู่นักสังคมวิทยาที่ยึดแนวโครงสร้าง - หน้าที่นิยม จุดสนใจที่สำคัญสูงสุดของทฤษฎีโครงสร้าง-หน้าที่นิยม คือ โครงสร้างสังคมขนาดใหญ่และสถาบันสังคมขนาดใหญ่ ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างและสถาบันต่าง ๆ

ความสนใจของทฤษฎีโครงสร้าง - หน้าที่นิยมอย่างหนึ่งก็คือ การวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ เช่น โครงสร้างและหน้าที่ ที่จำเป็นต่อระบบสังคมเพื่อการอยู่รอด Parsons ได้มีส่วนอย่างมากในการสร้างผลงานทางทฤษฎีสังคมวิทยา งานในระยะแรก ๆ ในชีวิตของเขามีความแตกต่างอย่างสำคัญกับงานยุคหลัง ทฤษฎีโครงสร้าง - หน้าที่นิยมของ Parsons ได้กล่าวถึงหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการ ของระบบสังคมหรือองค์การเรียกโดยย่อว่า A G I L

ความหมายของ หน้าที่คือ กลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการไปเพื่อตอบสนองความต้องการอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างของระบบ โดยอาศัยคำนิยามดังกล่าว Parsons เชื่อว่ามีหน้าที่พื้นฐานอยู่ 4 ประการ เป็นสิ่งที่จำเป็น ได้แก่ การปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม เพื่อที่จะดำรงอยู่ได้ระบบจำเป็นจะต้องทำหน้าที่ 4 ประการดังต่อไปนี้

1. การปรับตัว ระบบจำเป็นต้องปรับให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอก จะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม
2. การบรรลุเป้าหมาย ระบบจะต้องมีการกำหนดและดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักต่าง ๆ
3. การบูรณาการ ระบบจำเป็นจะต้องกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ และจะต้องจัดการความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่พื้นฐานอื่น ๆ อีก 3 ประการ (A G L)
4. การธำรงไว้ซึ่งแบบแผน ระบบจะต้องธำรงไว้และฟื้นฟู แรงจูงใจของปัจเจกบุคคลและแบบแผนทางวัฒนธรรมและธำรงไว้ซึ่งแรงจูงใจดังกล่าว

ในระดับทั่ว ๆ ไป หน้าที่พื้นฐาน 4 ประการ มีความเกี่ยวข้องกับระบบปฏิบัติการ 4 ระบบ ได้แก่ อินทรีย์ทางชีววิทยา (biological organism) ซึ่งเป็นระบบการปฏิบัติการที่จัดการหน้าที่ในการปรับตัวโดยการปรับและเปลี่ยนรูปของโลกภายนอก ระบบบุคลิกภาพ (personality system) ทำหน้าที่ทางด้าน การบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ดังกล่าว ระบบสังคม (social system) ดูแลเกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านบูรณาการ โดยการควบคุมส่วนต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบของระบบ และระบบวัฒนธรรม (cultural system) ทำหน้าที่ธำรงไว้ซึ่งแบบแผน โดยการกำหนดบรรทัดฐาน และค่านิยมแก่ผู้ปฏิบัติ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้มีการปฏิบัติ แผนภาพข้างล่างจะสรุปให้เห็นถึงโครงสร้างของการปฏิบัติในกรอบของหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการ (A G I L)

แผนภาพที่ 3 โครงสร้างของระบบการปฏิบัติการทั่วไป

L	ระบบวัฒนธรรม (cultural system)	ระบบสังคม (social system)	I
A	อินทรีย์ทางชีววิทยา (biological organism)	ระบบบุคลิกภาพ (personality system)	G

ที่มา : Talcott Parsons *The Evolution of Societies*. 1977: 133 - 140

ระบบสังคมของ Parsons ถือว่าสังคมเป็นกลุ่มที่ค่อนข้างจะมีความพอเพียงในตัวเอง โดยที่สมาชิกของกลุ่มสามารถตอบสนองความต้องการของปัจเจกบุคคลและของส่วนรวม และสามารถจะมีชีวิตอยู่ภายในกรอบของตัวเองได้ Parsons ได้แยกโครงสร้างออกเป็น 4 ประเภท หรือระบบย่อย (sub-system) ในฐานะที่เป็นหน้าที่ที่มีอยู่ในสังคม

แผนภาพที่ 4 ระบบย่อยของสังคมและหน้าที่พื้นฐาน

L	ระบบค้ำครอง (Fiduciary System)	ระบบสังคม (Sociatal Community)	I
A	ระบบเศรษฐกิจ (Economy)	ระบการเมือง (Polity)	G

ที่มา : Talcott Parsons *The Evolution of Societies*. 1977: 133 - 140

จากแผนภาพที่ 4 อธิบายได้ว่าระบบย่อยที่ทำหน้าที่ในการปรับตัวของสังคมต่อสิ่งแวดล้อมโดยผ่านแรงงาน การผลิตโดยผ่านการดำเนินงานดังกล่าว ระบบเศรษฐกิจปรับสภาพแวดล้อมให้เข้ากับความต้องการต่าง ๆ ของสังคม และช่วยสังคมปรับตัวให้เข้ากับสภาพความเป็นจริงภายนอก ระบบการเมือง ทำหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินตามอุดมการณ์ต่าง ๆ ของสังคม และระดมทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมาย ระบบคุ้มครอง เช่น โรงเรียน ครอบครัว เป็นต้น ทำหน้าที่ในการธำรงไว้โดยการถ่ายทอดทางวัฒนธรรม ได้แก่ บรรทัดฐานและค่านิยมแก่ผู้กระทำและทำให้มีการยอมรับวัฒนธรรมดังกล่าว สุดท้ายระบบสังคมทำหน้าที่ในด้านบูรณาการจะมีชุมชนของสังคมเป็นผู้ดำเนินการโดยจะเชื่อมประสานองค์ประกอบต่าง ๆ ของสังคมเข้าด้วยกัน

## 2. การกระทำทางสังคม (Social Action)

การศึกษาทางสังคมวิทยาจะเห็นว่ากระทำกันอยู่ใน 2 ระดับ คือ ระดับมหภาค และระดับจุลภาค ระดับมหภาคเป็นการศึกษาในโครงสร้างใหญ่ ๆ เช่น การจัดระเบียบสังคม สถาบันสังคม การแบ่งชั้นทางสังคม หรือการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เป็นต้น ส่วนระดับจุลภาคสนใจศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในสังคม ตลอดจนปฏิสัมพันธ์ที่บุคคลหรือกลุ่มมีต่อกัน ผู้ที่สนใจในกลุ่มหลังเชื่อว่าปฏิสัมพันธ์เป็นพื้นฐานที่สำคัญของโครงสร้างสังคม เราจะไม่สามารถเข้าใจโครงสร้างใหญ่ได้หากขาดความรู้เกี่ยวกับกระบวนการพื้นฐาน

ความสนใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในสังคมวิทยาจะเน้นเฉพาะ พฤติกรรมทางสังคม (social behavior) ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้อื่น สื่อความหมายได้ สามารถตอบสนองกันได้ อาจอยู่ในรูปของพฤติกรรมปกปิด (covert behavior) เช่น ทักษะคติ ความรู้สึกนึกคิดต่าง ๆ หรือพฤติกรรมที่เปิดเผย (overt behavior) เช่น การกระทำทางสังคม (social action) ของบุคคลหรือ การกระทำตอบโต้ทางสังคมที่บุคคลหรือกลุ่มมีต่อกัน เป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้

### ความหมายของการกระทำทางสังคม

การกระทำทางสังคม หมายถึงการกระทำที่บุคคลแสดงออก ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับผู้อื่น อาจจะโดยตรงหรือโดยอ้อมก็ได้ทำไปภายใต้บรรทัดฐานของสังคม การกระทำที่บุคคลหรือกลุ่มแสดงต่อกัน เราเรียกว่าการกระทำตอบโต้หรือปฏิสัมพันธ์

### องค์ประกอบของการกระทำทางสังคม

พฤติกรรมการแสดงออกของคนในชีวิตประจำวัน เราจะเห็นว่ามิได้มีลักษณะเป็นการกระทำต่อเนื่อง เมื่อการกระทำหนึ่งสิ้นสุดก็จะตามมาด้วยการกระทำหนึ่งเกี่ยวพันกันเป็นลูกโซ่ ซึ่งในทุกการกระทำ Parsons เห็นว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ ผู้กระทำ (actor) เป้าหมาย

การกระทำ (end) อุปสรรคหรือเงื่อนไขของการกระทำ (condition) และวิธีการเอาชนะอุปสรรค (mean)

ผู้กระทำ หมายถึง บุคคลที่มีความสำนึก มีความรู้สึกนึกคิดเป็นของตนเอง มีประสบการณ์ มีความสามารถที่จะสื่อความหมายและเข้าใจความหมายได้ ตัดสินใจได้ ตอบสนองได้ ความสำคัญของผู้กระทำอยู่ที่ "ตัวตน" (self) มากกว่าสภาพร่างกาย (body) เพราะตัวตนนั้น เป็นของเราอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าร่างกายจะพิกลพิการหรือมีส่วนใดส่วนหนึ่งขาดหายไป

เป้าหมายการกระทำ หมายถึง สิ่งที่เราต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งการกระทำทั้งหลายล้วนมี วัตถุประสงค์ด้วยกันทั้งสิ้น มิใช่สิ่งที่เกิดขึ้นโดยเลื่อนลอย เพียงแต่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ มีนั้นผู้กระทำจะตระหนักหรือไม่ตระหนักเท่านั้นเอง

อุปสรรคหรือเงื่อนไขของการกระทำ หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นขวางระหว่างผู้กระทำและเป้าหมาย ซึ่งจะเป็นอุปสรรคทางธรรมชาติ เช่น ระยะเวลา ลมฟ้าอากาศ อุปสรรคทางสังคม เช่น ประเพณี ข้อห้ามต่าง ๆ อุปสรรคที่เกิดจากตัวบุคคลเอง เช่น ความตื่นเต้น ความวิตกกังวล อุปสรรคหรือเงื่อนไขเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้กระทำไม่สามารถควบคุมหรือเปลี่ยนแปลงได้

วิธีการ หมายถึง การกระทำที่ผู้กระทำเลือกปฏิบัติ โดยหวังว่าเป็นวิถีทางที่จะเอาชนะ อุปสรรคได้ และบางครั้งเพื่อให้มาซึ่งเป้าหมายที่ต้องการ คนอาจจะใช้หลายวิธีประกอบกันก็ได้ การจะเลือกใช้วิธีการใดหรือใช้จำนวนเท่าใดนั้นขึ้นอยู่กับหลักเหตุผล ระบบคุณค่าหรือการ ตัดสินใจของบุคคลนั้น

องค์ประกอบทั้ง 4 นี้ จะมีอยู่ทุกการกระทำ ถ้าขาดปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งการกระทำจะไม่ เกิดขึ้นแต่ถึงแม้การกระทำเกิดขึ้นแล้วก็ได้ไม่ได้หมายความว่ามาได้มาซึ่งเป้าหมายที่ต้องการเสมอไป เพราะการกระทำจะบรรลุจุดมุ่งหมายหรือไม่ขึ้นอยู่กับอุปสรรคหรือเงื่อนไขและวิธีการที่เรา เลือกใช้

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กร

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าแนวคิดเรื่องประสิทธิผล เป็นตัววัดและเป็นเครื่องตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารและองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่ เพียงใด อย่างไรก็ตาม คำว่าประสิทธิผล ยังมีความแตกต่างกันอยู่ในความเข้าใจของนักวิชาการต่างสาขากันนัก เศรษฐศาสตร์หรือนักวิเคราะห์ทางการเงินมองประสิทธิผลองค์กรในรูปของผลกำไร หรือผลตอบแทนจากการลงทุน สำหรับอุตสาหกรรมการผลิตประสิทธิผลขององค์การจะหมายถึงคุณภาพหรือปริมาณของผลผลิตที่อยู่ในรูปของสินค้า และหรือบริการ ในมุมมองของนักการศึกษา ประสิทธิผล อาจพิจารณาถึงคุณภาพของนักเรียนที่จบการศึกษา ความพึงพอใจของครูและผู้บริหาร

### 1. ความหมายของประสิทธิผลองค์กร

Schein (1970: 118) ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์กรว่าหมายถึง สมรรถนะ (capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด (survive) ปรับตัว (adapt) รักษาสภาพ (maintain) ไม่ว่าองค์การนั้นจะมีหน้าที่ใดที่จะต้องกระทำให้ลุล่วงไป Hannan and Freeman (1977: 109) ให้ความหมายว่าประสิทธิผลองค์กรหมายถึง การที่องค์การสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ Barnard (1968: 55) ที่ว่าประสิทธิผลองค์กร ก็คือ การตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างสมบูรณ์ ความเข้มของการตอบสนองอย่างสมบูรณ์จะเป็นตัวชี้วัดความเข้มของประสิทธิผล ส่วน Kopelman (1986: 27) พิจารณาประสิทธิผลองค์กรว่าขึ้นอยู่กับผลิตภาพขององค์การ (productivity) โดยผลิตภาพคือ อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัยนำเข้า นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการ กลุ่มหนึ่ง คือ Parsons, Caplow และ Katz & Kahn (อ้างถึงใน ภรณ์ กิริติบุตร, 2529: 5) ต่างเห็นพ้องในทำนองเดียวกันว่าประสิทธิผลองค์กรหมายถึงการบรรลุเป้าหมาย (goal attainment) ขององค์การ แต่ประสิทธิภาพก็เป็นเพียงส่วนหนึ่งของเครื่องวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยองค์การจะต้องมีทั้งประสิทธิภาพและสามารถรักษาไว้ซึ่งสภาพความเป็นอยู่ขององค์การอีกด้วย (organizational maintenance) Parsons (1960 อ้างถึงใน Hall, 1991: 263 - 269) ได้ใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม (social function model) อธิบายประสิทธิผลองค์กรโดยระบุว่าองค์การที่มีประสิทธิผลจะต้องทำหน้าที่ 4 ประการได้เป็นอย่างดี คือ 1. ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (adaptation) 2. ความสามารถในการบรรลุถึงเป้าหมาย (goal attainment) 3. ความสามารถในการบูรณาการ (integration) 4. สิ่งที่ยังซ่อนเร้นอยู่ภายใน (latency) ซึ่งหมายถึงการรักษารูปแบบหรือการดำรงไว้ซึ่งสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรมขององค์การ Argyris (1964 อ้างถึงในภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, 2529: 107) ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์กรไว้ว่าเป็น



สภาวะซึ่งองค์การตามระยะเวลาที่ผ่านไปเพิ่มผลผลิตขึ้นในขณะที่ตัวป้อนคงที่หรือลดน้อยลงหรือมีผลผลิตที่คงที่ในขณะที่ตัวป้อนลดน้อยลง ซึ่งจากความหมายดังกล่าวจึงนำมามิติของเวลา (time dimension) เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการวัดประสิทธิผลขององค์การ กล่าวคือ การวิเคราะห์องค์การก็จะต้องวิเคราะห์กระบวนการหรือวงจรของการนำทรัพยากรซึ่งเป็นปัจจัยหรือตัวป้อนมาจัดการให้ออกมาเป็นผล กลับสู่สภาพแวดล้อมผ่านระยะเวลา ในทำนองเดียวกันการทดสอบขั้นสุดท้ายของความมีประสิทธิภาพขององค์การ คือองค์การสามารถรักษาสภาพไว้ได้ในสภาพแวดล้อม หรืออีกนัยหนึ่งการอยู่รอด (survival) ขององค์การ คือ มาตรการขั้นสุดท้ายในการทดสอบความมีประสิทธิภาพขององค์การในระยะยาว

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม สามารถดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการบูรณาการเพื่อความอยู่รอด และธำรงรักษาแบบแผนที่ดีขององค์การ

## 2. แนวทางการประเมินประสิทธิภาพขององค์การ

วิธีการและรูปแบบในการประเมินประสิทธิภาพของนักทฤษฎีองค์การมีหลากหลายรูปแบบ Steers ได้กำหนดแนวทางในการประเมินประสิทธิภาพขององค์การ โดยให้ความสำคัญในเรื่องของการบรรลุเป้าหมาย วิธีการเชิงระบบ และพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ (Steers, และคณะ 1985: 75 - 78)

### 2.1 แนวทางการบรรลุเป้าหมาย (The goal optimization approach)

ปัจจุบันวิธีการที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์การ ส่วนใหญ่เน้นไปที่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ องค์การทุกองค์การมีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีความแตกต่างกัน ดังนั้น การประเมินประสิทธิภาพขององค์การ การประเมินที่เป้าหมายขององค์การ รูปแบบที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์การมีหลายรูปแบบ แต่ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมาย หรือผลสุดท้ายมากกว่าวิธีการ ดังนั้นผู้บริหารในองค์การจะต้องกำหนดเป้าหมายที่สามารถทำได้ หรือเป้าหมายที่เป็นจริง สามารถวัดได้ ไม่ใช่เป้าหมายในอุดมคติ

การประเมินประสิทธิภาพขององค์การโดยใช้แนวทางการบรรลุเป้าหมาย ทำให้ได้ประโยชน์หลายประการ ประการแรก ทำให้ทราบว่าภารกิจที่จะบรรลุเป้าหมายสูงสุดมีความเป็นไปได้หรือไม่ จะสร้างความเสียหายให้กับองค์การ หรือจะทำให้้องค์การเจริญเติบโตและสามารถอยู่รอดได้ ประการที่สอง การประเมินตามแนวทางการบรรลุเป้าหมายต้องยอมรับว่าองค์การที่แตกต่างกันย่อมมีเป้าหมายที่แตกต่างกันด้วย ผู้บริหารในองค์การจะยังให้ความสำคัญกับคนในองค์การ รู้วิธีการจูงใจคนให้เขาเกิดความรัก และความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อจะได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อเป้าหมายขององค์การ ประการที่สาม ทำให้ผู้บริหารในองค์การทราบปัญหาและ

ข้อจำกัดต่าง ๆ ทำให้องค์กรไม่บรรลุเป้าหมาย เช่น ข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร หรือ แม้แต่เทคโนโลยี ประการที่สี่ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์กรตามแนวทางนี้มีความ ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

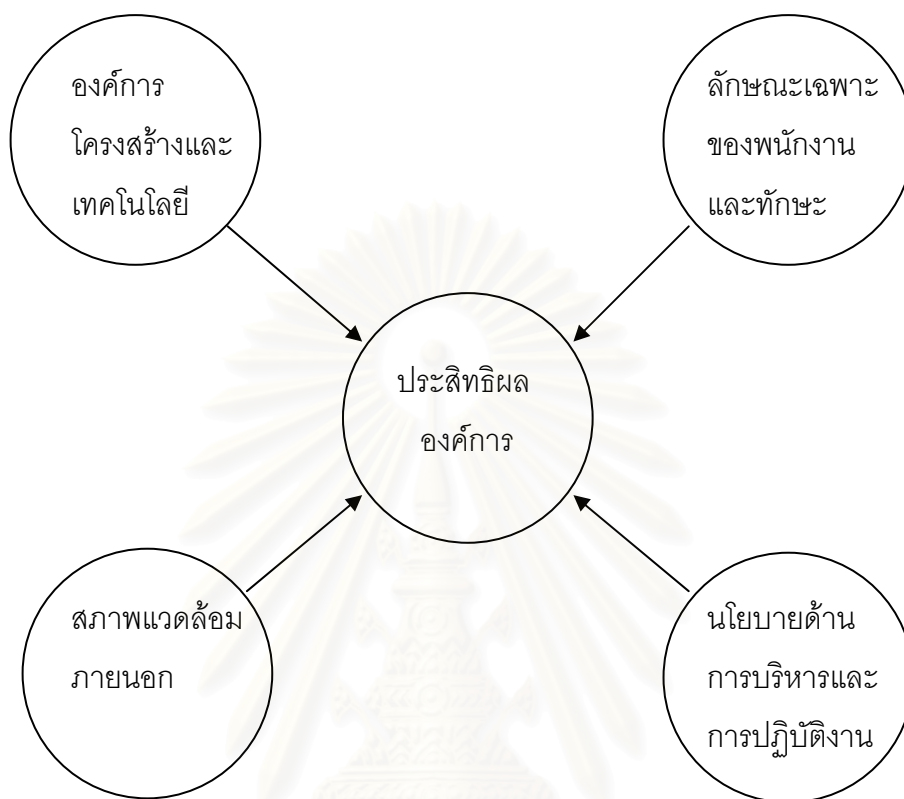
March & Simon, 1958, Perrow, 1961, Porter, 1975 (อ้างถึงใน Steers, 1977: 23 - 24) ได้อธิบายถึงเป้าหมายขององค์กรว่ามี 3 ประเภท คือ 1. เป้าหมายที่เป็นทางการ กำหนดขึ้นโดยคณะผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เป็นเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติและ ภารกิจขององค์กร มีลักษณะเป็นนามธรรมวัดได้ยาก 2. เป้าหมายเชิงปฏิบัติการ เป็นเป้าหมาย ที่แสดงถึงความตั้งใจในการดำเนินงานขององค์กร เป้าหมายประเภทนี้อาจจะประกาศให้ทราบ อย่างทั่วถึงหรือไม่ประกาศก็ได้ ในความเป็นจริงการบริหารจัดการก็เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย ที่เป็นทางการ 3. เป้าหมายเชิงปฏิบัติการที่มีเกณฑ์ในการวัด คือ เป้าหมายที่มีข้อตกลงในเรื่อง ของเกณฑ์ที่ใช้วัด กิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายองค์กรจะต้อง มีเกณฑ์ หรือดัชนี และสามารถระบุได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

## 2.2 วิธีการเชิงระบบ (A systems perspective)

การประเมินประสิทธิผลองค์กรตามรูปแบบนี้ ใช้แนวคิดระบบเปิดเป็น แนวทางในการวิเคราะห์ แนวคิดนี้เน้นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ในองค์กร และ สภาพแวดล้อม ซึ่งทั้งหมดมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร แนวคิดนี้เราสามารถกำหนด องค์กรประกอบหลัก 4 ประการ ที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิผล คือ 1. ลักษณะเฉพาะของ องค์กร เช่น โครงสร้างขององค์กร เทคโนโลยี 2. ลักษณะเฉพาะของสภาพแวดล้อม เช่น เศรษฐกิจ เงื่อนไขทางการตลาด 3. ลักษณะเฉพาะของพนักงาน เช่น ระดับความพึงพอใจใน งาน ความผูกพันกับงาน 4. นโยบายด้านการบริหาร และการปฏิบัติงาน ดังแผนภาพที่ 5

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## แผนภาพที่ 5 องค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ



ที่มา Richard M. Steers, Gerardo R. Ungson, Richard T. Mowday.

Managing Effective Organization An Introduction. 1985: 77

### 2.3 รูปแบบที่เน้นพฤติกรรม (A behavioral emphasis)

รูปแบบนี้มีความเชื่อว่าพฤติกรรมของแต่ละบุคคลมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ การประเมินองค์การหรือการวิเคราะห์องค์การต้องพิจารณาถึงพฤติกรรมของคนในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมาย เป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายขององค์การมีความสัมพันธ์กัน เป้าหมายขององค์การเป็นเป้าหมายร่วม เกิดจากกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในองค์การช่วยกันกำหนดเป้าหมาย และยอมรับเป้าหมายร่วมกันและยึดถือเป็นเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นบางส่วนของเป้าหมายองค์การจะเป็นเป้าหมายของบุคคล ผู้บริหารในองค์การจะต้องจูงใจและใช้ภาวะผู้นำ ในการกระตุ้นให้บุคคลในองค์การแสดงพฤติกรรม ที่คาดหวัง และตอบสนองต่อเป้าหมายส่วนบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายองค์การ

สรุปวิธีการและรูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์กรของ Steers เน้น 3 วิธีการคือ เน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์กร แนวคิดทฤษฎีระบบเปิด และเน้นพฤติกรรมของคนในองค์กร นอกจากนี้แนวคิดและรูปแบบในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรของนักทฤษฎีองค์กรคนอื่น ๆ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

Robbins และ Barnwell (1998: 51 - 68) ได้เสนอแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร ไว้ดังนี้

#### 1. วิธีการวัดผลสำเร็จตามเป้าหมาย (The goal - attainment approach)

วิธีนี้ยึดหลักการสำคัญว่า องค์กรทุกองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมา ต่างมีจุดมุ่งหมายที่จะดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นการวัดผลสำเร็จที่ทำได้ตามเป้าหมายจึงนับว่าเป็นหลักเกณฑ์ที่มีการนำมาใช้วัดประสิทธิผลขององค์กรมากที่สุด การวัดประสิทธิผลขององค์กรตามแนวทางนี้ จึงมีฐานคิดว่าประสิทธิผลขององค์กร คือ ความสามารถขององค์กรในการดำเนินกิจกรรมจนบรรลุเป้าหมาย ซึ่งหมายถึง ผลสำเร็จในขั้นสุดท้าย (End)

การประเมินประสิทธิผลขององค์กรตามวิธีการนี้มีข้อสมมติฐานดังนี้ 1) องค์กรจะต้องมีเป้าหมายสุดท้าย (ultimate goal) ที่ชัดเจน 2) เป้าหมายจะต้องสามารถระบุได้และชัดเจน 3) เป้าหมายต้องมีไม่มากนัก เป็นเป้าหมายที่สามารถบริหารจัดการให้บรรลุผลได้ 4) เป็นเป้าหมายที่ทุกคนยอมรับ 5) เป้าหมายสามารถวัดความก้าวหน้าได้ จากข้อสมมติฐานดังกล่าว ผู้บริหารจะสามารถเอาเป้าหมายมาใช้เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการได้ ความสำคัญจะอยู่ที่กลุ่มบุคคลที่เป็นผู้บริหาร ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะต้องให้ผู้บริหารเหล่านั้นระบุเป้าหมาย ผลสำเร็จที่เขาพึงต้องทำให้เสร็จ ให้ออกมาอย่างชัดเจน จากนั้นเมื่อมีการยอมรับในเป้าหมายที่ระบุออกมาได้แล้ว จากนั้นก็จะเป็นการพิจารณาหามาตรการที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการวัด เพื่อให้เห็นว่าเป้าหมายต่าง ๆ เหล่านี้ ได้มีการทำจนบรรลุผลสำเร็จไปแล้วอย่างไร วิธีการวัดผลสำเร็จตามเป้าหมายนี้ ก็คือวิธีที่มีลักษณะเหมือนกับวิธีการบริหารตามเป้าหมาย (Management by Objectives) ทั้งนี้เพราะคุณลักษณะที่สำคัญของเทคนิคการบริหารตามเป้าหมายก็คือ การพยายามประเมินองค์การและสมาชิกขององค์การว่าสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ร่วมกันกำหนดขึ้นให้สำเร็จไปได้ดีมากขึ้นน้อยเพียงใด ซึ่งจุดสำคัญที่เป็นเรื่องยากและต้องใช้ความพยายามในการทำก็คือ การต้องพยายามพัฒนาเป้าหมายผลผลิตที่จะเป็นตัววัดให้ออกมาชัดเจน โดยวันเวลาเดียวกันก็จะพยายามระบุขอบเขต เงื่อนไขการทำงานที่จะช่วยให้งานต่าง ๆ เสร็จลงได้ รวมทั้งการระบุถึงขนาดของเป้าหมาย ผลสำเร็จที่เป็นที่พอใจ และต้องการออกมาอย่างชัดเจนด้วย จากนั้นเมื่อมีการปฏิบัติจริงก็就会有การวัดผลเปรียบเทียบกับผลสำเร็จขั้นสุดท้ายเป็นหลัก

ช่วยในการวัดประสิทธิผลองค์กรเสมอ วิธีการบริหารที่พยายามสร้างประสิทธิผลตามแนวทางนี้ จึงเรียกว่า การบริหารโดยมุ่งเป้าหมาย

ข้อจำกัดและปัญหาของการประเมิน โดยวิธีนี้คือ เป้าหมายขององค์กรบางครั้ง ไม่ได้กำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร บางครั้งถูกกำหนดโดยผู้มีอำนาจสูงขึ้นไป ผู้ถือหุ้นใหญ่ นายทุน หรือเจ้าของกิจการ จึงทำให้เกิดความยุ่งยากในการบริหารจัดการ หรืออีกประการหนึ่งเป้าหมายที่ระบุหรือที่เขียนไว้อย่างเป็นทางการไม่สอดคล้องกับเป้าหมายที่แท้จริงขององค์กร เป้าหมายที่เขียนขึ้นโดยมากมักจะพยายามให้เป็นมาตรฐานตามความต้องการของสังคม ให้มากที่สุด แต่หากพิจารณาถึงความเป็นจริงในทางปฏิบัติแล้วจะพบว่า เป้าหมายเหล่านี้ขาดความชัดเจนและไม่แน่ใจว่าการปฏิบัติที่เป็นอยู่จะสอดคล้องหรือเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้จากการประเมิน โดยวิธีนี้คือ 1) ทำให้ทุกฝ่ายให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายและมีส่วนร่วมมากขึ้น 2) ทำให้เป้าหมายมีคุณภาพตรงกับความเป็นจริงและสอดคล้องกับพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร 3) ทำให้องค์กรสามารถติดตามความก้าวหน้าได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว 4) ทำให้การกำหนดเป้าหมายกระทำได้ชัดเจนขึ้น วัดผลได้มากขึ้น 5) เป้าหมายจะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตามเวลามากกว่าที่จะระบุไว้เป็นข้อความที่ตายตัว

## 2. วิธีการเชิงระบบ (The systems approach)

การประเมินประสิทธิผลองค์กร ตามวิธีการเชิงระบบ จะพิจารณาองค์กร ในรูปแบบระบบ ซึ่งมีการนำเอาทรัพยากรนำเข้า ซึ่งได้รับจากสภาพแวดล้อมภายนอก เข้าสู่กระบวนการแปรสภาพและส่งออกมาเป็นผลผลิต ซึ่งการวัดประสิทธิผลองค์กรก็จะมิอยู่ในขั้นสุดท้ายเมื่อการดำเนินการสิ้นสุดลง นั่นคือการวัดผลสำเร็จตามเป้าหมายถ้าได้กล่าวไว้แล้ว ซึ่งวิธีการพิจารณาองค์กรเป็นกระบวนการโดยมีการวัดในขั้นตอนสุดท้าย คือ เป้าหมาย ผลที่สำเร็จ ที่ทำได้จริงนั้นเท่ากับเป็นการวัดที่ไม่สมบูรณ์โดยเป็นเพียงการวัดเฉพาะบางส่วนคือ ที่ปลายทางเท่านั้น ทั้งนี้การที่สนใจแต่เป้าหมายย่อหมายถึง การสนใจเฉพาะผลงานที่ทำเสร็จออกมาแล้วเท่านั้น แต่ในความเป็นจริง การพิจารณาองค์กรควรพิจารณาให้ครอบคลุมทั่วทั้งระบบ ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า คุณภาพประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตและการบริหาร ความเชื่อมโยงต่อไปถึงผลผลิต ตลอดจนพิจารณาถึงความสามารถขององค์กรในการดำรงสถานภาพความมั่นคงและการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ดีเพียงใด ด้วยวิธีการพิจารณาอย่างครบถ้วนทุกแง่มุม จุดเด่นของการประเมินตามแนวทางนี้ช่วยแก้ไขจุดอ่อนของวิธีการบริหารแบบมุ่งเป้าหมาย นั่นคือ จะมีการเน้นตั้งแต่การนำเข้า การจัดหาทรัพยากร และกระบวนการผลิตหรือกระบวนการดำเนินงานด้วย หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า วิธีการเชิงระบบจะไม่ทุ่มเทความสนใจไปที่ผลสำเร็จ

ขั้นสุดท้ายเพียงอย่างเดียว หากแต่สนใจถึงขั้นตอนกระบวนการต่าง ๆ ที่ซึ่งมีส่วนและมีความสำคัญต่อความสำเร็จตามเป้าหมายด้วย นอกจากนี้ขอบเขตเวลาของวิธีการเชิงระบบก็จะกว้างและยาวกว่าด้วย ทั้งนี้โดยจะมีการประเมินประสิทธิภาพ ความสามารถขององค์การที่จะต้องสามารถอยู่รอด ตลอดจนปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์การ

การประเมินประสิทธิผลขององค์การตามแนวทางวิธีการเชิงระบบมีข้อสมมติฐานว่า องค์การประกอบด้วยส่วนย่อยต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันส่งผลต่อกันและกันส่วนหนึ่งด้อยไปทำให้ส่วนอื่นด้อยไปด้วย ทำให้ภาพรวมทั้งระบบตกต่ำ ดังนั้นองค์การที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องตื่นตัวอยู่เสมอ และสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การบริหารงานจะต้องสามารถทำให้ได้ผลดีทั้งทั้งองค์การและสามารถรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าผู้ที่เกี่ยวข้องและกลุ่มผลประโยชน์อื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความมั่นคงขององค์การ

วิธีการเชิงระบบสามารถประยุกต์ใช้กับการบริหารในองค์การได้ โดยให้ความสำคัญกับขอบเขตในการพิจารณา เพื่อการบริหารที่สมบูรณ์ตามเงื่อนไขของวิธีการเชิงระบบ สำหรับขอบเขตการพิจารณาต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร เช่น ความสัมพันธ์ที่มีต่อสภาพแวดล้อมที่ดี ความสามารถในการปรับตัว รวมถึงการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน ลดระดับความขัดแย้งให้น้อยที่สุด พยายามเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน สิ่งเหล่านี้เป็นข้อพิจารณาที่จะทำให้การบริหารเชิงระบบมีความสมบูรณ์มากขึ้น

ข้อจำกัดและปัญหาของการประเมินโดยวิธีนี้คือ ประการแรก การวัดเป้าหมายผลสำเร็จที่เป็นผลงานขั้นสุดท้าย การวัดจะกระทำได้ง่ายกว่า เมื่อเทียบกับการพยายามวัดความเป็นไปในระหว่างกำลังดำเนินงาน ประการที่สอง การให้ความสำคัญต่อมาตรการหรือวิธีการ (mean) ที่จะเป็เครื่องมือช่วยให้งานสำเร็จได้ด้วยดี ความคิดเช่นนี้จึงเท่ากับเป็นการเน้นถึงประสิทธิผลขององค์การอย่างแท้จริง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทั้งวิธีมุ่งเป้าหมายสำเร็จและวิธีการเชิงระบบ ต่างก็เป็นวิธีการบริหารแบบมุ่งเป้าหมาย (goal oriented) เช่นเดียวกัน จะแตกต่างกันบ้างก็ตรงที่วิธีแรกใช้เป้าหมายผลสำเร็จขั้นสุดท้าย (end goals) แต่วิธีหลังใช้เป้าหมายของมาตรการหรือวิธีการ (means goals) เป็นตัววัด ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงจุดนี้ก็จะเห็นได้ว่า ด้วยปัญหาความยุ่งยากของการวัดผลสำเร็จตามวิธีการบริหารเชิงระบบดังที่ได้กล่าวมาแล้ว จึงมักทำให้หลาย ๆ ฝ่ายนิยมหันไปใช้วิธีที่ง่ายกว่า นั่นคือการใช้วิธีการมุ่งเป้าหมายผลสำเร็จ ซึ่งสามารถวัดผลสำเร็จของงานได้ง่ายและชัดเจนกว่า แต่อย่างไรก็ตาม การวัดประสิทธิผลของมาตรการหรือวิธีการ แม้จะทำได้ยาก แต่ก็นับได้ว่าจะเป็นส่วนที่สำคัญที่จะช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ว่าองค์การจะสามารถประสบผลสำเร็จได้ในที่สุด

ประโยชน์ที่ได้จากการประเมินโดยวิธีการเชิงระบบ คือ ทำให้มีกรอบในการพิจารณาที่รัดกุมและครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ อย่างทั่วถึง ปัจจัยผันแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจะสามารถถูกนำมาสัมพันธ์กันได้ภายใต้สภาพการณ์ที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละเหตุการณ์

### 3. วิธีการประเมินประสิทธิผลองค์การโดยใช้กลยุทธ์เฉพาะส่วน (The Strategic Constituencies Approach)

วิธีนี้เชื่อว่าองค์การที่มีประสิทธิผลสูง ก็คือองค์การที่สามารถตอบสนองความต้องการของส่วนต่าง ๆ ที่อยู่ในสภาพแวดล้อม โดยในเวลาเดียวกัน องค์การเองจะอยู่รอดต่อไปก็โดยอาศัยการสนับสนุนจากส่วนต่าง ๆ เหล่านี้โดยตรง วิธีนี้จะเหมือนกับวิธีการเชิงระบบ ซึ่งทั้งสองวิธีต่างก็พิจารณาถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องที่จะมีผลกระทบ แต่ก็มีข้อแตกต่างกันที่วิธีการใช้กลยุทธ์เฉพาะส่วนนี้จะมีขอบเขตแคบกว่า โดยจะไม่มองกว้างถึงสภาพแวดล้อมทั้งหมด โดยจะสนใจติดตามเฉพาะส่วนของสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์การเท่านั้น

สมมติฐานของการประเมิน โดยใช้กลยุทธ์เฉพาะส่วนมีว่าองค์การทุกแห่งต่างต้องเผชิญกับความต้องการของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกันตลอดเวลา ขณะเดียวกันความสำคัญกลุ่มผลประโยชน์มีแตกต่างกันไปด้วย ดังนั้นความมีประสิทธิผลจะมีได้จึงอยู่ที่ความสามารถขององค์การในการที่จะพิจารณาให้ทราบถึงกลุ่มผลประโยชน์ที่มีความสำคัญได้อย่างถูกต้องตรงตามลำดับความสำคัญ พร้อมกับสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มผลประโยชน์เหล่านั้นได้ตรงกับความเป็นจริงที่สุด

การบริหารตามกลยุทธ์นี้ ผู้บริหารจะต้องเริ่มต้นโดยการให้สมาชิกช่วยกันพิจารณาสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ว่ามีส่วนใดบ้างที่มีความสำคัญที่สุดต่อการอยู่รอดขององค์การ โดยกลั่นกรองจนสามารถลำดับความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่มีความหมาย ความสำคัญในเชิงกลยุทธ์ จากนั้นก็มีการประเมินให้ทราบถึงลำดับหรืออิทธิพลของแต่ละส่วน ทั้งนี้ก็เพื่อให้ทราบว่าสภาพแวดล้อมแต่ละส่วนมีความเกี่ยวข้อง และมีผลกระทบต่อองค์การอย่างไร และยังประเมินไปอีกถึงโอกาสที่สภาพแวดล้อมส่วนนี้จะเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะต่าง ๆ รวมทั้งการเปรียบเทียบให้เห็นถึงผลกระทบของส่วนต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมที่มีต่อการดำเนินงานขององค์การได้แตกต่างกันอีกด้วย ขั้นตอนมาพิจารณาให้ทราบถึงความมุ่งหวังของส่วนต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมที่มีต่อองค์การ ว่าส่วนต่าง ๆ มีความต้องการอะไรและภายใต้ความต้องการนั้นมีเป้าหมายอะไรบ้างที่ส่วนของสภาพแวดล้อมต้องการจะได้จากองค์การ ขั้นตอนสุดท้ายคือ การสรุปเปรียบเทียบความคาดหวังต่าง ๆ เหล่านี้ โดยพยายามจัดรวมกลุ่มความคาดหวังที่ตรงกันเข้าไว้ด้วยกันและ แยกแยะความคาดหวังที่เข้ากันไม่ได้ออกจากกัน จากนั้นก็ทำการถ่วงน้ำหนักเพื่อเปรียบเทียบกันระหว่างส่วนของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ และจัดลำดับก่อนหลังให้กับเป้าหมายต่าง ๆ

ซึ่งองค์การจะตอบสนอง ลำดับของเป้าหมายที่จัดขึ้นนี้เองจะเป็นเครื่องชี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญที่แตกต่างกันของส่วน ต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมในทางกลยุทธ์ จากนั้นประสิทธิผลขององค์การก็จะประเมินได้โดยการพิจารณาว่าองค์การมีความสามารถในการตอบสนองตามเป้าหมายต่าง ๆ เหล่านี้ที่จัดขึ้นได้หรือครบถ้วนสมบูรณ์เพียงใด

ข้อจำกัดและปัญหาของการประเมิน คือ การแยกแยะส่วนของสภาพแวดล้อมในทางกลยุทธ์ ออกจากสภาพแวดล้อมทั่วไปนั้นเป็นเรื่องยาก เพราะสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเกิดขึ้นตลอดเวลา ถึงแม้ว่าการพิจารณาสภาพแวดล้อมจะพอทำได้ แต่ก็มีปัญหาอีกคือเราสามารถแบ่งส่วนขอสภาพแวดล้อมได้ถูกต้องแค่ไหน ค่านิยมและความรู้สึกนึกคิดของผู้บริหารแต่ละคนก็มีผลทำให้การให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของสภาพแวดล้อมไม่เท่ากัน

ประโยชน์ที่ได้จากการประเมินโดยการใช้กลยุทธ์เฉพาะส่วนคือ สามารถแก้ไขจุดอ่อนที่เกิดจากการมองข้าม หรือมีการขัดแย้งผลประโยชน์กับกลุ่มที่มีกำลังอำนาจที่จะสามารถขัดขวางหรืออาจหยุดการดำเนินงานขององค์การได้ และหากผู้บริหารเห็นว่าการเติบโตและความอยู่รอดขององค์การมีความหมายและความสำคัญแล้ว ผู้บริหารจะต้องผูกพันและให้ความสำคัญกับกลุ่มที่มีอำนาจ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการปรับลำดับความสำคัญก่อนหลังของเป้าหมายต่าง ๆ ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอำนาจของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ

#### 4. การประเมินโดยวิธีการแข่งขันคุณค่า (The Competing-Values Approach)

การเห็นคุณค่าและความสำคัญของสิ่งใดย่อมขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละคน หรือผลประโยชน์ของกลุ่ม ดังนั้นผลประโยชน์หรือคุณค่าที่ได้จากการทำงาน ก็ย่อมมีค่าแตกต่างกัน การประเมินประสิทธิผลที่ดีจะต้องหาวิธีการเปรียบเทียบ หรือแข่งขันคุณค่าระหว่างกันให้มากที่สุด

สมมติฐานของการประเมินโดยวิธีนี้คือ ด้วยคุณค่าที่แตกต่างกันทำให้เกิดปัญหาของการมีเป้าหมายที่ขัดแย้งกันและที่ต้องแข่งขันแย่งชิงกันเกิดขึ้น ความแตกต่างในเป้าหมาย เป็นเพราะคุณค่า ค่านิยม และผลประโยชน์ของผู้กำหนดเป้าหมายมีแตกต่างกันนั่นเอง ดังนั้นการประเมินโดยวิธีการแข่งขันคุณค่าจะต้องถือเอาคุณค่าค่านิยมเป็นศูนย์กลางของการประเมิน ซึ่งการประเมินลักษณะนี้จะมีความเป็นอัตนัยสูงขึ้นอยู่กับ คุณค่า ตามกรอบความสนใจของผู้ประเมิน จึงไม่อาจที่จะกำหนดเกณฑ์ที่ดีที่สุดสำหรับการประเมินได้

#### 5. แนวทางบูรณาการ (Integrated Model)

แนวทางนี้มีแนวคิดที่ตั้งอยู่บนหลักการและมโนทัศน์ที่ว่า ประสิทธิผลขององค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยเฉพาะ แต่จะต้องผสมผสานกันระหว่างโครงสร้างขององค์การโดยรวม และบุคคลที่อยู่ในองค์การ ซึ่งไม่ว่าจะใช้แนวคิดใดประเมินก็ต้องพิจารณาทั้งสองส่วนดังกล่าวควบคู่ไปด้วยกัน บรรยากาศการทำงาน ความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์การ



สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ ในการประเมินตามแนวคิดบูรณาการนี้ใช้มิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติของเวลา ระดับขององค์การที่แตกต่างกัน องค์ประกอบของบุคคล หรือใช้ตัวแปรหลาย ๆ ตัวเข้ามาพิจารณาในการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การ นักทฤษฎีที่ใช้แนวทางนี้ ได้แก่ Hoy and Miskel, และ Steers การประเมินประสิทธิผลขององค์การเน้นการประเมินองค์ประกอบรวมโดยนำมโนทัศน์ของรูปแบบการประเมินผลแบบดั้งเดิม คือการบรรลุเป้าหมาย องค์การและรูปแบบระบบทรัพยากรซึ่งเน้นการประเมินปัจจัยการผลิตมาบูรณาการเข้าด้วยกัน การประเมินตามแนวนี้มีลักษณะครอบคลุมมิติต่าง ๆ คือ เป็นพหุเกณฑ์ มิติด้านเวลา และกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องกล่าวคือ

พหุเกณฑ์ (multiple criteria) การประเมินประสิทธิผลขององค์การต้องพิจารณาให้ครอบคลุมทุกมิติขององค์การจึงจำเป็นต้องใช้เกณฑ์ประเมินหลายมิติ และเนื่องจากองค์การเป็นระบบเปิด ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลจึงต้องพิจารณาจากองค์ประกอบขององค์การคือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลที่ครอบคลุมและเหมาะสมในการประเมินระบบเปิดคือรูปแบบตามทฤษฎีระบบสังคมของ Parsons เพราะองค์การเป็นระบบสังคม จึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อสามารถอยู่รอด ดังนั้น องค์การจึงต้องปฏิบัติหน้าที่พื้นฐานของระบบสังคมเพื่อให้ระบบสังคมนั้น ๆ อยู่รอด หน้าที่พื้นฐานดังกล่าวมี 4 ประการ คือ

1) การปรับตัว (adaptation) องค์การมีหน้าที่ต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ หรือสภาพการณ์ภายนอกองค์การ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง องค์การจะอยู่รอดได้หากสามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับสภาพแวดล้อมได้อย่างสมดุล

2) การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment) องค์การทุกองค์การมีเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง องค์การจะอยู่รอดได้จำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่ในการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าเพื่อให้เกิดผลผลิตบรรลุตามเป้าหมายขององค์การนั้น ๆ

3) การบูรณาการ (integration) องค์การเป็นระบบสังคมที่ประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ ภายในองค์การนั้น ๆ จึงจำเป็นต้องบูรณาการด้วยกระบวนการภายในโดยใช้กลไกและวิธีการต่าง ๆ ให้ระบบย่อยมีความสัมพันธ์เป็นหน่วยเดียวกันเพื่อให้องค์การเกิดความมั่นคงและอยู่รอด

4) การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (latency) องค์การประกอบด้วยองค์ประกอบด้านบุคคล ซึ่งมีความหลากหลายด้านเป้าหมายและคุณค่าที่ยึดถือ ฉะนั้น เพื่อให้สมาชิกองค์การเป็นพลังร่วม และเป็นพลังขับเคลื่อนให้องค์การอยู่รอด องค์การจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่รักษาความมั่นคงของคุณค่า ได้แก่ รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ และระบบจูงใจ เพื่อให้เป้าหมายและคุณค่าส่วนบุคคลมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและคุณค่าขององค์การ

มิติเวลา เกณฑ์ประเมินประสิทธิผลองค์การจะมีความเกี่ยวข้องกับเวลา กล่าวคือ จะเปลี่ยนไปตามลักษณะของวงจรชีวิตองค์การ เช่น ในระยะประกอบการเริ่มแรกต้องเน้นที่ เกณฑ์ความยืดหยุ่น และการได้มาซึ่งทรัพยากร และเมื่อองค์การมีวุฒิภาวะแล้วใช้เกณฑ์การ ติดต่อสื่อสาร ความสามารถในการผลิตและประสิทธิภาพ และเมื่อองค์การอยู่ในระยะเสื่อมถอย ต้องใช้เกณฑ์การปรับตัว นวัตกรรม และการได้มาซึ่งทรัพยากร

กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง เกณฑ์ประเมินประสิทธิผลมีความจำเป็นต่อค่านึงถึงค่านิยมและ ความคิดของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งภายในและภายนอกซึ่งเป็นผู้มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของ องค์การ เกณฑ์ประเมินประสิทธิผลองค์การมีความจำเป็นต้องสอดคล้องกับความพึงพอใจของ กลุ่มที่เกี่ยวข้อง

จากแนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์การดังกล่าวข้าง Hoy and Miskel (1991: 383) ได้นำแนวคิดของ Parsons มากำหนดตัวชี้วัดให้เป็นรูปแบบบูรณาการ ดังตารางที่ 1



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 รูปแบบบูรณาการของประสิทธิผลองค์กร

มิติของประสิทธิผล	สิ่งที่พิจารณา	ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล
การปรับตัว (Adaptation)	เวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)</li> <li>นวัตกรรม (Innovation)</li> <li>ความก้าวหน้า (Growth)</li> <li>การพัฒนา (Development)</li> </ul>
การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment)	เวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผลสัมฤทธิ์ (Achievement)</li> <li>คุณภาพ (Quality)</li> <li>การได้มาซึ่งทรัพยากร (Resource acquisition)</li> <li>ประสิทธิภาพ (Efficiency)</li> </ul>
การบูรณาการ (Integration)	เวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความพึงพอใจ (Satisfaction)</li> <li>บรรยากาศองค์กร (Climate)</li> <li>การติดต่อสื่อสาร (Communication)</li> <li>ความขัดแย้ง (Conflict)</li> </ul>
การรักษาแบบแผน วัฒนธรรม (Latency)	เวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความจงรักภักดี (Loyalty)</li> <li>ความสนใจในชีวิต (Central life interest)</li> <li>การจูงใจ (Motivation)</li> <li>ความมีเอกลักษณ์ขององค์กร (Identity)</li> </ul>

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

จากแนวคิดข้างต้นจะเห็นได้ว่า ประสิทธิภาพองค์กร จะเกี่ยวพันกับผลของงานที่องค์กรพึงประสงค์ หรือหมายถึงความสำเร็จของผลการปฏิบัติงาน หรือการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

Steers (1977: 46) ได้ตรวจสอบรูปแบบพฤติกรรมของประสิทธิผลองค์กร พบว่า ประสิทธิภาพส่วนใหญ่ใช้ความสามารถในการปรับตัว / การยืดหยุ่น (adaptability / flexibility) ความสามารถในการผลิต (productivity) และความพึงพอใจ (satisfaction) และสรุปความถี่ของเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลได้ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงความถี่ของเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลองค์กร

เกณฑ์การประเมิน	จำนวนครั้งที่ถูกนำมาใช้
ความสามารถในการปรับตัว-ความยืดหยุ่น	10
ความสามารถในการผลิต	6
ความพึงพอใจ	5
ความสามารถในการสร้างผลประโยชน์/ผลกำไร	3
การได้มาซึ่งทรัพยากร	3
การปราศจากความเครียด	2
การควบคุมเหนือสภาพแวดล้อม	2
การพัฒนา	2
ประสิทธิภาพ	2
การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน	2
การเจริญเติบโต	2
การผสมผสาน	2
การติดต่อสื่อสารแบบเปิด	2
การอยู่รอด	2
เกณฑ์อื่น ๆ	1

ที่มา : Steers, R.M. Organizational effectiveness : A behavioral view. California :

Goodyear Publishing, 1977: 46

นอกจากนี้กระประเมินองค์การแบบสมดุลก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่องค์กรสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการประเมินประสิทธิภาพขององค์กร การประเมินองค์การแบบสมดุลมีจุดเริ่มต้นจากบุคคล 2 คน คือ Profersor Robert S. Kaplan และ Dr. David P. Norton ทั้งสองท่านได้เขียนบทความเกี่ยวกับการประเมินองค์การแบบสมดุลตีพิมพ์ลงในวารสาร Harvard Business Review ในปี ค.ศ. 1992 โดยอธิบายแนวคิดในการเชื่อมโยงการควบคุมการดำเนินงานระยะสั้นเข้ากับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในระยะยาวขององค์การด้วยมุมมอง 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต

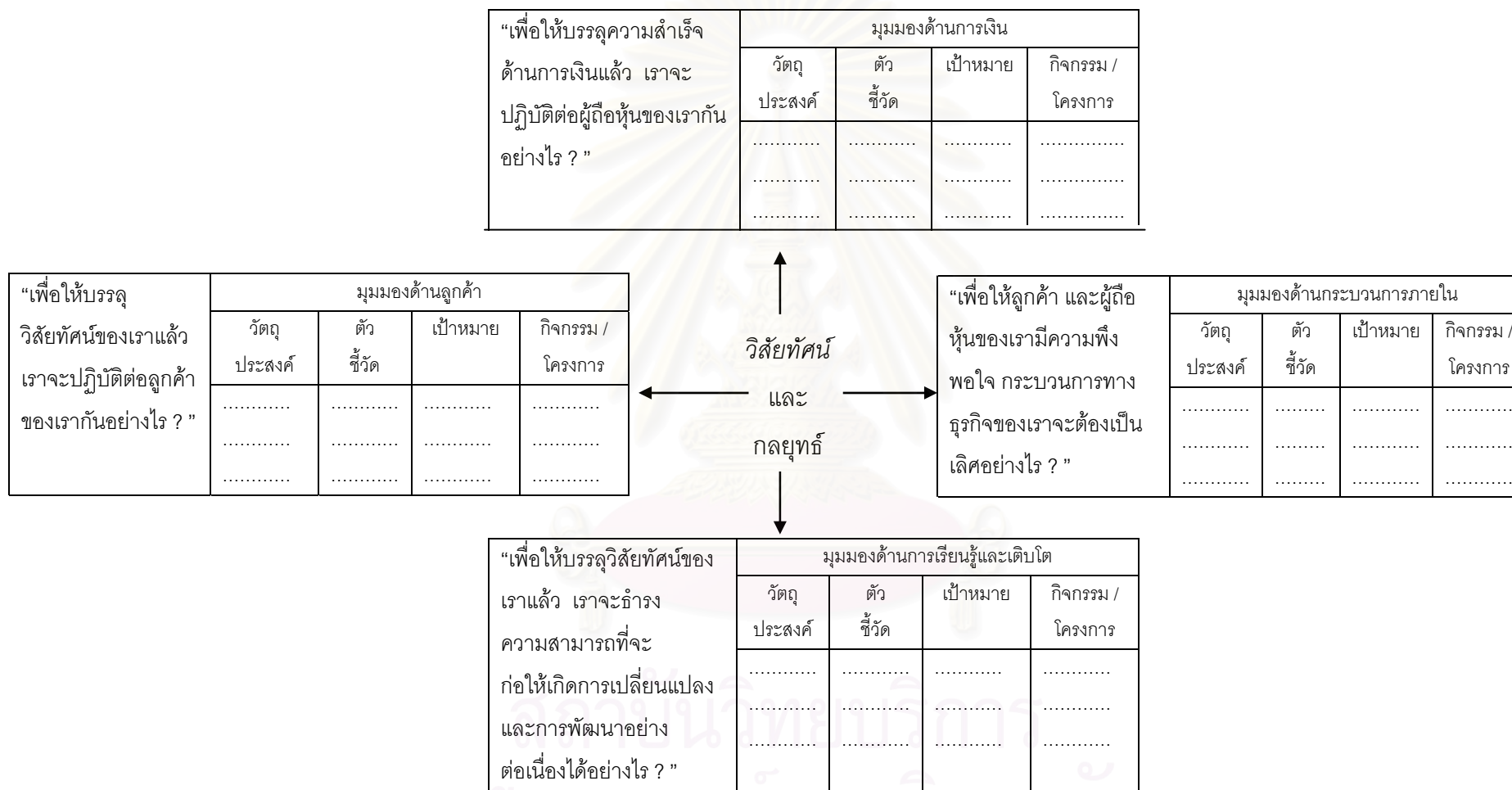
ในอดีตที่ผ่านมาการวัดผลการดำเนินงานของบริษัทต่างให้ความสำคัญในมุมมองทางการเงินแต่เพียงอย่างเดียว ซึ่ง Kaplan และ Norton ได้ทำการศึกษาบริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกา และยุโรป ในปี ค.ศ. 1980 พบว่า บริษัทส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านการเงินมากเกินไป ซึ่งหากบริษัทหรือองค์กรต่าง ๆ ใช้ระบบการจัดการโดยมุ่งวัดผลลัพธ์ทางการเงินแต่เพียงอย่างเดียวจะมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น 1) มีแนวโน้มที่จะเป็นการบริหารงานแบบมุ่งผลระยะสั้น (short term) 2) มีแนวโน้มที่จะเป็นการบริหารงานแบบมองแต่กระจกหลัง (rearview mirror) เนื่องจากตัวชี้วัดทางการเงินเป็นผลลัพธ์สุดท้ายขององค์การ ซึ่งไม่สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขสถานการณ์ใด ๆ ได้อีกเป็นการมองแต่ข้างหลังไม่มองไปข้างหน้า 3) การวัดผลด้านการเงินไม่ได้สะท้อนคุณค่าที่มีอยู่ทั้งหมดขององค์การ เพราะมาตรวัดทางการเงินไม่ได้แสดงถึงคุณค่าที่จับต้องได้ของบริษัท ด้วยเหตุผลดังกล่าวระบบการจัดการที่ดีต้องให้เกิดความสมดุลในทุก ๆ ด้านดังต่อไปนี้

1. สมดุลทั้งในด้านการเงิน และด้านอื่น ๆ ได้แก่ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต
2. สมดุลระหว่างระยะสั้นและระยะยาว ระยะสั้น คือการให้ความสำคัญด้านการเงินเป็นหลัก ระยะยาว คือให้ความสำคัญกับลูกค้า บุคลากรในองค์กรรวมถึงนวัตกรรมและเทคโนโลยี
3. สมดุลระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกขององค์การ การประเมินองค์การแบบสมดุล คำนึงถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอก
4. สมดุลระหว่างทรัพย์สินที่จับต้องได้ เช่น ด้านการเงิน ทรัพย์สินถาวร และทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ เช่น ทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ ทรัพย์สินทางปัญญา

### มุมมองของการประเมินองค์การแบบสมดุล

เพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์การเกิดความสมดุลดังที่กล่าวมาแล้ว Kaplan และ Norton จึงได้กำหนดมุมมองของการประเมินองค์การแบบสมดุลไว้ 4 มุมมองดังนี้

## แผนภาพที่ 6 มุมมองทั้ง 4 ด้านของการประเมินองค์การแบบสมดุล Balanced Scorecard



ที่มา : Kaplan และ Norton , Balanced Scorecard. 1996 : 9

### 1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)

มุมมองด้านการเงินนี้จะแสดงผลของกลยุทธ์ต่าง ๆ ทั้งที่อยู่ในมุมมองด้านการเงินและมุมมองด้านอื่น ๆ เป็นส่วนใหญ่ พร้อม ๆ กับที่จะเป็นเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร รวมถึงเป็นพื้นฐานและทรัพยากรที่สำคัญของมุมมองด้านอื่น ๆ ด้วย ที่เราพบกันได้บ่อย ๆ ก็คือ การเติบโตและผลกำไรขององค์กร

### 2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective)

มุมมองนี้จะเป็นตัวอธิบายถึงวิธีการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้า และจะช่วยสะท้อนให้เราเข้าใจได้ว่าคุณค่าในลักษณะใดที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ รวมถึงว่าทำไมลูกค้าจึงยินดีที่จะจ่ายเงินเพื่อสิ่งนั้น ซึ่งก็เท่ากับว่า กระบวนการภายในและความพยายามในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ นั้นจะต้องถูกชี้นำด้วยมุมมองนี้เองจนกระทั่งมีบางคนระบุว่า มุมมองด้านนี้เองนั่นแหละที่เป็นหัวใจของการประเมินองค์กรแบบสมดุล เพราะถ้าหากองค์กรใดไม่สามารถขายสินค้า หรือบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า ให้ลูกค้าพึงพอใจ ภายใต้อะสทธิภาพทางด้านต้นทุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รายได้ก็จะลดน้อยลง ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย นั่นหมายถึงธุรกิจนั้นก็ไม่สามารถอยู่ได้

### 3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal / Business - Process Perspective)

มุมมองด้านกระบวนการภายในนี้ เน้นที่การวิเคราะห์กระบวนการภายในขององค์กรเป็นส่วนใหญ่ โดยเริ่มตั้งแต่ การวิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่ต้องการ และขีดความสามารถทักษะ ที่จำเป็นต่อการที่จะทำให้้องค์กรมีศักยภาพที่สูงขึ้นทั้งนี้ก็ต้องมีการเชื่อมต่อกันในแต่ละกระบวนการทั้งหลายทั้งปวงโดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการที่อยู่ภายใต้มุมมองทางด้านลูกค้า ซึ่งเราก็จะมีทางเลือกที่จะพิจารณาควบคู่กันไปกับมุมมองด้านกระบวนการภายใน

### 4. มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต (Learning and Growth Perspective)

มุมมองนี้จะช่วยให้้องค์กรสามารถที่จะมั่นใจได้ว่า ศักยภาพและความสามารถในระยะยาวจะยังคงอยู่ ซึ่งก็คือเป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อการอยู่รอด และเจริญก้าวหน้าได้ตลอดไป กระบวนการนั้นนอกจากจะต้องพยายามพัฒนาและคงไว้ซึ่งวิธีการที่จะทำความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า รวมถึงการทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจแล้ว ยังจะต้องพยายามหาวิธีที่จะคงความเป็นเลิศทางด้านประสิทธิภาพและผลผลิตภาพ ในกระบวนการของการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าในปัจจุบันไว้ให้ได้ตลอดไปอีกด้วย ดังนั้น้องค์กรจึงต้องตัดสินใจว่า ทักษะและความสามารถอันใดที่จะมีความสำคัญถือเป็นสมรรถนะหรือความสามารถหลักสำหรับของค์กรที่จะก้าวต่อไปในอนาคต

ภายใต้แต่ละมุมมองยังประกอบด้วย 4 ช่อง ได้แก่

1. วัตถุประสงค์ (objective) คือสิ่งที่องค์กรมุ่งหวัง หรือต้องการที่จะบรรลุในด้านต่าง ๆ เช่น วัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองด้านการเงิน ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของรายได้ การลดลงของต้นทุน วัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองด้านลูกค้า ได้แก่ ส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น การรักษาลูกค้าเดิมขององค์กร การแสวงหาลูกค้าใหม่ วัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ การดำเนินงานที่รวดเร็วขึ้น กระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ การใช้เทคโนโลยี วัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองด้านการเรียนรู้ และเติบโต ได้แก่ การพัฒนาทักษะของพนักงาน การรักษาพนักงานที่มีคุณภาพไว้กับองค์กร
2. ตัวชี้วัด (measures) ได้แก่ ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่
3. เป้าหมาย (target) ได้แก่ เป้าหมายหรือตัวเลขที่องค์กรต้องการจะบรรลุของตัวชี้วัดแต่ละประเภท
4. กิจกรรม โครงการ (initiatives) เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน องค์กรจะต้องจัดทำแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมหลักให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ โดยมีเป้าหมาย และสามารถวัดได้ตามตัวชี้วัด

### การประเมินองค์การแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ในประเทศไทย

หลายองค์การได้นำการประเมินองค์การแบบสมดุลมาใช้ด้วยวัตถุประสงค์หลัก ๆ 2 ประการ คือ เป็นเครื่องมือในการประเมินผลระดับต่าง ๆ และเป็นเครื่องมือช่วยเชื่อมโยงระหว่างแผนกลยุทธ์กับแผนปฏิบัติการ

พสุ เดชะรินทร์ ได้กล่าวถึงปัญหาสำคัญในการนำการประเมินองค์การแบบสมดุล มาใช้ในประเทศไทย โดยปัญหาสำคัญไม่ได้เกิดขึ้นในช่วงของการออกแบบ (design) แต่เป็นปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นหลายประการ เช่น

1. การที่ผู้บริหารระดับสูงมักไม่ได้มองว่าการประเมินองค์การแบบสมดุลเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร แต่มักมองเป็นเพียงการจัดทำแผนปฏิบัติการหรือการสร้างตัวชี้วัดเท่านั้นซึ่งจริงๆ แล้วการประเมินองค์การแบบสมดุลมาประเมินภายในองค์กรอย่างถูกต้องจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหลายประการ
2. การที่ผู้บริหารมองว่าการประเมินองค์การแบบสมดุลเป็นเพียงแค่โครงการที่มีกำหนดหรือระยะเวลาสิ้นสุด ดังนั้นเมื่อได้มีการออกแบบการประเมินองค์การแบบสมดุลเสร็จสิ้นแล้ว ผู้บริหารก็มักจะให้ความสำคัญน้อยลง



3. การที่ผู้บริหารมองว่าการประเมินองค์การแบบสมดุลเป็นเพียงสิ่งที่จะต้องนำมาพิจารณาเพียงปีละครั้งในตอนสิ้นปี ซึ่งปัญหาของการมองการประเมินองค์การแบบสมดุล เป็นเพียงแค่โครงการหรือพิจารณาเพียงแคปีละครั้ง ทำให้องค์การไม่สามารถใช้ประโยชน์จากการประเมินองค์การแบบสมดุลได้อย่างเต็มที่ และทำให้ การประเมินองค์การแบบสมดุลไม่เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

4. การต่อต้านหรือไม่ยอมรับในการนำการประเมินองค์การแบบสมดุลมาใช้ ส่วนใหญ่มาจากความไม่เข้าใจในแนวคิดและประโยชน์ของการประเมินองค์การแบบสมดุลมาใช้ในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความกลัวว่าเมื่อนำการประเมินองค์การแบบสมดุลมาใช้แล้วจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่แย่งลงสำหรับตัวเอง

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการประเมินองค์การแบบสมดุลเดิมที่เป็นเพียงเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลองค์การ ซึ่งได้รับการพัฒนา โดย Kaplan และ Norton ในปี ค.ศ. 1992 ทั้งสองท่านได้จุดประกายให้ผู้บริหารและนักวิชาการเห็นความสำคัญของการประเมินผลองค์การมากขึ้น โดยยึดหลักของความสมดุล ภายใต้ 4 มุมมอง คือ 1) มุมมองด้านการเงิน 2) มุมมองด้านลูกค้า 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน และ 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต ปัจจุบันการประเมินองค์การแบบสมดุลไม่เป็นแต่เพียงเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลองค์การเท่านั้น แต่ได้รับการพัฒนาจนกลายเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัด หรือประเมินผล (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์การเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ

### 3 ประสิทธิภาพขององค์การระบบเปิด

แนวคิดทฤษฎีระบบเปิด มององค์การเป็นสิ่งมีชีวิต ประกอบด้วยส่วนย่อยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน และมีผลกระทบต่อกันและกัน ระบบองค์การก็เหมือนระบบอื่น ๆ คือมี 1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน วัสดุ อุปกรณ์ เงิน ข้อมูล สารสนเทศ ที่จำเป็นต่อการผลิต 2) กระบวนการแปรสภาพ จากการใช้ศักยภาพทางการบริหาร และทางเทคโนโลยีขององค์การเพื่อแปรสภาพ ปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต 3) ผลผลิต อาจจะอยู่ในรูปของสินค้าและหรือบริการ 4) ข้อมูลย้อนกลับ เกี่ยวกับผลลัพธ์และสถานะขององค์การที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม

Katz & Kahn มองว่าองค์การเป็นระบบเปิดที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างและสภาพแวดล้อมนั้นจะต้องมีสิ่งที่ย้อนเข้าไปในโครงสร้างอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลิตสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา หากโครงสร้างปราศจากปัจจัยนำเข้า โครงสร้างนั้นก็จะมีชีวิตอยู่ไม่ได้ ลักษณะโดยทั่วไปของระบบเปิดที่ Katz & Kahn (1978: 19 - 26) ได้กล่าวไว้ในหนังสือชื่อ The Social Psychology of Organizations ซึ่งประกอบด้วยหลักต่าง ๆ ที่สำคัญ 9 ประการ ดังนี้

1. ระบบเปิดต้องพยายามแสวงหาพลังงาน หรือสิ่งที่ป้อนเข้าสู่ระบบ เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ วิธีการจัดการ มาใช้ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เพราะคงไม่มีโครงสร้างทางสังคมใดที่สามารถอยู่ได้ตามลำพังด้วยความสามารถของตนเอง โดยไม่พึ่งพาพลังงานจากภายนอก
  2. ระบบเปิดจะต้องมีกระบวนการที่จะเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นผลผลิตออกมา
  3. ระบบเปิดจะต้องมีผลผลิตออกมาจากระบบเพื่อส่งคืนสู่สภาพแวดล้อม
  4. ระบบเปิดจะต้องมีวงจร (cycles) นั่นก็คือผลผลิตที่ออกไปยังสิ่งแวดล้อมจะก่อให้เกิดพลังงานที่จะปฏิบัติงานตามวงจรใหม่อีกครั้งหนึ่ง
  5. ระบบเปิดจะต้องคอยสำรวจให้พบว่าปัจจัยอะไรบ้าง ที่เป็นสาเหตุทำให้ระบบขาดประสิทธิภาพ การที่ระบบสามารถมีชีวิตและรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยไว้ได้นั้น จำเป็นจะต้องแสวงหาพลังงานเข้ามาป้อนระบบให้มากกว่าที่จะใช้ในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตออกมา
  6. ระบบเปิดจะต้องมีข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งที่ป้อนเข้าไปในระบบ (information input) สิ่งที่ย้อนเข้าไปในระบบนี้ไม่จำกัดเฉพาะอยู่เฉพาะวัตถุที่จะใช้ในการผลิตเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงสารสนเทศอื่น ๆ ที่จะช่วยให้ระบบได้ทราบถึงข้อมูลย้อนกลับ เพื่อจะได้ใช้เป็นเครื่องประเมินสถานการณ์ของตนว่าดีหรือไม่ดีอย่างไร
  7. ระบบเปิดจะต้องเผชิญกับสภาพปกติและสภาพแปรปรวน ฉะนั้นจะต้องพยายามปรับตัวให้เข้ากับสภาพนั้น ๆ ให้ได้
  8. ระบบเปิดจะต้องมีการแบ่งหน้าที่กันทำ และระบุว่าฝ่ายใดควรจะทำงานด้านใดไว้อย่างชัดเจน
  9. ระบบเปิดจะก้าวไปถึงจุดหมายปลายทางอันเดียวกัน โดยมรรควิธีต่าง ๆ กัน
- จะเห็นได้ว่าทฤษฎีระบบเปิด มององค์การมนุษย์เป็นระบบของข่าวสารและพลังงาน และเพื่อที่จะเข้าใจการปฏิบัติการภายในองค์การ ผู้ศึกษาจะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสาร และพลังงานระหว่างระบบนั้น ๆ กับสภาพแวดล้อม นอกจากนี้ การที่องค์การจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น สมาชิกขององค์การจะต้องมีพฤติกรรมดังต่อไปนี้ 1. สมาชิกขององค์การจะต้องเข้ามาร่วมและคงอยู่ภายในองค์การ 2. สมาชิกของ

องค์การจะต้องปฏิบัติงานตามบทบาทที่ได้รับมอบหมาย 3. สมาชิกในองค์การจะต้องเข้ามาร่วมแรงร่วมใจกันในการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ มากกว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย นั่นก็คือ สมาชิกขององค์การไม่เพียงแต่จะทำตามที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น แต่ควรจะทำงานพิเศษนอกเหนือไปจากนั้นด้วย และการที่จะให้บรรลุเป้าหมายทั้งสามข้างต้นนั้น สมาชิกในองค์การจะต้องยอมปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่องค์การได้ตั้งไว้ องค์การจะต้องให้ค่าตอบแทนที่ทำให้สมาชิกมีความพึงพอใจ สมาชิกจะต้องแสดงความรู้สึกส่วนตัวว่าตนชอบหรือไม่ชอบอะไรบ้าง และสมาชิกต้องยอมรับว่า วัตถุประสงค์ขององค์การเป็นวัตถุประสงค์ของตนเองด้วย

จากแนวคิดทฤษฎีระบบเปิดที่กล่าวมาจะช่วยให้เกิดประโยชน์ ทำให้ผู้บริหารทุกคนทุกระดับ ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และที่มีผลกระทบต่อองค์การ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารต้องปรับตัวประสานงานระหว่างกัน และปรับการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยที่สามารถนำเอาความรู้ทางการจัดการมาใช้บริหารองค์การให้มั่นคงและเติบโตได้จนบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ด้วยดี

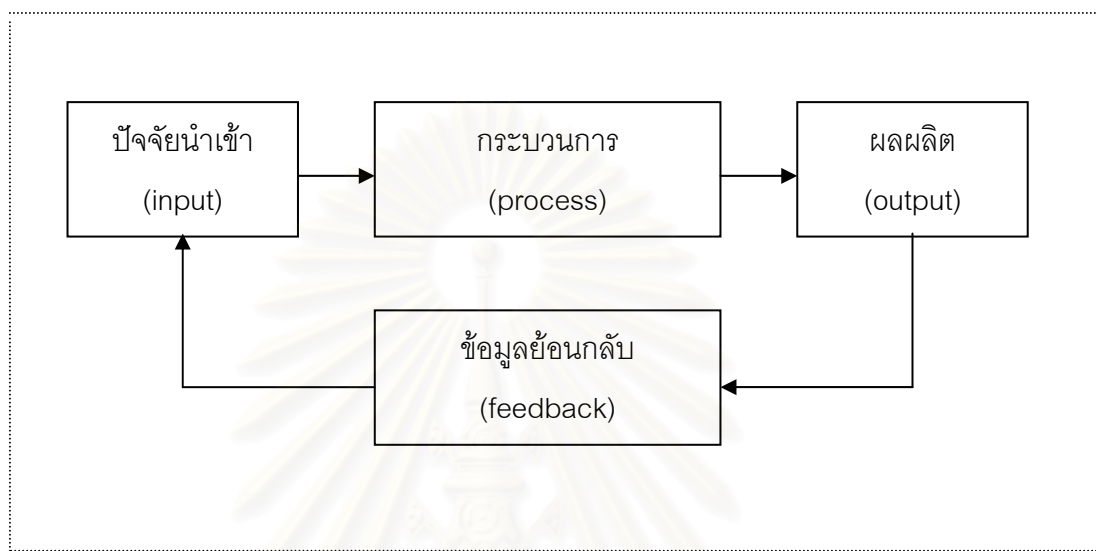
แต่อย่างไรก็ตาม ระบบคงเป็นเพียงเครื่องช่วยที่เป็นเพียงแนวคิดเท่านั้น การประยุกต์ปฏิบัติที่ได้ผลนั้น จะอยู่ที่ความสามารถของผู้บริหารเอง ที่จะสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงได้ถูกต้องและการสามารถเลือกดำเนินการให้เกิดสัมฤทธิ์ผลขององค์การ ดังนั้นค่านิยมต่าง ๆ และความคิดของนักบริหารจึงมีความสำคัญโดยตรงต่อวิธีการแก้ปัญหาองค์การต่าง ๆ ตามที่นักบริหารทั้งหลายกำลังทำอยู่

แบบจำลองตามแนวคิดทฤษฎีระบบเปิด มีจุดมุ่งหมายที่จะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบที่จะต้องปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม โดยมีรายละเอียดดังแผนภาพที่ 7

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## แผนภาพที่ 7 รูปแบบตามแนวคิดระบบเปิด

### สภาพแวดล้อม



จากแผนภาพที่ 7 จะเห็นว่า รูปแบบระบบที่นำเสนอมีองค์ประกอบ 5 ส่วน ได้แก่ สภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลย้อนกลับ กรอบของระบบที่เป็นเส้นประแสดงแนวคิดที่ว่า อาณาบริเวณของระบบ (boundary) ไม่แน่ชัดตายตัว และจะมีการถ่ายเทข้อมูลระหว่างระบบกับสภาพแวดล้อมอันเป็นคุณลักษณะของระบบเปิดอยู่เสมอ รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบมีดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ทุกสิ่งที่ใส่เข้าไปในระบบที่ทำการวิเคราะห์เพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรม และได้แบ่งปัจจัยนำเข้าเป็น 2 ประเภท คือ 1. ทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่ไม่คงที่ เนื่องจากมีความรู้สึก มีความต้องการ ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งที่ต้องได้รับการดูแลเป็นพิเศษ เพื่อให้บุคคลในองค์กรมีความพอใจ เพราะความพอใจจะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ 2. ทรัพยากรวัตถุดิบ เป็นทรัพยากรที่คงที่ เช่น วัตถุดิบ เครื่องจักร วัสดุ อุปกรณ์ เป็นต้น

2. กระบวนการ หมายถึง ชุดของการกระทำที่สัมพันธ์กัน ร่วมกันดำเนินกิจกรรม เพื่อให้เกิดผลที่มุ่งหวังโดยใช้ทรัพยากรที่ป้อนเข้าสู่ระบบ ซึ่งกระบวนการสำหรับระบบเปิดจะต้องพร้อมที่จะมีการปรับตัว (adaptation) ในกรณีที่มีความจำเป็น เช่น เกิดความเปลี่ยนแปลงในด้านทรัพยากรหรือสภาพแวดล้อม สำหรับระบบบริหารการศึกษา กระบวนการหลักก็คือ กระบวนการเรียนการสอนและกระบวนการบริหาร

3. ผลผลิต เป็นผลรวมที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม จะเห็นได้ว่าผลผลิตตามคำจำกัดความนี้หมายถึงผลที่เกิดขึ้นจริง (actual outputs) ซึ่งอาจจะเป็นในรูปของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่จะส่งออกไปสู่สภาพแวดล้อมภายนอก ผลที่เกิดขึ้นสามารถพิจารณาได้ทั้งที่ผลที่เกิดขึ้นทันที (immediate outputs) ผลที่เกิดขึ้นตามมา (outcomes) หรือผลกระทบ (impact)

4. ข้อมูลย้อนกลับเป็นกลไกในการควบคุมให้ผลผลิตเป็นไปตามความคาดหวังของระบบ กลไกควบคุมนี้อาจอยู่ในรูปของการกำกับ (monitoring) การติดตาม (follow - up) หรือการประเมินผล (evaluation) ระบบสามารถสร้างกลไกให้ได้รับข้อมูลย้อนกลับ ทั้งจากภายในระบบเองและจากภายนอกระบบ

5. สภาพแวดล้อม (environment) ซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน รูปแบบนี้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกกับระบบใน 2 ลักษณะ คือ 1. สภาพแวดล้อมในฐานะผู้รับผลผลิตจากระบบสามารถทำหน้าที่ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ระบบ หรือสะท้อนภาพเกี่ยวกับผลผลิตของระบบว่ามีความเหมาะสมหรือสนองความจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอกหรือไม่เพียงใด 2. สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสัมพันธ์ในแง่ของการมีอิทธิพลทั้งในเชิงเกื้อหนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่และการเจริญเติบโตของระบบ จากความสัมพันธ์ในลักษณะนี้ สภาพแวดล้อมภายนอกจึงอาจส่งผลทั้งต่อปัจจัยนำเข้าและ/หรือกระบวนการ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลผลิตในที่สุด สำหรับสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรทั้งสภาพทางกายภาพและสภาพแวดล้อมทางสังคมจิตวิทยา ซึ่งเป็นผลมาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรและสิ่งที่เข้าไปในองค์กรพร้อมปัจจัยนำเข้า เช่น บรรยากาศขององค์กรที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งมีวัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยมที่แตกต่างกันกับวัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

#### 4. แนวทางในการประยุกต์ทฤษฎีระบบเปิดในการบริหารการศึกษา

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางสังคม มีหน้าที่ในการให้การศึกษา พัฒนาเด็กและเยาวชนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ อีกทั้งทำหน้าที่สืบสานวัฒนธรรมของคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง สถานศึกษาจึงจัดว่าเป็นองค์กรประเภทหนึ่ง หากพิจารณาสถานศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีระบบเปิดจะพบว่า สถานศึกษารับปัจจัยนำเข้า จากสภาพแวดล้อม ตัวบ่อนของสถานศึกษา ได้แก่ 1) ทรัพยากรมนุษย์ เช่น ครู นักเรียน ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ 2) ทรัพยากรวัตถุ ได้แก่ ที่ดิน อาคาร วัสดุ ครุภัณฑ์ 3) ทรัพยากรการเงิน เช่น งบประมาณแผ่นดิน เงินบำรุงการศึกษา เงินบริจาค และ 4) สารสนเทศ เช่น ความคิดเห็น ของครูและผู้ปกครอง รายงานต่าง ๆ เกี่ยวกับโรงเรียน

กระบวนการ ได้แก่ 1) กระบวนการเรียนการสอน 2) กระบวนการบริการ 3) กระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดหลักสูตร การจัดกิจกรรม เสริมหลักสูตร วิธีสอน และการวัดและประเมินผล กระบวนการให้บริการ เช่น การให้ คำปรึกษา การส่งเสริมสุขภาพนักเรียน การจัดบริการหางานทำให้ผู้สำเร็จการศึกษา กระบวนการบริหาร เช่น การวางแผน การตัดสินใจ เป็นต้น

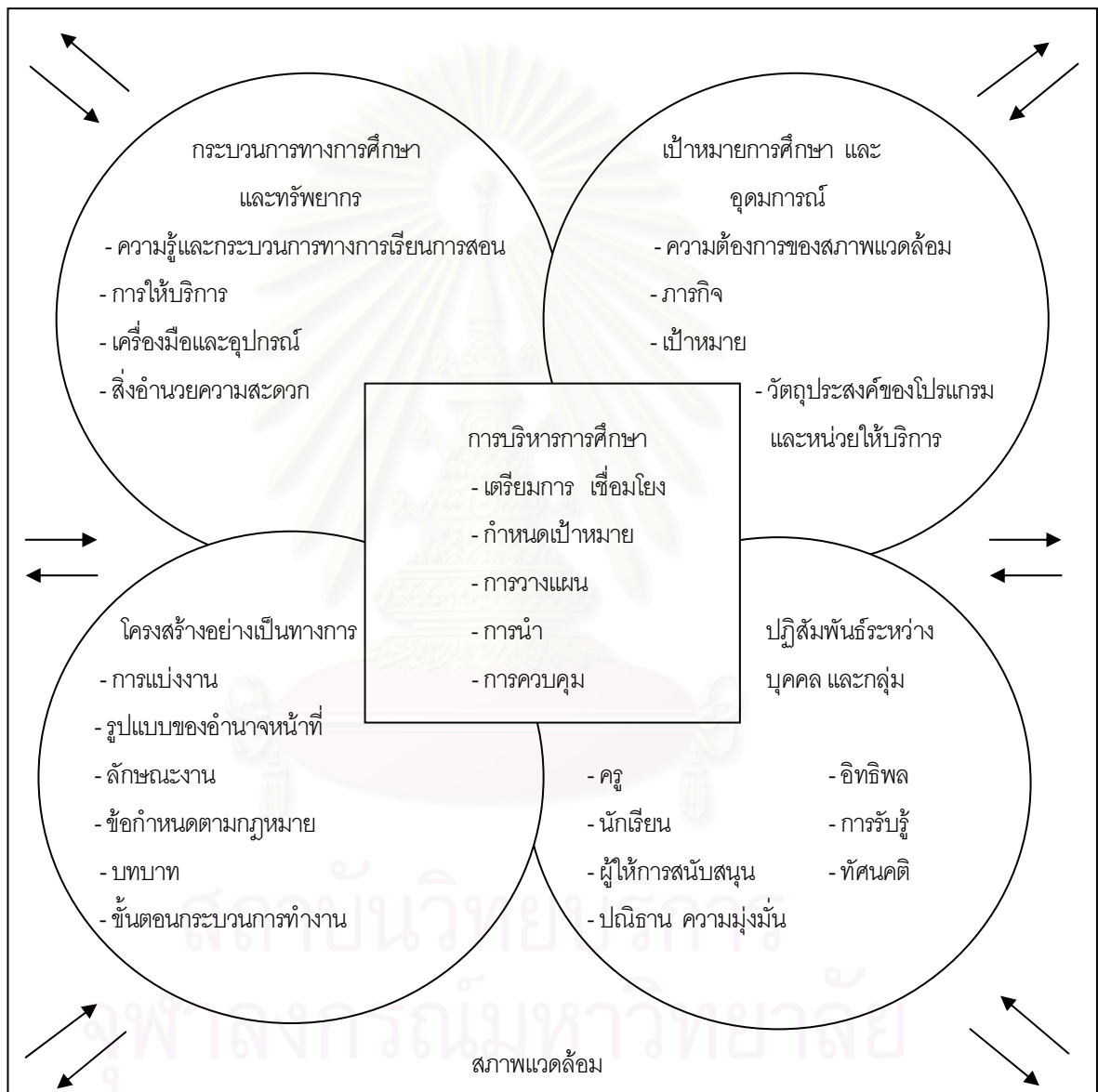
ผลผลิตของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผลผลิตเกี่ยวกับนักเรียน เช่น ความรู้ เจตคติ ทักษะ พัฒนาการ การขาดเรียน การออกกลางคัน การสำเร็จการศึกษา 2) ผลผลิตเกี่ยวกับครู เช่น ความพึงพอใจของครู พัฒนาการของครู การลา การขาดงาน การขอย้าย 3) ผลผลิตอื่น ๆ เช่น นโยบาย ระเบียบข้อบังคับ ความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นต้น



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สำหรับ Kimbrough และ Nunnery (1988: 338) ได้อธิบายถึงองค์การทางการศึกษาในมุมมองของทฤษฎีระบบเปิดซึ่งมีรายละเอียด ดังแผนภาพที่ 8

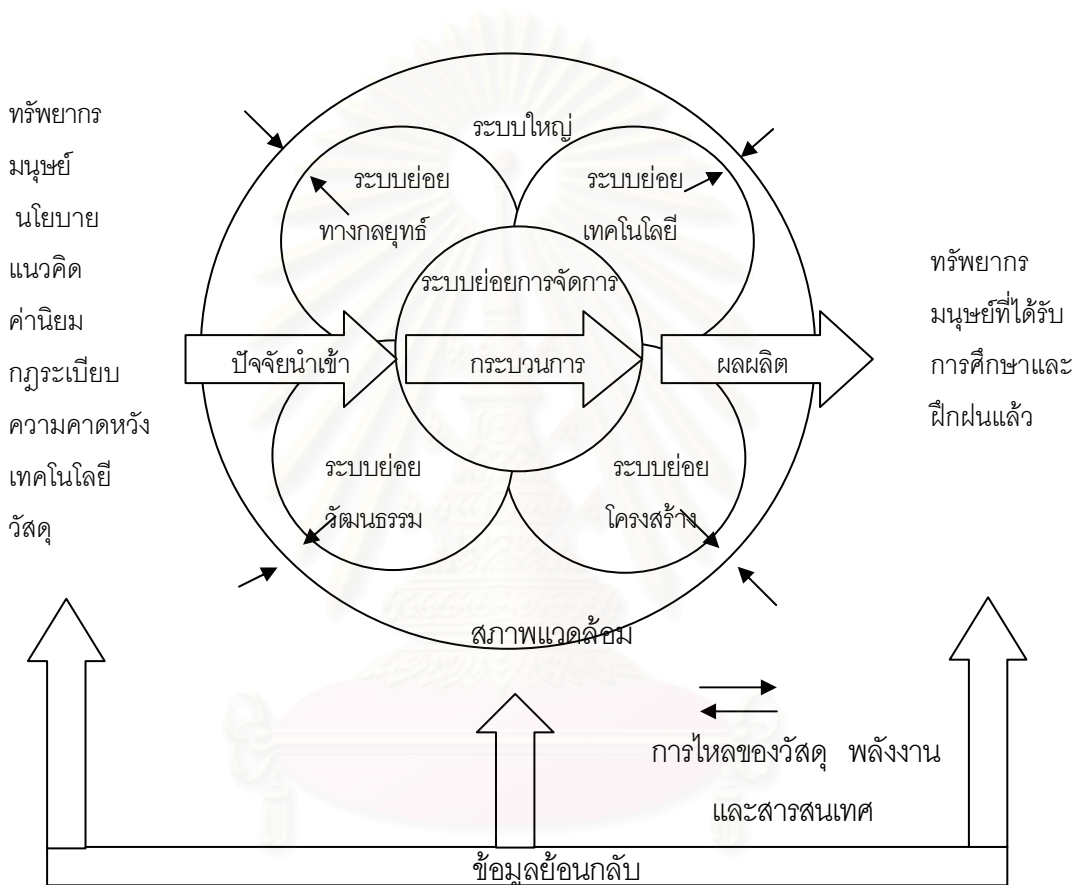
แผนภาพที่ 8 องค์การทางการศึกษาในฐานะองค์การระบบเปิด



ที่มา : Ralph B. Kimbrough และ Michael Y. Nunnery Educational Administration. 1988: 338

Hanson (1996: 112 - 114) ใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีระบบเปิดของ Kast และ Rosenzweig อธิบายระบบการจัดการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังแผนภาพที่ 9

แผนภาพที่ 9 ระบบการศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีระบบเปิด



ที่มา : Kast และ Rosenzweig Contingency View of Organization and Management. 1973 (อ้างถึงใน Hanson. 1996: 112)



จากแผนภาพที่ 9 อธิบายได้ว่าองค์การรับเอาพลังงานในรูปแบบต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อม และเปลี่ยนพลังงานโดยผ่านกระบวนการเป็นผลผลิตออกสู่สภาพแวดล้อม และสภาพแวดล้อมจะเป็นส่วนนำเข้าสู่ระบบใหม่เป็นวงจรอย่างนี้ต่อไปไม่สิ้นสุด

สภาพแวดล้อมของระบบ เช่น ระบบสังคม เศรษฐกิจ การเมือง

ส่วนของปัจจัยนำเข้า จัดหมวดหมู่ ได้เป็น 1) ปัจจัยมนุษย์ (human input) เช่น ครู นักเรียน ผู้บริหาร คนงาน นักการ ภารโรง พนักงานขับรถ 2) ปัจจัย วัสดุ (material input) เช่น อาคารเรียน โต๊ะ ดินสอ หนังสือ เป็นต้น 3) การบังคับบัญชา (constraints) เช่น ความคาดหวังของผู้ปกครอง ข้อกำหนดของกฎหมาย นโยบาย ค่านิยม และมาตรฐานทางสังคม

กระบวนการ ประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันทำหน้าที่เปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต หากพิจารณารูปแบบระบบเปิดของ Kast และ Rosenzweig จะอธิบายได้ว่าภายในระบบจะประกอบด้วยระบบย่อย ดังนี้ 1) ระบบย่อยโครงสร้าง (structural subsystem) คือบทบาทและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เช่น การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ 2) ระบบย่อยวัฒนธรรม (human - cultural subsystem) คือการผสมผสานของความคาดหวัง และบรรทัดฐานของคนในองค์การ 3) ระบบย่อยยุทธศาสตร์ (strategic subsystem) หมายถึงเป้าหมายขององค์การและสารสนเทศทั่วไปที่ใช้ในการสร้างโอกาสและแก้ปัญหาทั้งในระยะใกล้และระยะไกล 4) ระบบย่อยเทคโนโลยี (technological subsystem) เป็นการเน้นความสำคัญของกระบวนการเรียนการสอน 5) ระบบย่อยการจัดการ (managerial subsystem) เป็นการเชื่อมประสานระบบย่อยต่าง ๆ ให้สามารถทำงานอย่างประสานสัมพันธ์กัน และไปในทิศทางเดียวกัน

ผลผลิต คือ ความก้าวหน้าในการเรียนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ทักษะในการเตรียมตัว การควบคุมตนเอง การคิดเชิงวิเคราะห์ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการมีสุนทรียภาพ

Hanson (1996: 113 - 114) ได้อธิบายถึงกระบวนการจัดการศึกษาในรูปแบบเชิงระบบ โดยมีสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ซึ่งแต่ละปัจจัยย่อยดังนี้

ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย

1. ความคาดหวัง

ความต้องการของชุมชน นโยบายรัฐบาลท้องถิ่น สวัสดิการ ความต้องการของแต่ละคน นโยบายของคณะผู้บริหาร

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพล

การควบคุมการตัดสินใจ สภาพแวดล้อมที่ไม่สามารถควบคุมได้

3. ทรัพยากร

คน สิ่งก่อสร้างและวัสดุ เวลา เงิน สิ่งสนับสนุนอื่น ๆ

4. งบประมาณ

ค่าใช้จ่ายของคณะผู้บริหาร ศูนย์กลางการบริหาร การเรียนการสอนตามปกติ การเรียนการสอนแบบพิเศษ บริการชุมชน การขนส่ง บริการสุขภาพ แผนปฏิบัติการ การดำเนินงานตามแผน การมอบหมายงาน กิจกรรมนักเรียน หนังสือ และอื่น ๆ

กระบวนการ ประกอบด้วย

1. กระบวนการตัดสินใจ

การติดตาม การวินิจฉัย การคัดเลือก เลือกรสรร การเปลี่ยนแปลง การแทรกแซง

2. หน่วยกิจกรรม

การเรียน การสอน การบริหาร การอำนวยความสะดวก ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

3. โรงเรียนในฐานะจุดเริ่มต้นของพฤติกรรม

วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง จิตวิทยา สังคม

4. บทบาททางการศึกษาและกิจกรรม

การสั่งการ การเรียนการสอน บริการสนับสนุน

5. รายวิชาและสาระของหลักสูตร

ภาษาศาสตร์ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์

6. หลักสูตรในแต่ละระดับชั้น

ก่อนประถม ประถม มัธยมศึกษา

7. หน่วยโรงเรียนเฉพาะบุคคล

การรวมตัวกันของห้องเรียนในฐานะหน่วยที่เล็กที่สุดกลายเป็นโรงเรียนหลายโรงเรียนรวมเป็นเขตพื้นที่การศึกษา

## 8. เทคโนโลยีทางการศึกษา

ฐานข้อมูล การควบคุม การแสดงผล การติดตามผล และการวิเคราะห์

สารสนเทศ

ผลผลิต ประกอบด้วย

### 1. แบบอย่าง

การปฏิบัติงานของนักเรียน การเปลี่ยนทัศนคติ ผลผลิตทางการศึกษา การเตรียมตัวสู่อาชีพ วัตถุประสงค์ทางสังคม ความเป็นพลเมืองดี หน้าที่ของนักเรียน การเพิ่มขึ้นของทุนมนุษย์ การเติบโตขององค์การในด้านการบริหาร พฤติกรรมที่แสดงออก การคิดเชิงวิเคราะห์

### 2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

พุทธิพิสัย ความคิด ขวัญกำลังใจ ร่างกาย ด้านสังคม ด้านอาชีพ

สภาพแวดล้อม ประกอบด้วย

ชุมชนในท้องถิ่น สมาคมวิชาชีพ องค์การทางการค้า แรงสนับสนุนจากรัฐ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านได้ให้กรอบแนวคิดตามทฤษฎีระบบเปิดซึ่ง

ผู้วิจัยได้สรุปและนำเสนอในตารางที่ 3

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบ

นักวิชาการ	สภาพแวดล้อม	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	ข้อมูลย้อนกลับ
1. Hanson 1996	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สภาพสังคม</li> <li>- เศรษฐกิจ</li> <li>- การเมือง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ครู นักเรียน ผู้บริหาร คนงาน</li> <li>- วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ หนังสือ สื่อการสอน</li> <li>- ความคาดหวังของผู้ปกครอง</li> <li>- ข้อกำหนดทางกฎหมาย นโยบาย บรรทัดฐานทางสังคม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบย่อยโครงสร้าง เช่น โครงสร้างองค์การ บทบาท การบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่</li> <li>- ระบบย่อยวัฒนธรรม เช่น การผสมผสานระหว่างความคาดหวังและบรรทัดฐาน</li> <li>- ระบบย่อยทางกลยุทธ์ เช่น สารสนเทศที่ทำให้เห็นถึงโอกาส หรืออุปสรรค</li> <li>- ระบบย่อยเทคโนโลยี เช่น กระบวนการเรียนการสอน</li> <li>- ระบบย่อยการจัดการ เช่น การทำหน้าที่ของผู้บริหาร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นักเรียนที่ได้รับการพัฒนา</li> <li>- การเปลี่ยนแปลงทัศนคติในทางที่ดี</li> <li>- ผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาทักษะ</li> <li>- การคิดเชิงวิพากษ์</li> <li>- การเปลี่ยนพฤติกรรม</li> <li>- มีสุนทรียภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อมูลย้อนกลับภายใน เช่น คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การควบคุมคุณภาพ</li> <li>- ข้อมูลย้อนกลับภายนอก เช่น สารสนเทศจากแหล่งผู้ใช้งาน</li> </ul>
2. Kast and Rosenzweig 1985	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เศรษฐกิจ</li> <li>- สังคม</li> <li>- การเมือง</li> <li>- เทคโนโลยี</li> <li>- ผู้บริโภค</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทรัพยากรมนุษย์</li> <li>- เงิน</li> <li>- วัสดุ</li> <li>- สารสนเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบย่อยเป้าหมาย เช่น เป้าหมายองค์การ วัฒนธรรม ปรัชญาขององค์การ</li> <li>- ระบบย่อยเทคโนโลยี เช่น เทคนิค วิธีการ อุปกรณ์ องค์ความรู้ สิ่งอำนวยความสะดวก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลผลิต หรือ บริการ</li> <li>- ความพึงพอใจ</li> <li>- ความอยู่รอดขององค์การ</li> <li>- ความเจริญเติบโต</li> <li>- ประโยชน์ที่สังคมได้รับ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อมูลย้อนกลับ</li> </ul>

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

นักวิชาการ	สภาพแวดล้อม	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	ข้อมูลย้อนกลับ
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบย่อยจิตสังคม เช่น พฤติกรรมส่วนบุคคล การรับรู้ การจูงใจ ทักษะคติ ภาวะผู้นำ การสื่อสาร กลุ่มสัมพันธ์</li> <li>- ระบบย่อยโครงสร้าง เช่น โครงสร้างองค์การ ลักษณะงาน บทบาท ขั้นตอนการทำงาน อำนาจหน้าที่</li> <li>- ระบบย่อยการจัดการ เช่น หน้าที่ของผู้บริหาร</li> </ul>		
3. Lunenburg and OrNSTein 1996	สภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมของชุมชน	บุคลากร เงิน ทฤษฎี องค์ความรู้ รัฐบาลกลาง รัฐบาลท้องถิ่น โครงสร้างอย่างเป็นทางการ กลุ่มอื่น ๆ	โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรม การจูงใจ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การสื่อสาร การเปลี่ยนแปลง หลักสูตร การเรียนการสอน การพัฒนาอาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</li> <li>- ผลการปฏิบัติงานของครู</li> <li>- พัฒนาการของนักเรียน</li> <li>- พัฒนาการของครู</li> <li>- การออกกลางคันของนักเรียน</li> <li>- การเข้า ออกงานของครู</li> <li>- การขาดเรียนของนักเรียน</li> <li>- การขาดงานของครู</li> <li>- ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อมูลย้อนกลับทางบวก เช่น สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงสถานศึกษา</li> <li>- ข้อมูลย้อนกลับทางลบ เช่น สารสนเทศที่ไม่สมบูรณ์ หรือไม่เพียงพอในการปรับปรุงสถานศึกษา</li> </ul>

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

นักวิชาการ	สภาพแวดล้อม	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	ข้อมูลย้อนกลับ
				- ทศนคติของนักเรียนที่มีต่อสถานศึกษา - ความพึงพอใจของครู	
4. Kimbrough and Nunnery 1988	ความต้องการของสภาพแวดล้อม	- องค์ความรู้ - กระบวนการเรียนการสอน - การให้บริการ - เครื่องมือ และอุปกรณ์ - สิ่งอำนวยความสะดวก - ข้อกำหนดตามกฎหมาย	- ภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ โครงสร้างองค์การ อำนาจหน้าที่ ลักษณะงาน ขั้นตอนการทำงาน - การบริหารจัดการ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม - ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่ม	- ผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนา	- ข้อมูลย้อนกลับ
5. Silver 1983	- สภาพแวดล้อม	- สารสนเทศ เช่น ระเบียบข้อบังคับ นโยบาย ความคิดเห็นของผู้ปกครอง การปฏิบัติตัวของนักเรียน ข้อมูล และข่าวสารต่าง ๆ - พลังงาน เช่น วัสดุ อุปกรณ์ บุคลากร	- การเรียนการสอน - การบริหารจัดการ - การสนับสนุน	- ผลผลิตที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ เช่น นักเรียนที่ได้รับการศึกษา	- การปรับตัว - การปรับปรุง
6. Hoy and Miskel 1991	- ผู้ปกครอง ผู้เสียภาษี สมาพันธ์ สมาคม ทางการศึกษา วิทยาลัย มหาวิทยาลัย	ทรัพยากร (คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์) ค่านิยม เทคโนโลยี ชุมชน ประวัติศาสตร์ชุมชน รัฐบาล คณะกรรมการการศึกษา	- การทำงานระดับบุคคล - การทำงานระดับกลุ่ม - การทำงานระดับสถาบัน	- ความสามารถในการปรับตัว - ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย - ความสามารถในการบูรณาการ - การรักษาวัฒนธรรมองค์การ	- ข้อมูลย้อนกลับภายใน - ข้อมูลย้อนกลับภายนอก

## ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

นักวิชาการ	สภาพแวดล้อม	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	ข้อมูลย้อนกลับ
7. Owens and Steinboff 1976	ระบบสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประชากร ระบบนิเวศ วัฒนธรรม	- องค์ความรู้ - ค่านิยม - เป้าหมาย - เงิน	- ระบบย่อยโครงสร้าง เช่น การจัดโครงสร้างองค์การ อำนาจ หน้าที่ การตัดสินใจ การควบคุม การวางแผน บทบาท การแบ่งงาน การสื่อสาร - ระบบย่อยบุคลากร เช่น ทักษะ สถานภาพ ค่านิยม ภาวะผู้นำ การให้รางวัล ความรู้สึก การปฏิบัติงาน - ระบบย่อยเทคโนโลยี เช่น หลักสูตร เทคโนโลยีทางการศึกษา - ระบบย่อยภาระงาน เช่น การเรียนการสอน การบริหาร การนิเทศ การสนับสนุน งานกิจการนักเรียน การบริการ	- สมรรถนะผลในเป้าหมายองค์การ 1. ผู้เรียนได้รับการพัฒนา ทางด้านสติปัญญา มีทักษะใน การดำรงชีวิต 2. มีเหตุผล และมี ความสามารถในการวิเคราะห์ 3. มีค่านิยม ทศนคติ การจงใจ 4. มีความคิดสร้างสรรค์ 5. มีทักษะในการสื่อสารที่ดี 6. เห็นคุณค่าของวัฒนธรรม 7. รับผิดชอบต่อสังคม	- ข้อมูลย้อนกลับ
8. Griffin 1996	- สภาพแวดล้อม	- ทรัพยากรมนุษย์ - ทรัพยากรทางการเงิน - ทรัพยากรทางกายภาพ - สารสนเทศ	- การวางแผน - การวินิจฉัยสั่งการ - การจัดองค์การ - การนำ - การควบคุม	- การบรรลุเป้าหมายขององค์การ - ประสิทธิภาพ - ประสิทธิผล	- ข้อมูลย้อนกลับ

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

นักวิชาการ	สภาพแวดล้อม	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	ข้อมูลย้อนกลับ
9. Seiler 1967	<p>- แรงผลักดันด้านมนุษย์ (Human forces) เช่น ความหนาแน่นของประชากร ทักษะ วัฒนธรรม</p> <p>- แรงผลักดันทางเทคโนโลยี (Technological forces) เช่น เทคนิค วิธีการ องค์ความรู้ การเงิน การตลาด วัสดุ</p> <p>- แรงผลักดันทางองค์การ (Organizational forces) เช่น ทฤษฎีองค์การ ข้อกำหนดทางการเมือง การแข่งขัน</p>	<p>- ปัจจัยนำเข้าด้านมนุษย์ (Human input)</p> <p>- ปัจจัยนำเข้าด้านเทคโนโลยี (Technological input)</p> <p>- ปัจจัยนำเข้าด้านองค์การ (Organizational input)</p> <p>- ปัจจัยนำเข้าด้านสังคม (Social input)</p>	<p>- กิจกรรม</p> <p>- ปฏิสัมพันธ์</p> <p>- ความรู้สึก</p>	<p>- ผลผลิต</p> <p>- ความพึงพอใจ</p> <p>- การพัฒนา</p>	- ข้อมูลย้อนกลับ
10. Bartol & other 1998	- สภาพแวดล้อม	คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ สารสนเทศ	การวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม เทคโนโลยี	ผลผลิต หรือ บริการ กำไร ขาดทุน ความก้าวหน้า ความพึงพอใจของคนงาน	- ข้อมูลย้อนกลับ



## ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

นักวิชาการ	สภาพแวดล้อม	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	ข้อมูลย้อนกลับ
11. Koontz and Wehrich 1990	- สภาพแวดล้อม	คน เงินทุน เทคโนโลยี การจัดการ	การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การนำ การควบคุม	ผลผลิต หรือ บริการ กำไร ความพึงพอใจของคนงาน การบรรลุเป้าหมายขององค์การ	- ข้อมูลย้อนกลับ
12. Herbert 1976	ระบบสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม กฎหมาย การแข่งขัน	พลังงาน คน เงิน สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาด เครื่องมือ สารสนเทศ วัสดุ	- ระบบปัจเจกบุคคล เช่น การรับรู้ การสื่อสาร ความต้องการ และความคาดหวัง บุคลิกภาพ การจูงใจ - ระบบองค์การ เช่น เทคโนโลยี โครงสร้างองค์การ ความคาดหวังขององค์การ การพัฒนางาน - ระบบสังคม เช่น ความสัมพันธ์ในกลุ่ม ความขัดแย้ง การเปลี่ยนแปลง สถานภาพ บทบาท ภาวะผู้นำ - ระบบบูรณาการ เช่น พฤติกรรมเสริมแรงทางบวก รูปแบบการบริหาร การพัฒนา องค์การ	- ประสิทธิภาพขององค์การ	- ข้อมูลย้อนกลับ

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า ทฤษฎีระบบเปิดมองการทำงานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สถานศึกษารับเอาปัจจัยนำเข้าจากสภาพแวดล้อม ผ่านกระบวนการ ซึ่งกระบวนการนี้จะแบ่งเป็นระบบย่อยต่าง ๆ ซึ่งแต่ละระบบจะทำหน้าที่ของตนเองและมีปฏิสัมพันธ์กับระบบย่อยอื่น ๆ โดยมีระบบย่อยการจัดการเป็นตัวควบคุมและประสานงาน เพื่อให้การดำเนินงานของระบบไปในทิศทางเดียวกัน ผลผลิตที่ได้จากกระบวนการ คือ นักเรียนที่สำเร็จการศึกษา หรือนักเรียนที่ได้รับการพัฒนาแล้ว รวมถึงความพึงพอใจของครู ผู้ปกครอง นอกจากนี้สถานศึกษาจะต้องดำรงรักษาแบบแผนที่ดีของวัฒนธรรมองค์การสืบต่อไป

สำหรับการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาตัวแปรเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้คือ

**ปัจจัยสภาพแวดล้อม** ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และความร่วมมือจากชุมชน

**ปัจจัยนำเข้า** ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู นักเรียน หลักสูตร วัสดุ อุปกรณ์งบประมาณ นโยบาย

**กระบวนการ** ประกอบด้วยระบบย่อย 5 ระบบ คือ 1.ระบบย่อยเป้าหมาย 2. ระบบย่อยเทคโนโลยี 3. ระบบย่อยโครงสร้าง 4. ระบบย่อยจิตสังคม 5. ระบบย่อยการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

สำหรับตัวแปรตามของการวิจัยในครั้งนี้คือ ประสิทธิภาพองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย 3) ความสามารถในการบูรณาการ และ 4) ความสามารถในการธำรงรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมองค์การ

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร

ในการวิจัย เรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยหลัก 3 กลุ่ม คือ 1) สภาพแวดล้อม ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และความร่วมมือจากชุมชน 2) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ผู้บริหาร ครู นักเรียน หลักสูตร วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ และนโยบาย 3) กระบวนการ ได้แก่ ระบบย่อยเป้าหมาย ระบบย่อยเทคโนโลยี ระบบย่อยโครงสร้าง ระบบย่อยจิตสังคม ระบบย่อยการจัดการ ซึ่งปัจจัยทั้งหมดที่ศึกษาได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในเรื่องของแนวคิดของการประเมินประสิทธิผลขององค์กร แนวคิดทฤษฎีระบบเปิด และแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งรายละเอียดของตัวแปรมีดังต่อไปนี้

### ปัจจัยสภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อม หมายถึง ปัจจัยหรือแรงกดดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการงานขององค์กร

Certo (1992: 192) ได้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมขององค์กร ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ซึ่งแบ่งออกเป็น 1.1) สภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม 1.2) สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กรโดยตรง ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน สภาพตลาดแรงงาน เจ้าหน้าที่ของรัฐ ผู้ร่วมลงทุน 2) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (internal environment) ประกอบด้วย เจ้าของกิจการ โครงสร้างองค์กร ระบบการบริหารจัดการ ผู้ถือหุ้น ลูกจ้าง คณะกรรมการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งหน้าที่งานต่าง ๆ (functions) ขององค์กร

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และแนวโน้มเศรษฐกิจซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น ภาวะเงินเฟ้อ ระดับรายได้ของประชากร ผลผลิตส่วนรวมของประเทศ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมทางสังคม เป็นวิธีการคิดและการปฏิบัติที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มบุคคลและสังคม ประกอบด้วย ค่านิยม ทัศนคติ ความต้องการ ลักษณะด้านประชากรศาสตร์ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมทางด้านการเมือง ประกอบด้วยนโยบายของรัฐบาล นโยบายทางด้านกฎหมาย และการเมือง รวมทั้งการออกกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งมีอิทธิพลต่อประชาชน และองค์กร

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี เป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้ทันกับเทคโนโลยีโดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Steers (1977: 84) ได้ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อม โดยระบุว่าสภาพแวดล้อมเป็นตัวแปรตัวหนึ่งที่มีความสำคัญกับประสิทธิผลองค์กร โดย Steers ได้แบ่งสภาพแวดล้อมออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น สภาพเงื่อนไขทางการตลาด (market conditions) และสภาพเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ (economic conditions) สำหรับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น บรรยากาศองค์กร (organizational climate)

จากความเห็นของนักวิชาการ ผู้วิจัยเห็นว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมีความสำคัญและเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร เนื่องจากสภาพแวดล้อมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างมาก ดังนั้นจึงส่งผลต่อองค์กร เนื่องจากองค์กรไม่สามารถอยู่ได้โดยลำพัง หากแต่จะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งปัจจัยนำเข้าองค์กรก็รับมาจากสภาพแวดล้อม ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อม และความสามารถของผู้บริหารองค์กรในการคาดคะเนความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและปรับปรุงองค์กรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ปัจจัยสภาพแวดล้อม หมายถึง ปัจจัย หรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ รวมทั้งแรงกดดันที่อยู่ภายนอก และภายในองค์กร มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ความร่วมมือจากชุมชน

### **ความร่วมมือจากชุมชน**

การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิผลจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากภายนอกองค์กร หรือชุมชน ทั้งนี้เพราะสถานศึกษาเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งในระบบสังคม ดังนั้น การดำเนินงานในสถานศึกษาจะต้องมีการประสานงานหรือร่วมมือกับชุมชนเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน บทบาทของสถานศึกษาจะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน เป็นผู้นำทางวิชาการให้แก่ชุมชน และเช่นกันชุมชนก็ต้องมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและการพัฒนาสถานศึกษา ปัจจุบันสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น เช่น เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำหน้าที่ในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการบริหาร รวมถึงการให้การสนับสนุนในด้านสถานที่ ทรัพยากรบุคคลในรูปของภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือแม้แต่วัสดุ อุปกรณ์ที่มีในท้องถิ่น นอกจากด้านการบริหารจัดการแล้ว สถานศึกษายังเปิดโอกาสให้ชุมชน

เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน การจัดทำหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชน

สถานศึกษากับชุมชนจึงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาจึงเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับชุมชน และเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน สถานศึกษาจะต้องให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ที่ชุมชนจัดขึ้น เพราะถือว่าเป็นภารกิจของสถานศึกษาในการพัฒนาชุมชน

การวิจัยครั้งนี้ ความร่วมมือจากชุมชน หมายถึง ความร่วมมือหรือความช่วยเหลืออื่นใด ที่สถานศึกษาได้รับจากชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานประกอบการ หรือสถาบันทางสังคมอื่นเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

### ปัจจัยนำเข้า

Silver (1983: 56) ได้ให้ความหมายของปัจจัยนำเข้าว่าคือ ทุกสิ่งที่ระบบนำจากสิ่งแวดล้อมผ่านเส้นแบ่งเขตแดนของระบบเข้าสู่ระบบ ซึ่งปัจจัยนำเข้า แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) พลังงาน และ 2) สารสนเทศ

Immegart และ Pileeki (1973: 85 - 88) ให้ความหมาย ปัจจัยนำเข้าว่า หมายถึง ทุกสิ่งที่ส่งเข้าไปในระบบที่ทำกรวิเคราะห์เพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรม และได้แบ่งปัจจัยนำเข้าเป็น 2 ประเภทคือ ปัจจัยในรูปของผู้ถูกระทำได้แก่ ปัจจัยจะนำไปใช้ในการดำเนินกิจกรรม เช่น สารสนเทศ พลังงานและทรัพยากรต่าง ๆ และปัจจัยนำเข้าในรูปของผู้กระทำ ซึ่งหมายถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดการกระทำ เช่น โครงสร้างการควบคุม วิธีการปฏิบัติและบุคคล จะเห็นได้ว่าปัจจัยนำเข้ามีความจำเป็น และสิ่งสำคัญต่อระบบมาก

สรุปได้ว่า ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ปัจจัยต่างที่นำเข้าสู่กระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาปัจจัยนำเข้า ดังนี้คือ ผู้บริหาร ครู นักเรียน หลักสูตร วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณและนโยบาย รายละเอียดของแต่ละตัวแปรมีดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ผู้บริหาร

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง  
ทั้งของรัฐและเอกชน

ผู้บริหารสถานศึกษา นับว่ามีความสำคัญและส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ  
โดยตรง เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่บริหารโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จและก้าวหน้า ให้  
นักเรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ปรับปรุงมาตรฐานการเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์ทางการ  
เรียนของนักเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำวิชาชีพในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง  
ทำงานกับคณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำและทิศทางแก่  
โรงเรียน และดำเนินการบริหารให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้บริหารสถานศึกษามี  
หน้าที่รับผิดชอบต่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ยกกระดับมาตรฐานในการเรียน  
การสอน ให้โอกาสการเรียนรู้สำหรับนักเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน รับผิดชอบต่อการพัฒนา  
นโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดำเนินการให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและ  
ประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการให้ชุมชนมี  
พันธสัญญากับโรงเรียนในวงกว้าง โดยวิธีการพัฒนาและรักษาเครือข่ายกับองค์กรในชุมชนอย่าง  
มีประสิทธิภาพ เช่น โรงเรียนอื่นในท้องถิ่น สำนักงานการศึกษาส่วนท้องถิ่น  
สถาบันอุดมศึกษาและอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบต่อการสร้างสภาพแวดล้อมที่  
สร้างสรรค์ มีการเรียนรู้อย่างมีระเบียบวินัย ดำเนินการบริหารงานประจำวัน จัดองค์การของ  
โรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับผิดชอบต่อหน่วยงาน ในฐานะ  
ผู้บังคับบัญชา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545: 70 - 71) ได้กำหนด  
คุณลักษณะของผู้บริหารต้นแบบ ว่าควรมีคุณลักษณะทางวิชาชีพและคุณลักษณะส่วนบุคคลไว้  
ดังนี้

### คุณลักษณะทางวิชาชีพ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะเป็น  
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึง สามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการ  
เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานทางการศึกษา ให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมาย  
ทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถ มีทักษะ  
การบริหารที่ดีเยี่ยม มีการประเมินการทำงานอย่างครบวงจร มีประสบการณ์ด้านการบริหารเป็น  
อย่างดี และมีความตั้งใจจริงในการบริหารงานโรงเรียนด้วยความเชี่ยวชาญในวิชาชีพของตน

สามารถปฏิบัติงานในรูปแบบของการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม และบริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำที่มีความรู้และรู้จักแสวงหาความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ทุกฝ่ายกำลังร่วมมือกันปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นอย่างดี ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ยังต้องส่งเสริมให้พ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

#### คุณลักษณะส่วนบุคคล

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา มีบุคลิกภาพที่ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบ มีใจเปิดกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม มีความอดุสาหะ วิริยะ อดทน มีความเสียสละ มีความสม่ำเสมอมั่นคง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการสื่อสาร มีความกล้าในการพูดและการปฏิบัติ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีสุขภาพดีเป็นผู้ประสานงานที่ดี เป็นนักพัฒนาและนักบริการสังคม รู้จักพัฒนาตนเองและสังคม ความเป็นประชาธิปไตย มีความรับในสถาบันของชาติ และอนุรักษ์ศาสนา ศิลป วัฒนธรรม ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยให้ความหมาย ผู้บริหาร ว่าหมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา

#### ครู

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของครูว่า หมายถึง บุคลากรวิชาชีพ ซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียน การสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษา

ครู คือ ผู้ที่มีความสำคัญต่อกระบวนการเรียนการสอนและเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา เพราะครูจะเป็นผู้จัดระบบการเรียนการสอนโดยตรงให้กับเด็กและเป็นผู้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ให้แก่ศิษย์ ถือว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง มิใช่เฉพาะแต่เพียงในด้านการอบรมวิชาความรู้ และฝึกฝนด้านวิชาชีพเท่านั้น แต่รวมถึงการหล่ออมเกล้าจิตใจลูกศิษย์ ให้ใฝ่คุณธรรมและฝึกหัดให้ใช้ความนึกคิดอย่างมีเหตุผล เพื่อช่วยให้เยาวชนของชาติเติบโตขึ้นเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพและมีคุณค่าแก่สังคมสืบไป

จากคำกล่าวที่ว่า "ครู" เป็นบุพชนียบุคคลที่ควรค่าแก่การยกย่องนับถือ และ "ครู" เปรียบเสมือนแม่พิมพ์ของชาติ คำกล่าวนี้มีได้กล่าวเกินจริง หากครูทั้งหลายเป็นบุคคลที่ตั้งมั่นอยู่ในศีลธรรม ซื่อสัตย์ในวิชาชีพอย่างแท้จริง และเฝ้าหาความรู้อย่างไม่หยุดยั้ง ครูผู้มีความรู้เหล่านี้ จะเป็น "ผู้สร้าง" ความรู้ให้แก่ศิษย์ กล่าวคือ สามารถจัดการเรียนการสอนให้ศิษย์สามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ให้สามารถจัดระบบความคิดอย่างมีเหตุผล ครูจึงมิใช่เป็นเพียง "ผู้ถ่ายทอด" ความรู้ให้แก่ศิษย์เท่านั้น

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ทรงตระหนักถึงความสำคัญของความเป็นครู จึงทรงพระราชดำริ เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2513 ความตอนหนึ่งว่า "...หน้าที่ครูมีความสำคัญยิ่งเพราะเป็นหน้าที่ปลูกฝังความรู้ ความคิดและจิตใจเยาวชน ผู้เป็นครูจึงจัดได้ว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญมากในการสร้างสรรค์บันดาลอนาคตของชาติบ้านเมือง ..." (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541: 29) จากพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวนั้นแสดงให้เห็นชัดเจนว่าพระองค์ทรงให้ความสำคัญในวิชาซึ่งครูเป็นอันมาก ทรงตระหนักว่าครูเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะในเรื่องของการจัดการศึกษา ดังนั้น ครูจึงเป็นปัจจัยยิ่งในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาคน

### นักเรียน

นักเรียนเป็นปัจจัยนำเข้าที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ให้ความสำคัญกับนักเรียนไว้หลายประเด็น เช่น มาตรา 22 ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ จากเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว ส่งผลให้เกิดแนวคิดในการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่ง นายแพทย์ ประเวศ วะสี (2544: 3) กล่าวไว้ในหนังสือ "ปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้เรียนสำคัญที่สุด" ว่าหมายถึง การเรียนรู้ในสถานการณ์จริง ซึ่งสถานการณ์จริงของแต่ละคนไม่เหมือนกันจึงต้องเอาผู้เรียนแต่ละคนเป็นตัวตั้ง ครูจัดให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ กิจกรรม และการทำงานอันนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนครบทุกด้าน ทั้งทางกาย ทางจิต หรืออารมณ์ ทางสังคมและทางสติปัญญา ซึ่งรวมถึงพัฒนาการทางจิตวิญญาณด้วย



ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์ (2543: 56) ได้อธิบายถึงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในหนังสือ "ปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้เรียนสำคัญที่สุด" ว่าจะต้องมีการออกแบบและวางแผนอย่างรัดกุมเพื่อให้มั่นใจได้ว่าผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพสูงสุด ดังนั้นพื้นฐานสำคัญของการจัดการเรียนรู้ ก็คือ การที่ครูรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล ทั้งนี้ต้องรู้ให้มากพอที่จะดูแลและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคนได้

ลักษณะของผู้เรียนที่พึงประสงค์ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเรียนรู้ นักวิชาการ นักการศึกษาได้ให้ความคิดเกี่ยวกับลักษณะของผู้เรียนที่พึงประสงค์ คือ ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และคนมีความสุข

คนดี คือ คนที่ดำเนินชีวิตอย่างมีคุณค่า มีจิตใจที่ดีงาม มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งด้านจิตใจและพฤติกรรมที่แสดงออก เช่น มีวินัย มีความเอื้อเฟื้อเกื้อกูล มีเหตุผล ใฝ่หาที่ ซื่อสัตย์ พากเพียร ขยัน ประหยัด มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย เคารพความคิดเห็นและสิทธิของผู้อื่น มีความเสียสละ รักษาสิ่งแวดล้อม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างสันติสุข

คนเก่ง คือคนที่มีสมรรถภาพสูงในการดำเนินชีวิต โดยมีความสามารถด้านใดด้านหนึ่งหรือรอบด้าน หรือมีความสามารถพิเศษเฉพาะทาง เช่น ทักษะและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ความสามารถทางด้านคณิตศาสตร์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถด้านภาษา ศิลปะ ดนตรี กีฬา มีภาวะผู้นำ รู้จักตนเอง ควบคุมตนเองได้ เป็นต้น เป็นคนทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลก ทันเทคโนโลยี มีความเป็นไทย สามารถพัฒนาตนเอง ได้เต็มศักยภาพ และทำประโยชน์ให้เกิดแก่ตน สังคม และประเทศชาติได้

คนมีความสุข คือคนที่มี สุขภาพ ดีทั้งกาย และจิต เป็นคนร่าเริงแจ่มใส ร่างกายแข็งแรง จิตใจเข้มแข็ง มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรักต่อทุกสรรพสิ่ง มีอิสระภาพ ปลอดภัยจากการตกเป็นทาสของอบายมุข และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างพอเพียงแก่อัตภาพ

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่านักเรียนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ องค์การของสถานศึกษา จึงทำให้ผู้วิจัย สนใจที่จะนำเอานักเรียน ซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้าของระบบมาเป็นตัวแปรในการศึกษาในครั้งนี้

## วัสดุ อุปกรณ์ สื่อการสอน

วัสดุ อุปกรณ์ ถือว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยการบริหารที่มีความสำคัญและจะขาดเสียมิได้ในกระบวนการจัดการศึกษาก็เช่นกัน ปัจจัยนำเข้าที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าปัจจัยตัวอื่นก็คือ วัสดุ อุปกรณ์ รวมถึงสื่อการสอน เพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยเกื้อกูลในการจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียน ทั้งนี้ การเลือกใช้วัสดุ อุปกรณ์ และสื่อต่างๆ ครูผู้สอนต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ต่อไปนี้ (กิตานันท์ มลิทอง. 2543: 81)

1. ความเหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถและประสบการณ์เดิมของผู้เรียน

2. การใช้สื่อเพื่อสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3. ความเหมาะสมของชนิดของสื่อกับกิจกรรมการเรียนการสอน

4. สื่อนั้นสามารถหาได้ในแหล่งวิชาการหรือในห้องถื่น

5. ความสะดวกในการใช้

ความหมายของสื่อการสอน มีนักศึกษาได้ให้ความหมายของสื่อการสอนไว้มากมายพอสรุปได้ดังนี้ สื่อการสอน หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่ใช้เป็นตัวกลางในกระบวนการเรียนการสอนเพื่อช่วยให้การเรียนการสอนนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมาย

ไชยยศ เรืองสุวรรณ (2526: 139-140) ได้อธิบายถึงคุณค่าของสื่อการสอน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. ช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ของผู้เรียน

2. ทำให้เนื้อหาวิชาความรู้ที่สอนมีความหมายต่อผู้เรียนมากขึ้น

3. ได้รับความสนใจของผู้เรียน ทำให้ครูสามารถสอนและจัดกิจกรรมการเรียน

การสอนได้กว้างขวางมากขึ้น

4. เป็นเครื่องมือที่แนะนำการตอบสนองของผู้เรียน ไม่ว่าจะเป็นการสอนโดยใช้เทคนิค

แบบใดก็ตาม

5. สามารถเอาชนะขีดจำกัดต่างๆ ทางกายภาพได้

6. ทำให้ผู้เรียนได้พัฒนาทักษะกระบวนการต่างๆ เช่น การแก้ปัญหา

7. เป็นเครื่องมือสำหรับครูในการวินิจฉัยผลการเรียน และช่วยในการสอน

ซ่อมเสริม

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า วัสดุ อุปกรณ์ เป็นปัจจัยนำเข้าที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลองค์การ และในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมาย วัสดุ อุปกรณ์ ว่าหมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน รวมถึงสื่อประเภทต่างๆ

## งบประมาณ

กิตติมา ปรีดีดีลิก (2523: 15) ให้ความหมายงบประมาณคือแผนการเงินของรัฐบาลที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงรายรับและรายจ่ายของโครงการต่าง ๆ ที่รัฐบาลกำหนดว่าจะกระทำในระยะเวลาที่กำหนด โดยกำหนดจำนวนเงินค่าใช้จ่ายของแต่ละโครงการว่าจะต้องใช้จ่ายเงินเป็นจำนวนเท่าใด และจะหาเงินจากทางใดเพื่อนำมาใช้จ่ายตามโครงการนั้น สอดคล้องกับไพศาล ชัยมงคล (2517: 19) อธิบายว่า งบประมาณ คือ แผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง และยังสอดคล้องกับนักวิชาการทางการเงินอื่น ๆ อีกหลายท่าน ซึ่งพอสรุปได้ว่า งบประมาณคือ แผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง แผนนี้จะรวมถึงการกระประมาณบริการ กิจกรรมโครงการ และค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนและในการดำเนินงานให้บรรลุตามแผนดังกล่าวนี้ ย่อมประกอบด้วยการกระทำ 3 ขั้นตอนด้วยกัน คือ 1. การเตรียม 2. การอนุมัติ 3. การบริหาร

จากความหมายของงบประมาณ พอจะเห็นได้ว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ กิจกรรม ทรัพยากรที่ต้องการในการดำเนินงาน โดยตีออกมาในรูปของเงิน ระยะเวลา ที่จะดำเนินงานหรือแผนที่เกี่ยวกับการใช้จ่าย และประการสุดท้ายคือ รายได้ที่จะนำมาจัดทำเป็นรายจ่าย

### ความสำคัญของงบประมาณ

เงินเป็นปัจจัยหนึ่งในการดำเนินงาน และเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญค่อนข้างสูง จนกระทั่งบางคนถือว่าเป็นปัจจัยที่สามารถทำให้เกิดปัจจัยด้านอื่นๆ ได้ด้วย

เงินหรืองบประมาณย่อมมีความสำคัญในการดำเนินงานทั้งในระดับประเทศและในระดับต่ำลงมาทุกระดับจนกระทั่งถึงหน่วยปฏิบัติ หากเป็นองค์การทางการศึกษาก็คือ สถานศึกษา หากพิจารณาถึงความสำคัญของงบประมาณที่มีต่อสถานศึกษาแล้วจะได้ว่า

1. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานของสถานศึกษาในการดำเนินงานตามนโยบายของสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการก็ตาม จะต้องใช้งบประมาณ ซึ่งงบประมาณนี้อาจจะอยู่ในรูปของเครื่องมือ เครื่องใช้ หรือค่าบริการต่างๆ เพื่อให้แผนงานหรือโครงการที่สถานศึกษากำหนดไว้นั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนด หากขาดงบประมาณแล้ว การดำเนินงานก็ย่อมจะเป็นไปไม่ได้

2. เป็นเครื่องมือในการควบคุมนโยบายของสถานศึกษาในการดำเนินงานของสถานศึกษา จะต้องจัดทำให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของกระทรวงศึกษาธิการ ดังนั้นการจัดสรรงบประมาณต่างๆ ของกระทรวง จึงมีการพิจารณาคัดเลือก เรียงลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายในระดับกระทรวง

3. เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการใช้จ่ายงบประมาณเป็นการดำเนินงานตามแผนการและโครงการที่สอดคล้องกับแนวนโยบายและเป้าหมายของกระทรวง ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องจึงสามารถจะใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้

จากที่กล่าวมา เห็นว่า งบประมาณมีความสำคัญและเป็นหนึ่งในปัจจัยการบริหารที่มีความสำคัญกับการบริหารงานในองค์การเป็นอย่างมากทั้งในด้านของการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการ การควบคุมการดำเนินงานขององค์การและการตรวจสอบ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การด้วย

ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายงบประมาณว่า หมายถึง แผนทางการเงินที่สถานศึกษาชั้นพื้นฐานจัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา รวมถึงจำนวนเงินที่ทางราชการจัดสรรให้เพื่อใช้ในการดำเนินงานทางการศึกษา

### นโยบาย

Kahn (1969: 130) ให้ความหมาย นโยบาย ว่าหมายถึง แผนงานประจำ (Standing Plan) ซึ่งเป็นผลอันเกิดจากการต่อรอง (Negotiation) การปฏิบัติตามข้อตกลง (Consensus) และการประนีประนอม (Compromise) ในการกำหนดเป้าหมาย การตรวจสอบทางเลือก และการค้นหาวิธีเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ และอาจถือได้ว่านโยบายเป็นกฎ (Rule) และระเบียบ (Regulation) ที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ในการตัดสินใจเมื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือหน่วยงานหนึ่งหน่วยงานใดประสบกับปัญหาในการปฏิบัติงาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2527) ได้ให้ความหมายของนโยบายว่า คือข้อความหรือสิ่งที่ได้กำหนดไว้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายนั้น ซึ่งผู้บริหารในระดับต่าง ๆ หรือผู้ปฏิบัติจะต้องนำไปใช้เป็นกรอบของแนวความคิดในการพิจารณาตัดสินใจจัดทำแผน จัดทำโครงการและกำหนดวิธีดำเนินงาน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นจะสังเกตได้ว่านโยบายเป็นกรอบสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารในลักษณะแสดงให้เห็นถึงวิถีทาง และผลแห่งการดำเนินงาน นโยบายที่ดีย่อมทำให้การตัดสินใจถูกต้องและดีตามไปด้วย นโยบายที่ดียอมทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดย 1) ช่วยสนับสนุนให้มีการตัดสินใจที่ถูกต้อง 2) เป็นการควบคุมขั้นพื้นฐานของการบริหารงาน 3) ทำให้เกิดความแน่นอนและการประสานงานในการปฏิบัติงาน 4) ช่วยลดเวลาที่ต้องใช้ในการตัดสินใจ

ความสำคัญของนโยบาย นโยบายเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการบริหาร เพราะนโยบายเป็นเครื่องบ่งชี้ทิศทางในการบริหารงาน และเป็นข้อมูลที่ผู้บริหารพิจารณาใช้เพื่อการตัดสินใจสั่งการ การบริหารงานโดยปราศจากนโยบายย่อมเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ เพราะนโยบายเกิดจากวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การบริหารก็เกิดจากวัตถุประสงค์เช่นเดียวกันและเป้าหมายจะสามารถเป็นไปได้ก็ด้วยนโยบายที่กำหนดขึ้นฉะนั้นเมื่อไม่มีนโยบายย่อมจะไม่มีทั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการบริหารงาน นอกจากนี้นโยบายยังจัดได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของวิธีการจัดการ การบริหารจะไม่เกิดขึ้นหรือไม่ประสบความสำเร็จหากขาดซึ่งนโยบาย Terry (1977: 189) อธิบายถึงความสำคัญของนโยบายที่มีต่อการบริหารในลักษณะดังต่อไปนี้

1. นโยบายจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าทำอะไร ทำอย่างไร และใช้ปัจจัยชนิดใดบ้าง นโยบายจะช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างมีความมั่นใจ เพราะนโยบายเป็นทั้งแผนงาน เครื่องชี้ทิศทางและหลักประกันที่ผู้บริหารทุกระดับชั้นจะต้องยึดถือ
2. นโยบายจะช่วยให้บุคลากรทุกระดับชั้นในองค์กรหรือหน่วยงานได้เข้าใจถึงภารกิจของหน่วยงานที่ตนสังกัด รวมทั้งวิธีการที่จะปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จ โดยไม่ซ้ำซ้อนกับภาระหน้าที่ของหน่วยงานอื่น ๆ ภายในองค์กรเดียวกัน และนโยบายยังจะช่วยให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานเป็นไปได้ง่ายขึ้น
3. นโยบายก่อให้เกิดเป้าหมายในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารงานทุกชนิด การบริหารงานโดยมีเป้าหมายจะทำให้ประหยัดทั้งเงิน เวลา บุคลากร รวมถึงพลังความสามารถหรือศักยภาพของบุคลากรเหล่านั้นด้วย นอกจากนี้ยังทำให้การทำงานของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพผลด้วยเช่นเดียวกัน
4. นโยบายที่ดีจะช่วยสนับสนุนส่งเสริมการใช้อำนาจของผู้บริหารให้เป็นไปโดยถูกต้องมีเหตุผลและมีความยุติธรรม อันจะนำมาซึ่งความเชื่อถือ ความจงรักภักดี และความมีน้ำใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และด้วยเหตุผลดังกล่าวการบริหารงานของผู้บริหารจะเป็นไปโดยความเป็นปกติสุข บรรลุถึงเป้าหมายโดยมีปัญหาคอปกน้อยหรือไม่มีเลย
5. นโยบายจะช่วยให้เกิดการพัฒนาการทางการบริหาร เพราะนโยบายจะพัฒนาผู้บริหารงานหรือผู้ใช้ให้มีความสามารถในการแปลความ และทำให้นโยบายเป็นสิ่งที่สามารถจะปฏิบัติได้ นอกจากนี้นโยบายจะพัฒนาผู้บริหารให้รู้จักคิดทำนโยบายขึ้น แทนที่จะคิดปฏิบัติตามนโยบายแต่เพียงอย่างเดียว

นโยบายเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ โดยจะไม่บอกถึงวิธีการโดยละเอียดแน่ชัด เพราะการปฏิบัติตามนโยบายอาจประสบกับอุปสรรคปัญหา ที่ต้องการแก้ไขเป็นส่วน ๆ โดยผู้ปฏิบัติ ฉะนั้นผู้ปฏิบัติตามนโยบายจะเป็นผู้คิดค้นหาวิธีการดำเนินการเอง อย่างไรก็ตามนโยบายจะเป็นตัวเสริมให้เกิดการปฏิบัติงาน แต่ก็ไม่สามารถจะประกันได้ว่าการปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนดไว้จะได้ผลดีเสมอไป เพราะนโยบายย่อมมีทั้งนโยบายที่ดีและนโยบายที่ใช้ไม่ได้หรือมีข้อจำกัดในการใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพการณ์และปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในขณะที่มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้น

สรุปได้ว่านโยบายมีความสำคัญ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่ง Steers ระบุว่านโยบายจะช่วยให้ผู้บริหารในองค์กรสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิจัยในครั้งนี้ให้ความหมายของนโยบายว่า หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นกรอบในการจัดการศึกษา

### กระบวนการ

กระบวนการ หมายถึง ชุดของการกระทำที่สัมพันธ์กัน ร่วมกันดำเนินกิจกรรม เพื่อให้เกิดผลที่มุ่งหวังโดยใช้ทรัพยากรที่ป้อนเข้าสู่ระบบ ซึ่งกระบวนการแปลงทรัพยากรให้เป็นผลผลิต สำหรับระบบเปิดจะต้องพร้อมที่จะมีการปรับตัว (adaptation) ในกรณีที่มีความจำเป็น สำหรับระบบบริหารการศึกษา กระบวนการหลักก็คือ กระบวนการเรียนการสอนและกระบวนการบริหาร

Silver (1983: 56) ให้ความหมายว่า หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต ซึ่งมีกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์กร การตัดสินใจ การวางแผน การควบคุม นโยบายขององค์กร กฎ ระเบียบ กระบวนการผลิต กระบวนการให้บริการ ตลอดจนการพัฒนาองค์กรภายในระบบ จึงทำให้เกิดระบบย่อยหลายระบบ ซึ่ง Kast และ Rosenzweig (1985: 16 - 17) ได้แบ่งเป็นระบบย่อย 5 ระบบย่อย คือ ระบบย่อยเป้าหมาย ระบบย่อยเทคโนโลยี ระบบย่อยโครงสร้าง ระบบย่อยจิตสังคม ระบบย่อยการจัดการ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

### ระบบย่อยเป้าหมาย

Warren และ Bennis (1980) ให้ความหมายของเป้าหมายว่า หมายถึง ผลสำเร็จของงานที่องค์กรต้องการจะได้รับในอนาคต หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป้าหมายเป็น จุดหมายปลายทาง (end) ที่ต้องการอันเกิดจากการปฏิบัติขององค์กร ดังนั้นจะเห็นได้ว่า เป้าหมายประกอบด้วย งานที่ได้รับมอบหมาย (missions) วัตถุประสงค์ (objectives) ความมุ่งหมาย (purposes) เป้าประสงค์ (targets) มาตรฐาน (standard) การกำหนดสัดส่วน (quotas) และเวลาที่กำหนด (deadlines)

March & Simon, 1958, Perrow, 1961 Portex 1975 (อ้างถึงใน Steers, 1977: 23 - 24) ได้แบ่งเป้าหมายออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. เป้าหมายที่เป็นทางการ
2. เป้าหมายเชิงปฏิบัติการ
3. เป้าหมายเชิงปฏิบัติการที่มีเกณฑ์ในการวัด

ผู้บริหารในองค์กรจะต้องมีความสามารถที่จะกำหนดลักษณะของเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุได้อย่างชัดเจน หากไม่มีเป้าหมาย และแผนที่ชัดเจน ผู้บริหาร จะต้องตัดสินใจเอาว่าจะใช้ทรัพยากรแต่ละประเภท ซึ่งมีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างไร ซึ่งมักมีผลทำให้เกิดความขัดแย้งและสูญเสียพลังงานไปโดยทำงานซ้ำซ้อนกันบ้าง ทำงานไม่ได้ ตามมาตรฐานบ้าง ดังนั้น เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาดังกล่าว จึงควรมีการกำหนดเป้าหมาย องค์กรขึ้น

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าเป็นเป้าหมายเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับทุก องค์กร จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลองค์กรพบว่า เกณฑ์ในการประเมิน ประสิทธิภาพองค์กรที่สำคัญตัวหนึ่ง คือ ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

การวิจัยในครั้งนี้ระบบย่อยเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดปรัชญา และเป้าหมาย ของสถานศึกษา หรือจุดมุ่งหมายปลายทางที่สถานศึกษาต้องการให้เกิดขึ้น

### ระบบย่อยเทคโนโลยี

Steers (1977: 70) ให้ความหมายของเทคโนโลยีในองค์กรว่าหมายถึง เครื่องมือหรือวิธีการ ซึ่งองค์กรใช้ในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าออกไปเป็นผลผลิต โดยการ ประยุกต์ใช้เครื่องมือ และวิธีการ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์กร ส่งผลกระทบต่อผลผลิตและวิธีการทำงาน ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เนื่องจากเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามามีบทบาทในองค์กรมาก การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีได้สร้างผลกระทบต่อองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องนำวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาปรับใช้ในองค์กร เพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นจึงทำให้เกิดผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่สำคัญ 2 ประการ คือ ประการแรกส่งผลกระทบต่อมนุษย์ในองค์กร เนื่องจากมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาความรู้และทักษะของบุคคลในองค์กร ประการที่สอง ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างขององค์กรรวมถึงรูปแบบ การจัดการ ลักษณะงานที่ทำการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

สำหรับสถานศึกษา ซึ่งจัดเป็นองค์กรทางการศึกษาเทคโนโลยี จึงหมายถึงกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งครอบคลุมถึงการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผล

กระบวนการเรียนการสอน เป็นกระบวนการพัฒนาผู้เรียนให้ได้พัฒนาขีดความสามารถของตนได้เต็มตามศักยภาพ และมีความสุขทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ให้เป็นผู้รู้จักคิด วิเคราะห์ ใช้เหตุผลเชิงวิทยาศาสตร์ มีความคิดรวบยอด รักการเรียนรู้ รู้วิธีการและสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง มีเจตคติที่ดี มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาตน พัฒนาอาชีพ และดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

จะเห็นได้ว่าระบบย่อยเทคโนโลยี เป็นเรื่องเกี่ยวกับกระบวนการในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต โดยใช้วิธีการและเครื่องมือ สำหรับสถานศึกษา ระบบย่อยเทคโนโลยี เป็นเรื่องเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กรของสถานศึกษา เพราะกระบวนการเรียนการสอนเป็นกระบวนการที่สำคัญของการพัฒนาการศึกษา ซึ่งคงมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้ดำเนินการทั้งนี้มิใช่เป็นการสอนที่เน้นการถ่ายทอดความรู้โดยยึดครูเป็นสำคัญ หากแต่กระบวนการเรียนการสอนในปัจจุบัน และตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 การสอนจะต้องยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะตรงตามที่หลักสูตรกำหนด

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยให้ความหมาย ระบบย่อยเทคโนโลยี ว่าหมายถึงเทคนิค หรือวิธีการในการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต ประกอบด้วย กระบวนการเรียนการสอน กระบวนการนิเทศ



### ระบบย่อยโครงสร้าง

Steers (1977: 60) กล่าวว่า โครงสร้างหมายถึง ความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ในองค์การ ดังนั้น การวิเคราะห์โครงสร้างจึงรวมถึงการวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ คือ 1. ความมากน้อยของการรวมอำนาจ (degree of centralization) 2. ความชำนาญเฉพาะอย่างของงาน (functional specialization) 3. ความมากน้อยของการทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลให้เป็นแบบแผน (formalization of interpersonal Interactions) 4. ช่วงการบังคับบัญชา (span of control) 5. ขนาดขององค์การ (organization size) และ 6. ขนาดของหน่วยงาน (work - unit size) ในขณะที่ Kast และ Rosenzweig (1985: 234 - 235) ได้ให้ความหมายโครงสร้างองค์การว่า โครงสร้างองค์การคือ รูปแบบหรือแบบแผนที่ถูกสร้างขึ้น เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ ขององค์การ โดยทั่วไปโครงสร้างองค์การจะกำหนดสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้

1. แบบแผนที่เป็นทางการของความสัมพันธ์และหน้าที่ ในลักษณะที่เป็นแผนภูมิองค์การ และรายละเอียด
2. การกำหนดเกี่ยวกับกิจกรรมหรือภารกิจที่หน่วยงาน หรือบุคคลในหน่วยงานจะต้องกระทำ
3. กำหนดวิธีการประสานงานระหว่างกิจกรรมหรือภารกิจต่าง ๆ
4. แสดงถึงอำนาจ สถานภาพ และความสัมพันธ์ตามสายบังคับบัญชาขององค์การ

จากแนวคิดของนักวิชาการ ผู้วิจัยเห็นว่าโครงสร้างองค์การมีความสำคัญ และเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ เพราะโครงสร้างองค์การจะบ่งบอกถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ ลักษณะของงาน รวมทั้งการประสานงานและการสื่อสารภายในองค์การ ทำให้เกิดความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ ดังนั้น โครงสร้างองค์การจึงมีความสำคัญ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการ การจัดโครงสร้างองค์การมีได้หลายวิธี สุดแต่แต่ลักษณะขององค์การ การจัดโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสม มีความยืดหยุ่น จะทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ จะทำให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ

ในการวิจัยครั้งนี้ ระบบย่อยโครงสร้าง หมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคลากรที่กำหนดไว้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในลักษณะของการแบ่งงานกันทำตามบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

### ระบบย่อยจิตสังคม

Kast และ Rosenzweig (1985: 16) ได้อธิบายระบบย่อยจิตสังคม เป็นเรื่องเกี่ยวกับ พฤติกรรมและแรงจูงใจของปัจเจกบุคคล สถานภาพ ความสัมพันธ์ของบทบาทที่แสดงออก รวมถึงกระบวนการกลุ่ม และอิทธิพลของเครือข่าย ระบบย่อย จิตสังคมนี้ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน

ระบบย่อยจิตสังคม ในส่วนของพฤติกรรมของปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย การจูงใจ กระบวนการกลุ่ม และความพึงพอใจของปัจเจกบุคคลที่มีต่อการทำงาน Gibson (1979, อ้างถึงใน ภรณ์ (กীরติบุตร) มหานนท์, 2529: 119) ให้ความหมายของ ความพึงพอใจ (satisfaction) ว่าหมายถึง การที่องค์การสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้มากน้อยเพียงใด สำหรับมาตรการในการวัดความพึงพอใจ รวมทั้งทัศนคติของพนักงาน ได้แก่ การเปลี่ยนงาน การขาดงาน ความเฉื่อยชา และความทุกข์ใจต่าง ๆ วิธีการที่ผู้บริหารองค์การอาจกระทำได้ในอันที่จะสร้างความพึงพอใจและจูงใจคนในองค์การซึ่งจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์การก็คือ การจัดงาน (job design) ที่มีลักษณะเกื้อกูลต่อการตอบสนองความต้องการ ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

สำหรับการบริหารงานในองค์การ Barnard (1968: 43 - 44) ให้ข้อเสนอแนะว่า การบริหารจัดการในองค์การให้ประสบความสำเร็จ มีเงื่อนไข 2 ประการ ประการแรก เน้นความมีประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งหมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ประการที่ 2 สนใจและเอาใจใส่ในเรื่องของประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึง ความพึงพอใจของปัจเจกบุคคล เพราะความพึงพอใจของปัจเจกบุคคล มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์การ ผู้บริหารองค์การจะต้องใช้แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ รวมทั้งการจัดบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานร่วมกัน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน

ในการวิจัยครั้งนี้ ระบบย่อยจิตสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก อันเป็นผลมาจากการจูงใจ การรับรู้ ทัศนคติ และการทำงานเป็นกลุ่ม

## ระบบย่อยการจัดการ

ระบบย่อยการจัดการ หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

### การวางแผน

Koontz และ O'Donnel (1972: 113) ให้ความหมาย การวางแผน ว่าหมายถึง การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอย่างไร และใครเป็นผู้กระทำ

Kast และ Rosenzweig (1985: 435) การวางแผน คือ กระบวนการในการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร มีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการและแนวปฏิบัติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ซึ่งสอดคล้องกับ สอนานจิตร สุคนธ์ทรัพย์ (2524: 46) และยังอธิบายว่าการวางแผน เป็นภารกิจที่สำคัญอันดับแรกของผู้บริหาร การวางแผนมีส่วนเกื้อหนุนภารกิจของผู้บริหารอีกด้วย ดังนั้นจึงจำเป็นที่หน่วยงานต่าง ๆ จะต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผน เนื่องจากการวางแผนมีส่วนช่วยผู้บริหารในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การใช้ทรัพยากรอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด
2. การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์
3. ลดความขัดแย้งในองค์การหรือหน่วยงาน
4. สามารถคะเนล่วงหน้าถึงปัญหาและอุปสรรคอันอาจเกิดขึ้น และสามารถปรับสถานการณ์ที่ดีและเร็วให้เกิดประโยชน์ได้
5. สามารถควบคุมงานได้อย่างมีระบบและไม่ก่อให้เกิดผลในทางลบ
6. พัฒนาหรือแก้ไข้ปัญหาของหน่วยงานเป็นไปอย่างทันเหตุการณ์
7. ช่วยให้การพัฒนาทุกด้านทุกระดับสอดคล้องต้องกัน
8. เกิดการประสานงานกันระหว่างหน่วยงานที่มีกิจกรรมเหมือนกันคล้ายคลึงกัน หรือเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน
9. ช่วยให้องค์การสามารถกำหนดขนาดของตนเองได้

การดำเนินงานขององค์การในปัจจุบันคงหลีกเลี่ยงไม่พ้นกับสภาวะของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ นำมาซึ่งความเสี่ยงและความไม่แน่นอนให้กับองค์การ การวางแผนถือเป็นเครื่องมือของผู้บริหาร เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม เพื่อความอยู่รอดและความเจริญเติบโตต่อไปในอนาคต นักวิชาการให้ความเห็นตรงกันว่า การวางแผนเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องปฏิบัติก่อนเพราะการวางแผนเป็นการกำหนดเป้าหมายหลัก และแนวทางปฏิบัติสำหรับอนาคตให้กับองค์การ แผนซึ่งเป็นผลที่ได้จากการวางแผนจะเป็นจุดเริ่มต้นให้กับหน้าที่ต่าง ๆ ทั้งหมด กล่าวได้ถึง ความสำคัญของการวางแผน เปรียบเทียบกับหน้าที่อื่น ๆ ได้อีกนัยหนึ่งว่า หากปราศจากการวางแผนแล้วก็จะไม่มีเป้าหมายและแผน ที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวปฏิบัติ และงานจะดำเนินไปตามยถากรรมไม่รู้จุดจบสิ้น ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารในองค์การไม่สามารถทำหน้าที่ด้านการจัด

องค์การหรือการแบ่งงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกประการหนึ่งหากปราศจากมาตรฐานหรือแผน ซึ่งเป็นผลเกิดมาจากเป้าหมายหลักแล้วก็จะไม่สามารถทำหน้าที่ของการควบคุมได้

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การวางแผนมีความสำคัญกับองค์การและเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การ การวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของการวางแผนว่า หมายถึงกระบวนการในการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำเมื่อไร ทำอย่างไร และใครเป็นคนทำ ซึ่งกระบวนการวางแผน ประกอบด้วย การจัดทำแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผลแผน

### การจัดองค์การ

การจัดองค์การ หมายถึง การกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ (ธงชัย สันติวงษ์, 2539: 220 – 221)

การจัดองค์การ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบหน้าที่งานต่าง ๆ ภายในองค์การ การจัดองค์การเป็นเรื่องที่ต่อเนื่อง และเป็นเหตุเป็นผลโดยตรงจากแผนงานที่กำหนดไว้ โครงสร้างองค์การที่จัดคือ ความพยายามที่จะให้มีสื่อ เครื่องมือ หนทางที่จะทำให้งานที่วางแผนสำเร็จลงได้ ดังนั้นองค์การจึงควรมีความสมดุลกับความจำเป็นของปริมาณงานที่กำหนด การจัดองค์การแสดงให้เห็นถึงกระแสการไหลของงาน ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงขอบเขตของงาน เป็นกรอบช่วยเชื่อมโยงความพยายามจากขั้นตอนการวางแผนไปสู่ผลสำเร็จในขั้นตอนของการควบคุม จัดวางช่องทางเพื่อการติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจ ป้องกันการทำงานซ้ำซ้อน และขัดแย้งในหน้าที่การงาน และช่วยให้กำลังความพยายามมีจุดหมาย ชัดเจน โดยการจัดกิจกรรมให้สัมพันธ์กับเป้าหมายต่าง ๆ นอกจากนี้โครงสร้างองค์การจะต้องมีการปรับหรือปรุงแต่งอยู่เสมอ เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โครงสร้างขององค์การจำต้องเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม และเข้าได้กับสภาพแวดล้อม ถ้าวัตถุประสงค์และวิธีการปฏิบัติงานขององค์การเปลี่ยนไป ความจำเป็นในการปรับปรุงระบบย่อยต่าง ๆ และการจัดความสัมพันธ์ระหว่างระบบย่อยก็ต้องเกิดขึ้นตามมา (ธงชัย สันติวงษ์, 2539: 227)

การจัดองค์การประกอบด้วยกิจกรรมย่อยดังนี้ (Mackenzie, 1969 อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์, 2539: 523 – 533)

1. การจัดเตรียมโครงสร้าง / แผนผังองค์การ
2. การจัดวางความสัมพันธ์ กำหนดเส้นทางการติดต่อที่จะช่วยก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี
3. จัดทำรายละเอียดบรรยายลักษณะงาน กำหนดขอบเขตความสัมพันธ์ พร้อมทั้งความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่

4. กำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งและกำหนดคุณสมบัติของบุคคลสำหรับตำแหน่งต่าง ๆ

รูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การ (organization structure) อาจแบ่งเป็นแบบใหญ่ ๆ ได้ 2 รูปแบบ คือ โครงสร้างองค์การที่เป็นทางการ และโครงสร้างองค์การที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งโครงสร้างองค์การที่เป็นทางการจะมีลักษณะที่มีลำดับชั้นการบังคับบัญชา กำหนดตำแหน่งหน้าที่ มีการแบ่งจัดส่วนงานซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญเพิ่มขึ้น มีการพิจารณาผลงานตามความสามารถ (Stoner, 1978: 316, Lunenberg and Ornstein, 1996: 27 - 28) รูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การแบ่งได้ ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างองค์การแบบแบ่งแยกตามหน้าที่ (functional structure) โครงสร้างที่จัดขึ้นจะมีการจัดแบ่งสายงาน โดยถือเอาประเภทของงานหรือหน้าที่ในการทำงานต่าง ๆ เป็นหลัก

2. การจัดโครงสร้างองค์การแบบแบ่งส่วนงานออกเป็นหน่วยงาน (divisional structure) ในการจัดองค์การประเภทนี้ อาจแบ่งออกโดยยึดถือหลักเกณฑ์ที่แตกต่างกันแต่ที่นิยมกันมากคือ การจัดแบ่งออกตามผลิตภัณฑ์และการจัดแบ่งออกตามพื้นที่

3. การจัดโครงสร้างแบบผสม มักเป็นโครงสร้างขององค์การที่จัดแบ่งขึ้นโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับขององค์การเป็นหลัก การจัดกลุ่มกิจกรรมหรือการจัดแผนงานในระดับต่าง ๆ จะไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัวขึ้นกับความเหมาะสมกับบริบทขององค์การ การจัดโครงสร้างแบบผสมอาจใช้หลักเกณฑ์ของการแบ่งตามหน้าที่ แบ่งตามผลิตภัณฑ์ แบ่งตามพื้นที่ผสมกันในแต่ละระดับชั้นก็ได้

4. การจัดโครงสร้างองค์การแบบ matrix เป็นการจัดองค์การที่พยายามรักษาสมดุลระหว่างหน้าที่และฝ่ายผลิให้พอเหมาะกัน ลักษณะที่สำคัญคือการทำให้อำนาจสองตำแหน่งหน้าที่ แทนที่จะเป็นเพียงตำแหน่งเดียว ซึ่งมักจะไม่ค่อยพบ แต่มักนำไปใช้กับองค์การที่มีขนาดใหญ่

5. การจัดโครงสร้างองค์การแบบสายงานหลักและสายงานให้คำปรึกษา (line and staff organization) เป็นการจัดองค์การในปัจจุบันที่ประกอบด้วยบุคคลสองกลุ่ม คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหลัก มีสายบังคับบัญชา มีอำนาจหน้าที่และอีกกลุ่มเป็นที่ปรึกษา มีหน้าที่ให้คำแนะนำ

การจัดองค์การมีความสำคัญ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ เนื่องจากการจัดองค์การที่ดีจะก่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน ทำให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานหรือส่วนต่าง ๆ ในองค์การ สะดวกในการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ของตน งานวิจัยในครั้งนี้ให้ความหมาย การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้าง หรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดหน่วยงานย่อย หรือ ตำแหน่งต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อกันที่สัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูง ต่ำ ลดหลั่นลงไป

### การนำ

การนำ หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงบุคคลให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งองค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2539: 363)

การนำ ถือได้ว่าเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญและจำเป็นต้องใช้ศิลปะในการบังคับบัญชา เพราะเกี่ยวข้องกับตรงกับการบังคับบัญชา ซึ่งเป็นทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิตที่มีการผันแปรไปในทางต่าง ๆ ได้เสมอ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจและสามารถกำกับและชักจูงให้มีพฤติกรรมที่เป็นไปในทางที่ดีโดยตลอด ซึ่งจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

การนำ เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่มีความสามารถรู้จักหลักวิธีการชี้แนะและควบคุมบังคับบัญชา หน้าที่หลายด้านจะต้องปฏิบัติในการสั่งการ คือ การรู้จักมอบหมายงานให้ถูกต้อง ต้องเข้าใจหลักและวิธีการจูงใจคนและความสามารถในการกระตุ้นให้ทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ต้องประสานการทุ่มเทจากผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายให้สอดคล้องเข้ากันได้เป็นอย่างดี และรวมถึงมีศิลปะในการกระตุ้นส่งเสริมให้ฝ่ายต่าง ๆ มีความริเริ่ม อุทิศกำลังแรง กำลังความคิดให้เป็นประโยชน์ต่องานขององค์การ และการรู้จักวิธีการขจัดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ได้ด้วย (ธงชัย สันติวงษ์, 2539: 82)

จากแนวคิดของนักวิชาการ ทำให้เห็นว่า การนำมีความสำคัญ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ และในการวิจัยครั้งนี้ การนำ หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถในการจูงใจ ชักนำให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือ ร่วมใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

### การควบคุม

Kast และ Rosenzweig (1985: 405) ให้ความหมาย การควบคุม หมายถึง การกำกับติดตามดูแลให้การทำงานเป็นไปตามแผน เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสียหาย ผู้บริหารต้องคอยควบคุม ดูแลงานที่รับผิดชอบ กระบวนการควบคุม ทำได้โดยการวัดผลงานที่ทำ ได้โดยเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด เพื่อให้ทราบถึงความผิดพลาดหรือความเบี่ยงเบนไปจาก แผน และสามารถแก้ไขปรับปรุงให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนด

การควบคุมมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์การ เพราะกระบวนการควบคุมจะ ทำหน้าที่ในการเป็นตัวที่ช่วยชี้บ่งปัญหา เป็นเครื่องมือในการวัดและการตรวจสอบ ทำให้ทราบ ปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ล่วงหน้า ทำให้สามารถแก้ไขหรือปรับปรุงสถานการณ์ เพื่อให้เข้าสู่แนวทาง แห่งวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมาย การควบคุมว่า หมายถึง กระบวนการ ควบคุมดูแล กำกับ ติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การ ดำเนินงานเป็นไปตามแผน และป้องกันมิให้เกิดความเสียหายต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา

สำหรับตัวแปรตามที่ศึกษาในครั้งนี้ คือ ประสิทธิภาพองค์การของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ซึ่งหมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้แก้ปัญหาทางด้านการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบูรณาการเชื่อมประสานหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ให้สามารถทำงานไป ในทิศทางเดียวกัน และสามารถธำรงรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมองค์การตลอดไป ซึ่งพิจารณา จากองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) ความสามารถในการ บรรลุเป้าหมาย 3) ความสามารถในการบูรณาการ 4) ความสามารถในการธำรงรักษาแบบแผน ทางวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาใน การแสดงปฏิกิริยาตอบโต้กับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ได้อย่างเหมาะสม เพื่อรักษาสภาวะสมดุลของสถานศึกษา โดยมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการ ทำงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการ แก้ปัญหาและเพื่อการพัฒนา

2. ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย หมายถึง ระดับความสามารถของสถาน ศึกษาในการดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ

3. ความสามารถในการบูรณาการ หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษา ในการเชื่อมประสานหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ให้ร่วมมือกันทำงานไปในทิศทางเดียวกัน

4. ความสามารถในการธำรงรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาในการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรัก และศรัทธาในวิชาชีพของตน มีความผูกพันต่อสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานและประเพณีปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้เรียนและชุมชน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลองค์กร พบว่ามีงานวิจัย ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ดังนี้

Goni (1989) ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของครูใหญ่โรงเรียน มัธยมศึกษา กับประสิทธิผลโรงเรียนในรัฐกาตุน่า ไนจีเรีย ศึกษาจากโรงเรียนจำนวน 8 แห่ง รวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสังเกต และการสัมภาษณ์จากครู จำนวน 180 คน พบว่า พฤติกรรม ของครูใหญ่มีอิทธิพลต่อ วัฒนธรรม ค่านิยม ทักษะคนดี และสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน

Worthman (1990) วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นระบบราชการกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลองค์กรระบบ ราชการว่ายังคงมีอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาหรือไม่และระบบราชการกับประสิทธิผลองค์กรมี ความสัมพันธ์กันหรือไม่และเพื่อตัดสินว่ามีแต่ละมิติของประสิทธิผลองค์กร คือ ความสามารถ ในการผลิตความสามารถในการปรับตัว ความยืดหยุ่น มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นระบบ ราชการของโรงเรียนนั้น ๆ หรือไม่ โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย 2 ชนิด คือ D.A. Mackay's School Organizational Inventory และ Paul Mott's Index of Perceived Organization Effectiveness (IPOED) ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ในทางลบระหว่างราชการกับ ประสิทธิภาพองค์กร ความสามารถในการผลิตของครูกับระดับความเป็นระบบราชการที่ครูมี ประสบการณ์ ความสามารถในการปรับตัวของครูกับระดับของความเป็นระบบราชการ และผู้วิจัย ได้เสนอแนะให้โรงเรียน และระบบโรงเรียนหนีห่างจากความเป็นองค์กรที่มีลักษณะระบบ ราชการ และควรมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีรูปแบบของความร่วมมือ ซึ่งองค์กรลักษณะนี้สามารถ สร้างความชื่นชมให้เกิดขึ้นกับครูในฐานะนักวิชาชีพ โรงเรียนจะได้รับการกระตุ้นให้เกิดความ ผูกพันต่อวิชาชีพการสอนและเน้นการสร้างเสริมพลังของครูใหญ่ในการนำ



Horner (1984) ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดของ Parsons 4 ด้าน คือ การปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการคงสภาพความสมบูรณ์ของระบบค่านิยม จากการศึกษาพบว่า การบูรณาการ การคงสภาพความสมบูรณ์ของระบบค่านิยม และการปรับตัวมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง นอกจากนี้ การบูรณาการ การคงสภาพสมบูรณ์ของระบบของค่านิยม และการปรับตัวจะมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Taylor (1987) ได้ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของ Parsons ใน 4 ด้าน คือ ความสามารถในการปรับตัว ผลผลิตของโรงเรียน ความกลมเกลียวและ แรงจูงใจ จากผลการศึกษาพบว่า ความสามารถในการปรับตัวและความกลมเกลียวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Mann และ Lawrence (1983 อ้างถึงใน Mann. 1987: 77) พบว่า ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารบรรยากาศในโรงเรียน ในทำนองเดียวกัน Reid และคณะ (1988) ได้สังเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งพบปัจจัยหลายประการ เช่น ปัจจัยในด้านการบริหารงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านโรงเรียน

Edmond (1979) ได้สรุปผลการวิจัยว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนขึ้นอยู่กับลักษณะของโรงเรียน (character of the school) มากกว่าลักษณะหรือคุณสมบัติทางครอบครัวของนักเรียนและเสนอว่าคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ควรมีดังนี้ 1) มีผู้นำการบริหารที่เข้มแข็ง มุ่งมั่นเพื่อคุณภาพการเรียนการสอน 2) มีบรรยากาศ ความคาดหวังของระดับการเรียนของผู้เรียนในระดับสูง 3) มีบรรยากาศที่เรียบง่ายและปลอดภัย 4) มีการให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอนอย่างเข้มแข็ง 5) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ

Duke (1987) ได้ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีลักษณะสำคัญ 7 ประการ คือ 1) การนิเทศและพัฒนาครูตามศักยภาพของแต่ละคน 2) การประเมินผลครูตามแนวนโยบาย 3) การจัดการเรียนการสอนและการสนับสนุนให้มีบรรยากาศของความเป็นเลิศ 4) การจัดทรัพยากรตามลำดับความสำคัญตามนโยบายและความจำเป็น 5) การควบคุมคุณภาพด้วยการประเมินอย่างต่อเนื่อง 6) การประสานงานในระบบแมทริก 7) การแก้ปัญหา แบบมีส่วนร่วม

Price (1968) ได้ทำการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การที่เกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การที่ได้รับการตีพิมพ์จำนวน 50 เรื่อง พบว่าองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อความสัมพันธระหว่างประสิทธิผล และการแบ่งส่วนงาน การติดต่อสื่อสาร และขนาดของหน่วยงาน เช่น 1) ความสามารถในการผลิต 2) การยินยอมปฏิบัติในกฎระเบียบ 3) ขวัญ 4) ความสามารถในการปรับตัว และ 5) ความเป็นปึกแผ่น

Chrispeels (1990) ทำการศึกษาประสิทธิผลโรงเรียน ศึกษาเฉพาะกรณีในโรงเรียนประถมศึกษานับจำนวน 8 แห่ง โดยทำการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนทั้ง 8 แห่ง การวิจัยดังกล่าวศึกษาเกี่ยวกับ 1) วัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน 2) หลักสูตรและการสอน 3) โครงสร้างขององค์การ 4) ภาวะผู้นำของครูใหญ่ ใช้เวลาในการศึกษา 5 ปี ทำการรวบรวมโดยใช้การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม ผลของการทดลอง และแบบบันทึกข้อมูลจากการศึกษาพบว่า 1) การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการหลักสูตรและครูได้ทำงานร่วมกันมีความจำเป็นสำหรับการเพิ่มสัมฤทธิ์ผลของนักเรียน 2) โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น ครูใหญ่ต้องมีภาวะผู้นำ 3) ต้องมีวางแผนการพัฒนาบุคลากรที่ดี

Austin (1978) ศึกษาความแตกต่างระหว่างโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์สูงกับโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความแตกต่างคือ 1) การที่ครูใหญ่เป็นผู้เกี่ยวข้องในวิชาการ 2) การที่ครูใหญ่มีความคาดหวังสูง 3) ตัวครูผู้สอนและผู้เรียน 4) การจัดการเรียนการสอนที่เน้นสติปัญญาการเรียนรู้

Bentley (1988) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลครูจะมีความสามัคคีร่วมกันในการทำงานเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

อาภรณ์ เจียมไชยศรี (2537) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบการประเมินประสิทธิผลองค์การสำหรับวิทยาลัยครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการประเมินประสิทธิผลองค์การสำหรับวิทยาลัยครูและประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งประโยชน์ของระบบการประเมิน การดำเนินการศึกษาแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการพัฒนาระบบการประเมินประสิทธิผลองค์การสำหรับวิทยาลัยครู และขั้นตอนการประเมินความเป็นไปได้โดยการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งความมีประโยชน์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบการประเมิน ซึ่งสรุปแต่ละขั้นตอนได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินตนเอง ศึกษาการจัดโครงสร้างองค์การเพื่อการประเมินตนเอง และเรื่องเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ จากนั้นใช้วิธีสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน เพื่อรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของระบบการประเมินประสิทธิผลสำหรับวิทยาลัยครู ตลอดจนศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยครู แล้วนำมาสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อกำหนดองค์ประกอบของระบบการประเมินผลได้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) แนวคิดในการประเมินตนเอง 2) การจัดโครงสร้างองค์การเพื่อดำเนินการประเมินตนเอง 3) เกณฑ์การประเมิน 4) การดำเนินการประเมิน 5) การรายงานผลการประเมิน และ 6) การนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงงาน ซึ่งในองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านเกณฑ์การประเมิน ได้หาความตรงเชิงสอดคล้อง โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi) จากผู้เชี่ยวชาญ 26 คน

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัยครู 2 แห่ง คือ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา และวิทยาลัยครูอุบลราชธานี โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ลำดับ และใช้การสัมภาษณ์เกี่ยวกับเกณฑ์การประเมิน ผลการศึกษาพบว่า

1. ระบบการประเมินประสิทธิผลองค์การสำหรับวิทยาลัยครู มีองค์ประกอบ 6 ประการ ดังกล่าวมาแล้ว มีเกณฑ์ประเมินซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญ จำนวน 203 ข้อ เป็นเกณฑ์ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องในระดับมากขึ้นไป 189 ข้อ

2. ผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัยครู 1 แห่ง มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ระบบการประเมินดังกล่าวมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

บุญเรือน หมั่นทรัพย์ (2538) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนคาทอลิก โดยรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารของ 20 โรงเรียน จำนวน 40 คน และครู 309 คน ได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยด้านผู้นำ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ ปัจจัยด้านครู ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ความสามัคคี ความพึงพอใจ ปัจจัยด้านนักเรียน ได้แก่ พฤติกรรมการเรียน สังคมและการเรียนพิเศษเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนั้นยังได้เสนอแนวคิดว่าการบริหารเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา เป็นเป้าหมายของการบริหารเพื่อมุ่งประสิทธิผลของการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งเป็นความพยายามของผู้บริหารทุกคนอยู่แล้ว โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งต้องพยายามสร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้น เพื่อให้คู่กับการลงทุนของผู้ปกครองและโรงเรียน เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความศรัทธาเชื่อถือในหมู่ผู้ปกครอง ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนก็จะมีชื่อเสียง มีความมั่นคง และเจริญก้าวหน้าขึ้นไปด้วย

กรรณิกา เจิมเทียนชัย (2537) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการประเมิน ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาองค์ประกอบปัจจัย ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพองค์การ และพัฒนา รูปแบบการประเมิน ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 24 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการ 24 คน และอาจารย์ 697 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการ วิเคราะห์ปัจจัย และการทดสอบด้วยสถิติที่ ผลการวิจัยพบว่า

ปัจจัยที่แสดงถึงประสิทธิผลขององค์การวิทยาลัยพยาบาล มี 10 ปัจจัย คือ

- 1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน 2) การพัฒนา 3) ความผูกพัน 4) ความพึงพอใจ
- 5) นวัตกรรม 6) การติดต่อสื่อสารแบบเปิด 7) ความสอดคล้องระหว่างบทบาทและปทัสถาน
- 8) การจัดหาทรัพยากร 9) ผลงาน และ 10) ความพร้อม สำหรับรูปแบบการประเมินที่พัฒนาได้ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ โครงสร้าง เครื่องมือ และวิธีการใช้เครื่องมือ

เขียน ไทยยิ่ง (2539) วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพองค์การระบบเปิด : กรณีศึกษาการบริหารของคณะผู้บริหารระดับอธิการบดีและรองอธิการบดีสถาบันราชภัฏ โดยบูรณาการ กรอบความคิด ทฤษฎีการบริหารและองค์การระบบเปิด แนวคิดในการประเมินประสิทธิผล และ หลักการอุดมศึกษา โดยใช้ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสถาบันราชภัฏเป็นตัวแทนในการศึกษา โดย พัฒนารูปแบบการวิเคราะห์ 3 รูปแบบ คือ รูปแบบเชิงระบบ รูปแบบเชิงพฤติกรรม และรูปแบบ เชิงเป้าหมาย ผลการวิจัยพบว่า

รูปแบบเชิงระบบประสิทธิผลองค์การ เกิดจากปัจจัยทุกปัจจัยในองค์การระบบเปิด คือ ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม และภูมิหลังของ ผู้บริหาร ซึ่งคณะผู้บริหารยืนยันว่าประสิทธิผลองค์การเป็นผลจากความสามารถในการใช้ หลักการบริหาร ร้อยละ 64 ซึ่งได้แก่ ความสามารถในการจูงใจให้อาจารย์ทำงาน การมี บุคลิกภาพที่เหมาะสม การวางแผน การใช้คน และการปรับปรุงหน่วยงาน นอกจากนี้เป็นผล จากปัจจัยด้านทรัพยากร ร้อยละ 34 ที่เหลือเกิดจากปัจจัยอื่น ๆ

รูปแบบเชิงพฤติกรรม ซึ่งคณะอาจารย์เป็นผู้ประเมินประสิทธิผลการบริหารของคณะ ผู้บริหารพบว่า คณะอาจารย์ปฏิเสธความมีประสิทธิผลของการบริหารของคณะผู้บริหารโดยสิ้นเชิง มีตัวแปรเพียงชุดเดียวที่อาจารย์ยอมรับว่าคณะผู้บริหารมีความสามารถในระดับที่พอยอมรับได้ คือ ความสามารถในการวางแผนการทำงาน

ส่วนรูปแบบเชิงเป้าหมาย ซึ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพของนักศึกษาที่สำเร็จแล้ว พบว่า ปัจจัยทุกตัวอธิบายความมีประสิทธิผลได้เพียง ร้อยละ 20 เท่านั้น

สุจิตรา บุญรัตนพันธ์ (2539) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการบริหารงานองค์การและประสิทธิผลของงาน : ศึกษาเปรียบเทียบหน่วยงานของรัฐและเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบทัศนคติของนักบริหารระดับกลางและระดับสูง ที่มีต่อการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนและศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ลักษณะการบริหารองค์การ และประสิทธิผลของงาน กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 442 คน ประกอบด้วยนักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ซึ่งเป็นตัวแทนผู้บริหารระดับสูง จำนวน 176 คน และนักศึกษาหลักสูตรปริญญาโท ภาคพิเศษ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ และคณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร์ ซึ่งเป็นตัวแทนผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 266 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อสอบถามทัศนคติเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ (ความเที่ยง .95) ลักษณะการบริหาร (ความเที่ยง .91) และประสิทธิผลของหน่วยงาน (ความเที่ยง .75) เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 10 ระดับ ผลการวิจัย พบว่า

บรรยากาศองค์การ กลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 19 มีทัศนคติว่าบรรยากาศองค์การของตนทันสมัยมาก ในด้านลักษณะการบริหารของผู้บริหาร พบว่า ร้อยละ 37 ประเมินว่าการบริหารหน่วยงานของตนทันสมัยมาก ส่วนประสิทธิผลองค์การ พบว่า ร้อยละ 19.4 ประเมินว่าหน่วยงานของตนมีประสิทธิผล ร้อยละ 43.2 ประเมินว่าค่อนข้างมีประสิทธิผล ร้อยละ 27.1 ประเมินว่าค่อนข้างขาดประสิทธิผล และร้อยละ 10.3 ประเมินว่าขาดประสิทธิผล

ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดของ Steers จำแนกปัจจัยที่ส่งผลออกเป็น 4 ด้านใหญ่ ๆ คือ ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์การ ลักษณะโครงสร้างองค์การ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่างเป็นศึกษานิเทศก์ จำนวน 403 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามมาตราประมาณค่าที่สร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิผลองค์การมี 7 ตัวแปร เรียงตามลำดับขนาดอิทธิพล คือ การใช้เทคโนโลยีองค์การ วัฒนธรรมองค์การ การบริหารงานบุคคล ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ และบรรยากาศองค์การ ส่วนตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การ เรียงตามลำดับขนาดอิทธิพล ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร สภาพด้านการเมือง คุณลักษณะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ สภาพเศรษฐกิจและสังคม การบริหารงานบุคคล และสภาพการใช้เทคโนโลยี

จากการศึกษารายงานผลการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ เช่น ปัจจัยสภาพแวดล้อม ทั้งภายนอกและภายใน ล้วนแล้วแต่ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลองค์การทั้งสิ้น นอกจากนี้ปัจจัยด้านครูผู้สอนก็เป็นปัจจัยที่สำคัญ หากครูทำงานด้วยความพึงพอใจและได้รับการสนับสนุนที่ดีจากผู้ร่วมงานและผู้บริหารก็จะทำให้ครูเกิดกำลังใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อตัวผู้เรียน สำหรับผู้เรียนก็เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ระบุว่าการจัดการเรียนการสอนให้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาก็นับว่ามีความสำคัญต่อประสิทธิผลองค์การจากรายงานการวิจัย พบว่า ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ โดยเฉพาะผู้นำทางวิชาการ หรือผู้นำทางด้านการเรียนการสอน นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาท และหน้าที่ของผู้บริหารให้ครบถ้วน และสมบูรณ์ที่สุด จึงจะสามารถนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และมีความสามารถในการปรับตัว มีการบูรณาการ และการคงสภาพความสมบูรณ์ของระบบค่านิยมขององค์การให้นานที่สุด



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวิธีดำเนินการวิจัย 6 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นที่ 1** ศึกษาเพื่อให้ได้ลักษณะของปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การตามแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัย โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

- 1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลองค์การ
- 1.2 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีระบบเปิด
- 1.3 ศึกษาแนวทางในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 1.4 นำข้อมูลที่ได้ศึกษามาวิเคราะห์รายละเอียดของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและองค์การ ซึ่งเป็นตัวแปรของการวิจัยครั้งนี้
- 1.5 นำข้อมูลที่ได้จากข้อ 1.1 - 1.4 มาสังเคราะห์เพื่อสรุปเป็นปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 1.6 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

**ขั้นที่ 2** การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาในระดับประถมหรือมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยในการวิเคราะห์

1. ประชากร การกำหนดประชากรในครั้งนี้กำหนดจากสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทั่วประเทศ จำนวน 32,413 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่าง การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยเทียบจากตารางประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Yamane ที่ความคลาดเคลื่อน  $\pm 4\%$  และระดับความเชื่อมั่น 95% จากประชากร 32,413 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 610 โรงเรียน และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มากพอ ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 840 โรงเรียน

3. การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน โดยแบ่งประชากรออกเป็น 175 เขตพื้นที่การศึกษา และสุ่มมาร้อยละ 70 คิดเป็น 120 เขตพื้นที่การศึกษาสุ่มให้ครอบคลุมทั้งภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ เขตพื้นที่การศึกษาละ 7 โรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็ก 2 โรงเรียน ขนาดกลาง 2 โรงเรียน ขนาดใหญ่ 2 โรงเรียน และขนาดใหญ่พิเศษ 1 โรงเรียน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาขนาดของโรงเรียนดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็กมีนักเรียนไม่เกิน 300 คน

โรงเรียนขนาดกลางมีนักเรียน ตั้งแต่ 301 - 1,000 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่มีนักเรียน ตั้งแต่ 1,001 - 2,000 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีนักเรียนมากกว่า 2,000 คน

4. ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูล 840 คน

**ขั้นที่ 3** การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ชุด ดังนี้ ชุดที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ 5, 4, 3, 2 และ 1 โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังต่อไปนี้

5 หมายถึง ผู้ตอบมีความเห็นว่าปัจจัยเชิงระบบที่กล่าวถึงมีสภาพตรงกับความ เป็นจริงมากที่สุด

4 หมายถึง ผู้ตอบมีความเห็นว่าปัจจัยเชิงระบบที่กล่าวถึงมีสภาพตรงกับความ เป็นจริงมาก

3 หมายถึง ผู้ตอบมีความเห็นว่าปัจจัยเชิงระบบที่กล่าวถึงมีสภาพตรงกับความ เป็นจริงปานกลาง



2 หมายถึง ผู้ตอบมีความเห็นว่าปัจจัยเชิงระบบที่กล่าวถึงมีสภาพตรงกับความเป็นจริงน้อย

1 หมายถึง ผู้ตอบมีความเห็นว่าปัจจัยเชิงระบบที่กล่าวถึงมีสภาพตรงกับความเป็นจริงน้อยที่สุด

ชุดที่ 2 แบบวัดประสิทธิผลองค์การ โดยใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม (social function model) ของ Parsons เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ 5, 4, 3, 2 และ 1 โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังต่อไปนี้

5 หมายถึง ผู้ตอบมีความเห็นว่าสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามข้อคำถามได้มากที่สุด

4 หมายถึง ผู้ตอบมีความเห็นว่าสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามข้อคำถามได้มาก

3 หมายถึง ผู้ตอบมีความเห็นว่าสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามข้อคำถามได้ปานกลาง

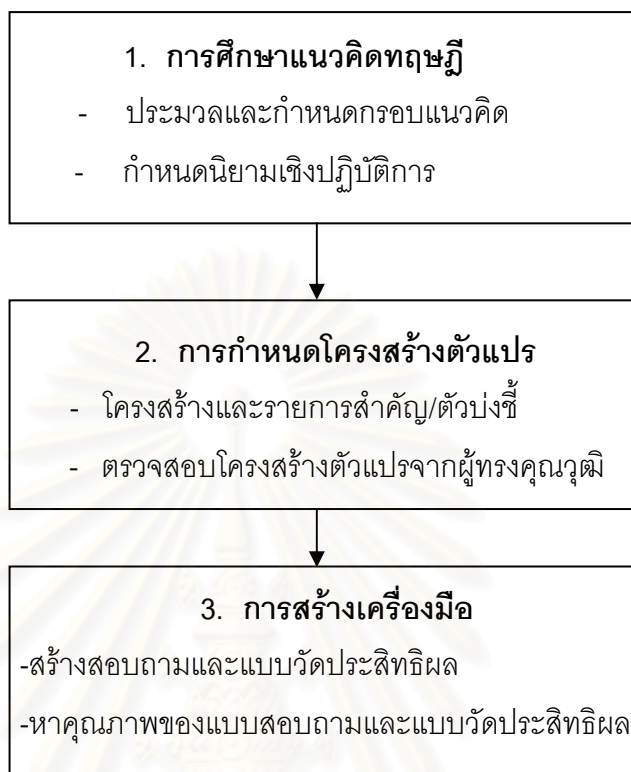
2 หมายถึง ผู้ตอบมีความเห็นว่าสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามข้อคำถามได้น้อย

1 หมายถึง ผู้ตอบมีความเห็นว่าสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามข้อคำถามได้น้อยที่สุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามขั้นตอนดังนี้

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## แผนภาพที่ 10 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



### 1. การศึกษาแนวคิดทฤษฎี

1.1 ประมวลแนวคิดและทฤษฎี รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตัวแปรอิสระ ประมวลจากแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ โดยดำเนินการตามลำดับขั้นดังนี้ ศึกษาแนวคิดทฤษฎีระบบเปิด (open system theory) ของ Kast และ Rosenzweig (1985), Owens (1998), Hanson (1996) เพื่อใช้เป็นกรอบในการวิจัย สำหรับตัวแปรอิสระที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวแปรตาม ประมวลจากแนวคิดการประเมินประสิทธิผลองค์การ โดยใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม (social function model) ของ Parsons (1977) ซึ่งระบุว่าระบบสังคมเป็นระบบของการกระทำ (system of action) ดังนั้น ประสิทธิภาพองค์การวัดได้จากความสามารถในการทำหน้าที่ 4 ประการ คือ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย 3) ความสามารถในการบูรณาการ 4) การรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมขององค์การ

## 1.2 กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปร

ตัวแปรอิสระในการวิจัยครั้งนี้ คือ ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งหมายถึง ปัจจัย ที่ส่งผลให้องค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ มีความสามารถในการบูรณาการ และสามารถธำรงรักษาแบบแผนที่ดีทางวัฒนธรรมขององค์การสืบต่อไป ซึ่งปัจจัยเชิงระบบมีดังนี้

### ปัจจัยสภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ หมายถึง สถานภาพทางการเงินตลอดจนสภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครองและชุมชนที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์การของสถานศึกษา วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

สภาพแวดล้อมทางสังคม หมายถึง สภาพคุณลักษณะเกี่ยวกับทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ ประเพณีและวัฒนธรรมของคนในชุมชนที่ประพฤติปฏิบัติสืบทอดต่อกันมายาวนาน วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

สภาพแวดล้อมทางการเมือง หมายถึง นโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ บทบาทของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อการแก้ไขปัญหาทางการศึกษา วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึง ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ความร่วมมือจากชุมชน หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน รวมถึงการได้รับความร่วมมือทางการเงิน แรงงาน ภูมิปัญญาจากผู้ปกครอง หรือชุมชนในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

## ปัจจัยนำเข้า

ผู้บริหาร หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน

ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่หลักทางด้าน การเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ

ผู้เรียน หมายถึง ผู้เข้ารับการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ทั้งหลายที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นตามกรอบของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้เรียน

วัสดุ อุปกรณ์ หมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงสื่อประเภทต่าง ๆ

งบประมาณ หมายถึง แผนทางการเงินที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา รวมถึงจำนวนเงินที่ทางราชการจัดสรรให้เพื่อใช้ในการดำเนินงานทางการศึกษา

นโยบาย หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นกรอบในการจัดการศึกษา

## กระบวนการ

กระบวนการแปรสภาพ หมายถึง การทำงานของระบบย่อยต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน เพื่อเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต ซึ่งระบบย่อยต่าง ๆ ประกอบด้วย 5 ระบบ คือ ระบบย่อยเป้าหมาย ระบบย่อยเทคโนโลยี ระบบย่อยโครงสร้าง ระบบย่อยจิตสังคม และระบบย่อยการจัดการ

ระบบย่อยเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดปรัชญา และเป้าหมายของสถานศึกษา หรือจุดมุ่งหมายปลายทางที่สถานศึกษาต้องการให้เกิดขึ้น วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ระบบย่อยเทคโนโลยี หมายถึง เทคนิค หรือวิธีการในการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต ประกอบด้วย กระบวนการเรียนการสอน กระบวนการนิเทศ วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ระบบย่อยโครงสร้าง หมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคลากรที่กำหนดไว้ในสถานศึกษาในลักษณะของการแบ่งงานกันทำตามบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ระบบย่อยจิตสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกอันเป็นผลมาจากการตั้งใจ การรับรู้ ทัศนคติ และการทำงานเป็นกลุ่ม วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ระบบย่อยการจัดการ หมายถึง วิธีการ หรือกระบวนการที่ ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

การวางแผน หมายถึง กระบวนการในการตัดสินใจล่วงหน้าว่า จะทำอะไร ทำเมื่อไร ทำอย่างไร และใครเป็นคนทำ ซึ่งกระบวนการวางแผน ประกอบด้วย การจัดทำแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผลแผน วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้าง หรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดหน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อกันที่สัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูง ต่ำ ลดหลั่นลงไป วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

การนำ หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถในการจูงใจ ชักนำให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือ ร่วมใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

การควบคุม หมายถึง กระบวนการควบคุมดูแล กำกับ ติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน และป้องกันมิให้เกิดความเสียหายต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

### **ประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

ประสิทธิผลองค์การ หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม โดยใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้แก้ปัญหาทางด้านการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบูรณาการเชื่อมประสานหน่วยงานต่าง ๆ ให้สามารถทำงานไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถธำรงรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมองค์การตลอดไป วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบวัดประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาในการแสดงปฏิกิริยาตอบโต้กับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม เพื่อรักษาสภาวะสมดุลของสถานศึกษา โดยมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการแก้ปัญหาและเพื่อการพัฒนา วัดจากการรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบวัดประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาในการดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ วัตถุประสงค์การรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบวัดประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ความสามารถในการบูรณาการ หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาในการเชื่อมประสานหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ให้ร่วมมือกันทำงานไปในทิศทางเดียวกัน วัตถุประสงค์การรับรู้ของผู้บริหาร โดยใช้แบบวัดประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ความสามารถในการธำรงรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาในการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรัก และศรัทธาในวิชาชีพของตนมีความผูกพันต่อสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานและประเพณีปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้เรียนและชุมชน วัตถุประสงค์การรับรู้ของผู้บริหารโดยใช้แบบวัดประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

## 2. การกำหนดโครงสร้างตัวแปร

ขั้นตอนนี้เป็นการพิจารณากำหนดโครงสร้างและรายการสำคัญ / ตัวชี้วัดของตัวแปร ทุกตัวจากนิยามเชิงปฏิบัติการ โดยดำเนินการดังนี้

2.1 ผู้วิจัยร่างโครงสร้างและรายการสำคัญ / ตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระและ ตัวแปรตาม ทุกตัว

2.2 ตรวจสอบโครงสร้างตัวแปรโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาเนื้อหาเกี่ยวกับ ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 เสนอโครงสร้างและรายการสำคัญ / ตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เพื่อนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา จำนวนการใช้ ภาษา และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโครงสร้างและรายการสำคัญ / ตัวชี้วัด

## 3. การสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. แบบวัดประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม (social function model) ของ Parsons

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทั้ง 2 ชุด เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีกระบวนการสร้างโดยอาศัยการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งผู้ทรงคุณวุฒิด้านเนื้อหา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดผลและประเมินผล โดยยึดหลักสำคัญของการกำหนดคุณภาพของการวัด คือ ความตรงตามเนื้อหา (content validity) และความเที่ยง (reliability) และผ่านการทดลองใช้ (try out) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความตรงตามเนื้อหา ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปร กำหนดตัวบ่งชี้ และสร้างข้อกระทงคำถามแต่ละตัวแปร นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านเนื้อหาและด้านการวัดผลและประเมินผล จำนวน 7 ท่าน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 1.00 - 0.71 จากนั้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมต่อไป

2. นำแบบสอบถาม และแบบวัดประสิทธิผลที่ปรับปรุงแล้วไปหาค่าความเที่ยง (reliability) โดยนำไปทดลอง (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 32 คน ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรการหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach ซึ่งได้ค่าความเที่ยงดังนี้

แบบสอบถามปัจจัยเชิงระบบทั้งฉบับ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.98 โดยแยกเป็นรายด้านได้ดังนี้

- ปัจจัยสภาพแวดล้อม มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.91
- ปัจจัยนำเข้า มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.97
- กระบวนการ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.97

แบบวัดประสิทธิผลองค์กรทั้งฉบับ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.98 โดยแยกเป็นรายด้านได้ดังนี้

- ความสามารถในการปรับตัว มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.95
- ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.95
- ความสามารถในการบูรณาการ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.92
- ความสามารถในการธำรงรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.95

#### ขั้นที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 ขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัยในการทำหนังสือเพื่อขอความร่วมมือให้ผู้บริหารสถานศึกษาตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงระบบ และแบบวัดประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.2 ส่งและเก็บแบบสอบถามปัจจัยเชิงระบบ และแบบวัดประสิทธิผลองค์การที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 840 โรงเรียน โดยทางไปรษณีย์ และเก็บคืนด้วยตัวเองบางส่วน

4.3 ติดตาม สอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ยังไม่ได้ส่งแบบสอบถามปัจจัยเชิงระบบ และแบบวัดประสิทธิผลองค์การตามกำหนด โดยสอบถามทางโทรศัพท์ และวิธีอื่น ๆ ที่สามารถทำได้ ซึ่งช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลตั้งแต่ 20 กันยายน 2547 ถึง 14 ธันวาคม 2548 เนื่องจากเดือนตุลาคม 2547 เป็นช่วงปิดภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2547

4.4 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามปัจจัยเชิงระบบ และแบบวัดประสิทธิผลองค์การเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งได้รับคืนและสามารถนำมาวิเคราะห์ได้จำนวน 686 ฉบับ จากจำนวน 840 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.67

#### ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบวัดประสิทธิผลองค์การ และแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามและขนาดของโรงเรียน วิเคราะห์โดยการแจกแจงหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

5.2 กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามปัจจัยเชิงระบบ และแบบวัดประสิทธิผลองค์การ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 - 5.00 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด หรือสามารถปฏิบัติได้มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 - 4.50 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงมาก หรือสามารถปฏิบัติได้มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 - 3.50 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงปานกลาง หรือสามารถปฏิบัติได้ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 - 2.50 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงน้อย หรือสามารถปฏิบัติได้น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.50 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงน้อยที่สุด หรือสามารถปฏิบัติได้น้อยที่สุด



5.3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

ขั้นที่ 6 การนำเสนอผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย โดยมีขั้นตอนการนำเสนอ ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย คำถามของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวคิดเกี่ยวกับระบบสังคมของ Parsons แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

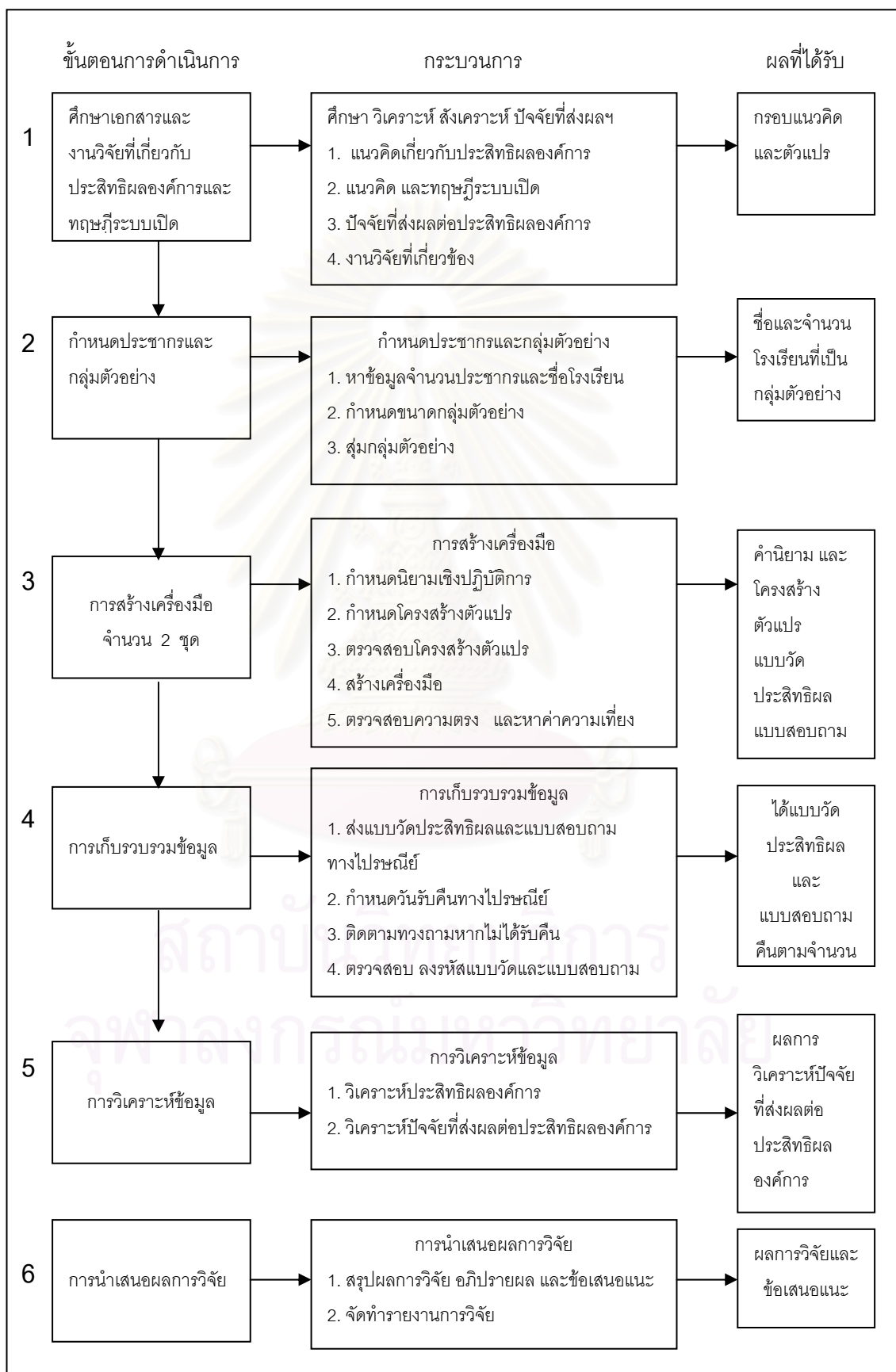
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง วิธีดำเนินการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สรุปขั้นตอนดำเนินการวิจัย



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและขนาดของสถานศึกษา**

การวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างรวมจำนวน 686 คน ปรากฏผลดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตาม เพศ อายุ อาวุธราชการ ประสบการณ์วุฒิการศึกษา และจำนวนนักเรียน

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	578	84.26
หญิง	108	15.74
รวม	686	100.00
2. อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	1	0.15
31 - 40 ปี	21	3.06
41 - 50 ปี	335	48.83
51 - 60 ปี	329	47.96
รวม	686	100.00

ตารางที่ 4 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตาม เพศ อายุ อายุราชการ ประสบการณ์  
วุฒิการศึกษา และจำนวนนักเรียน (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
3. อายุราชการ		
ไม่เกิน 10 ปี	8	1.17
11 - 20 ปี	62	9.04
มากกว่า 20 ปี	616	89.79
รวม	686	100.00
4. ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา		
ไม่เกิน 4 ปี	69	10.06
5 - 8 ปี	83	12.10
9 - 12 ปี	104	15.16
13 - 16 ปี	103	15.02
17 - 20 ปี	122	17.78
มากกว่า 20 ปี	205	29.88
รวม	686	100.00
5. วุฒิกการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	267	38.92
ปริญญาโท	406	59.19
ปริญญาเอก	2	0.29
อื่น ๆ ประกาศนียบัตรบัณฑิต	11	1.60
รวม	686	100.00
6. จำนวนนักเรียนปัจจุบัน		
ไม่เกิน 300 คน (ขนาดเล็ก)	208	30.32
301 - 1,000 คน (ขนาดกลาง)	230	33.53
1,001 - 2,000 คน (ขนาดใหญ่)	177	25.80
มากกว่า 2,000 คน (ขนาดใหญ่พิเศษ)	71	10.35
รวม	686	100.00

จากตารางที่ 4 จำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 686 คน พบว่าเป็นเพศชายมากที่สุดร้อยละ 84.26 เพศหญิงร้อยละ 15.74 ในส่วนของอายุ พบว่า มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี มากที่สุดร้อยละ 48.83 รองลงมาคืออายุ 51 - 60 ปี ร้อยละ 47.96 ในส่วนของอายุราชการ พบว่า มีอายุราชการมากกว่า 20 ปี มากที่สุดร้อยละ 89.79 ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร พบว่า มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารมากกว่า 20 ปี มากที่สุด ร้อยละ 29.88 วุฒิการศึกษาจบการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด ร้อยละ 59.19 เมื่อพิจารณาขนาดของโรงเรียน พบว่า เป็นโรงเรียนขนาดกลางมากที่สุด ร้อยละ 33.53

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในตอนี่ 2 นี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวม และแยกย่อยในแต่ละด้าน รายละเอียดดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามองค์ประกอบย่อย

ประสิทธิผลองค์การ	Mean	S.D.	ความหมาย
1. ความสามารถในการปรับตัว	3.97	0.50	มาก
2. ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย	3.97	0.48	มาก
3. ความสามารถในการบูรณาการ	4.06	0.53	มาก
4. ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม	4.24	0.54	มาก
รวม	4.06	0.46	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่าประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในมิติย่อยทุกด้านมีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.97 - 4.24 โดยความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54 รองลงมาคือ ความสามารถในการบูรณาการ มีค่าเฉลี่ย 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53 ส่วนความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการบรรลุเป้าหมายมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 3.97 โดยมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 และ 0.48 ตามลำดับ สำหรับประสิทธิผลองค์การในมิติรวมมีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.46

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน จำแนกตามภาค

ภาค	ค่าสถิติ	การปรับตัว	บรรลุป่าหมาย	บูรณาการ	รักษาแบบแผน	ประสิทธิผล
กลาง n = 207	Mean	3.97	3.98	4.06	4.21	4.05
	S.D.	0.49	0.49	0.54	0.55	0.46
	ความหมาย	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก
เหนือ n = 182	Mean	3.95	3.95	4.05	4.22	4.05
	S.D.	0.45	0.44	0.48	0.53	0.42
	ความหมาย	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก
ตะวันออก เฉียงเหนือ n = 226	Mean	3.99	3.99	4.10	4.30	4.10
	S.D.	0.54	0.50	0.56	0.54	0.49
	ความหมาย	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก
ใต้ n = 71	Mean	3.88	3.86	3.93	4.18	3.96
	S.D.	0.45	0.45	0.44	0.51	0.41
	ความหมาย	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก
รวม n = 686	Mean	3.97	3.97	4.06	4.24	4.06
	S.D.	0.50	0.48	0.53	0.54	0.46
	ความหมาย	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก

จากตารางที่ 6 ประสิทธิภาพองค์การของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในภาคกลาง พบว่าทุกด้านมีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.97 - 4.21 ภาคเหนือมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.95 - 4.22 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.99 - 4.30 ภาคใต้มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.86 - 4.18 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกภาคมีความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมมากที่สุด

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาด

ขนาด	ค่าสถิติ	การปรับตัว	บรรลุนเป้าหมาย	บูรณาการ	รักษาแบบแผน	ประสิทธิผล
ขนาดเล็ก n = 208	Mean	3.82	3.85	3.94	4.17	3.95
	S.D.	0.51	0.48	0.53	0.57	0.47
	ความหมาย	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก
ขนาดกลาง n = 230	Mean	3.94	3.94	4.06	4.22	4.04
	S.D.	0.48	0.45	0.51	0.52	0.43
	ความหมาย	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก
ขนาดใหญ่ n = 177	Mean	4.08	4.04	4.12	4.30	4.14
	S.D.	0.45	0.47	0.51	0.53	0.44
	ความหมาย	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก
ขนาดใหญ่พิเศษ n = 71	Mean	4.16	4.18	4.24	4.35	4.23
	S.D.	0.45	0.47	0.53	0.50	0.45
	ความหมาย	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก
รวม n = 686	Mean	3.97	3.97	4.06	4.24	4.06
	S.D.	0.50	0.48	0.53	0.54	0.46
	ความหมาย	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก

จากตารางที่ 7 ประสิทธิภาพองค์การของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานขนาดเล็ก พบว่าทุกด้าน มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.82 - 4.17 สถานศึกษาขนาดกลางมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.94 - 4.22 สถานศึกษาขนาดใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.04 - 4.30 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.16 - 4.35 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สถานศึกษาทุกขนาดมีความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมมากที่สุด

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการปรับตัว

รายการ	ประสิทธิผลองค์การ	Mean	S.D.	ความหมาย
1	สถานศึกษาสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีได้	3.97	0.64	มาก
2	สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาตามแนวทางแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้	4.10	0.63	มาก
3	จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สถานศึกษาสามารถทำนายแนวโน้มในอนาคตได้อย่างแม่นยำ	3.65	0.70	มาก
4	สถานศึกษาสามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญและยอมรับในการเปลี่ยนแปลง	4.03	0.62	มาก
5	สถานศึกษาสามารถส่งเสริมให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	3.97	0.62	มาก
6	สถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป	4.01	0.61	มาก
7	สถานศึกษาสามารถนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย	3.95	0.63	มาก
8	สถานศึกษามีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	4.16	0.65	มาก
9	สถานศึกษาสามารถส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูมีการแสดงออกซึ่งแนวคิดแปลกใหม่อยู่เสมอ	4.10	0.68	มาก
10	สถานศึกษามีความตระหนกอยู่เสมอในการแสวงหาแนวคิดและวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อความเติบโตและก้าวหน้า	4.13	0.66	มาก
11	สถานศึกษาได้จัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ	3.96	0.74	มาก



ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการปรับตัว (ต่อ)

รายการ	ประสิทธิผลองค์การ	Mean	S.D.	ความหมาย
12	สถานศึกษามีความสามารถในการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	3.91	0.80	มาก
13	สถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพครู เพื่อการแก้ปัญหา และมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง	3.86	0.69	มาก
14	สถานศึกษาสามารถนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการแก้ปัญหาด้านการศึกษามีประสิทธิภาพ	3.74	0.73	มาก
	รวม	3.97	0.50	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการปรับตัวทุกข้อคำถามมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง 4.16 - 3.65 เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายข้อพบว่า สถานศึกษามีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65 รองลงมาคือ สถานศึกษามีความตระหนักอยู่เสมอในการเสาะแสวงหาแนวคิดและวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อความเติบโตและก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ย 4.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 ส่วนข้อที่มีผลการประเมินน้อยที่สุดคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สถานศึกษาสามารถทำนายแนวโน้มในอนาคตได้อย่างแม่นยำ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย

รายการ	ประสิทธิผลองค์การ	Mean	S.D.	ความหมาย
1	ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตรงตามหลักสูตรที่สถานศึกษากำหนด	3.81	0.65	มาก
2	ผู้เรียนมีความรู้ตามสาระและมาตรฐานการเรียนรู้	3.81	0.67	มาก
3	ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544	3.83	0.67	มาก
4	ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.63	0.73	มาก
5	ผู้เรียนมีสุขภาพ พลานามัยสมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ	4.18	0.62	มาก
6	สถานศึกษาสามารถระดมทรัพยากร งบประมาณ เพื่อการจัดการศึกษาจากแหล่งต่าง ๆ	3.86	0.77	มาก
7	สถานศึกษาจัดให้มีการกำหนดมาตรฐานการบริหารจัดการการเงิน งบประมาณ ทรัพย์สิน และรายได้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา	3.92	0.72	มาก
8	สถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.18	0.64	มาก
9	ครูมีความสามารถในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	3.98	0.61	มาก
10	ครูมีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.94	0.69	มาก
11	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ	4.26	0.62	มาก
12	ครูสามารถนำกระบวนการวิจัยมาผสมผสาน หรือบูรณาการใช้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน	3.67	0.79	มาก

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย (ต่อ)

รายการ	ประสิทธิผลองค์การ	Mean	S.D.	ความหมาย
13	สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับ ชุมชนในการพัฒนาการศึกษา	4.13	0.70	มาก
14	สถานศึกษาสามารถประสานงานกับผู้ปกครอง และ ชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ	4.17	0.69	มาก
15	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ของผู้เรียน	4.17	0.65	มาก
	รวม	3.97	0.48	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการบรรลุเป้าหมายทุกข้อคำถามมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง 4.26 - 3.63 เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62 รองลงมาคือ ผู้เรียนมีสุขภาพ พลานามัยสมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ และสถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด มีค่าเฉลี่ย 4.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62 และ 0.64 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีผลการประเมินน้อยที่สุดคือ ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.73

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการบูรณาการ

รายการ	ประสิทธิผลองค์การ	Mean	S.D.	ความหมาย
1	สถานศึกษาสามารถติดต่อและประสานงานกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาการศึกษา ร่วมกัน	4.01	0.71	มาก
2	สถานศึกษามีวิธีการประสานงานกับองค์กรชุมชน หรือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่หลากหลาย	4.03	0.72	มาก
3	รูปแบบการประสานงานของสถานศึกษามีทั้งรูปแบบที่ เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	4.16	0.70	มาก
4	สถานศึกษามีรูปแบบการติดต่อประสานงานกับ หน่วยงานภายในสถานศึกษาที่ชัดเจน	4.13	0.67	มาก
5	สถานศึกษาสามารถประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ใน สถานศึกษาให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	4.14	0.63	มาก
6	สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อ การทำงานร่วมกัน	4.20	0.63	มาก
7	ครูสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้และ ร่วมมือกันทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมี ประสิทธิภาพ	3.99	0.61	มาก
8	สถานศึกษาจัดให้มีการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างฝ่าย ต่าง ๆ ในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้เกิดการทำงาน ร่วมกัน	4.07	0.66	มาก
9	สถานศึกษาจัดทำระบบเครือข่ายทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน	3.84	0.75	มาก
	รวม	4.06	0.53	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการบูรณาการทุกข้อคำถามมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง 4.20 - 3.84 เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายข้อพบว่า สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 รองลงมาคือ รูปแบบการประสานงานของสถานศึกษามีทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการมีค่าเฉลี่ย 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70 ส่วนข้อที่มีผลการประเมินน้อยที่สุดคือ สถานศึกษาจัดทำระบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.75



สถาบันวิจัยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

รายการ	ประสิทธิผลองค์การ	Mean	S.D.	ความหมาย
1	ครูและบุคลากรมีความรัก ความผูกพันและศรัทธา ต่อสถานศึกษา	4.20	0.69	มาก
2	ครูและบุคลากรมีความภาคภูมิใจที่มีส่วนในการพัฒนา การศึกษาของชาติ	4.25	0.65	มาก
3	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวจิตใจให้ครูเกิดความรักและ ความผูกพันต่อสถานศึกษา	4.20	0.68	มาก
4	สถานศึกษาส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีให้กับผู้ปฏิบัติงาน ให้เกิดความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ	4.25	0.66	มาก
5	จัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศ ที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน	4.25	0.66	มาก
6	จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีปฏิสัมพันธ์ ร่วมกัน เช่น การเข้าค่ายอบรมที่ต้องมีกิจกรรมร่วมกัน เป็นต้น	4.05	0.74	มาก
7	สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศให้ครูเกิดการเรียนรู้จาก การมีปฏิสัมพันธ์และมีประสบการณ์ร่วมกัน	4.10	0.67	มาก
8	ผู้บริหารและครูประพฤติ ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบระเบียบ วินัยของข้าราชการ เป็นที่น่าับถือแก่ผู้ปกครองและ ชุมชน	4.36	0.65	มาก
9	ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี แก่นักเรียนได้	4.38	0.63	มาก
10	ผู้บริหารประพฤติ ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรม อันดีสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู	4.41	0.68	มาก
	รวม	4.24	0.54	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม ทุกข้อคำถามมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง 4.41 - 4.05 เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายข้อพบว่า ผู้บริหารประพจน์ ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดีสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.41 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.68 รองลงมาคือ ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนได้ มีค่าเฉลี่ย 4.38 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 ส่วนข้อที่มีผลการประเมินน้อยที่สุดคือ การจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.74



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

ในตอนนี้เป็นการนำเสนอปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดความหมาย และสัญลักษณ์ดังนี้

EFF	หมายถึง	ประสิทธิผลองค์การ
ADP	หมายถึง	ความสามารถในการปรับตัว
GOL	หมายถึง	ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย
INT	หมายถึง	ความสามารถในการบูรณาการ
LAT	หมายถึง	ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม
ECO	หมายถึง	สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ
SOC	หมายถึง	สภาพแวดล้อมทางสังคม
POL	หมายถึง	สภาพแวดล้อมทางการเมือง
TEC	หมายถึง	สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี
PAR	หมายถึง	ความร่วมมือจากชุมชน
ADM	หมายถึง	ความสามารถของผู้บริหาร
TEA	หมายถึง	ความสามารถในการสอนของครู
STU	หมายถึง	ความสามารถของนักเรียน
CUR	หมายถึง	การจัดทำหลักสูตร
MAT	หมายถึง	ความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์
BUD	หมายถึง	การจัดทำงบประมาณ
POC	หมายถึง	การจัดทำนโยบาย
SUMG	หมายถึง	ระบบย่อยเป้าหมาย
SUBT	หมายถึง	ระบบย่อยเทคโนโลยี
SUBS	หมายถึง	ระบบย่อยโครงสร้าง
SUBP	หมายถึง	ระบบย่อยจิตสังคม
SUBMP	หมายถึง	ระบบย่อยการจัดการ (การวางแผน)
SUBMO	หมายถึง	ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ)
SUBML	หมายถึง	ระบบย่อยการจัดการ (การนำ)
SUBMC	หมายถึง	ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม)
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ



$R^2$	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสองซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์
B	หมายถึง	ค่าน้ำหนักของความสำคัญของตัวทำนายแต่ละตัวที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในตัวแปรตามเมื่อสมการทำนายอยู่ในรูปคะแนนดิบ
SE. B	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย
Beta	หมายถึง	ค่าน้ำหนักของความสำคัญของตัวทำนายแต่ละตัวที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในตัวแปรตามเมื่อสมการทำนายอยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน
constant	หมายถึง	ค่าคงที่ของสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงระบบกับประสิทธิผลองค์การ

	ECO	SOC	POL	TEC	PAR	ADM	TEA	STU	CUR	MAT
ECO	1.00									
SOC	0.38**	1.00								
POL	0.30**	0.31**	1.00							
TEC	0.45**	0.29**	0.41**	1.00						
PAR	0.40**	0.55**	0.39**	0.46**	1.00					
ADM	0.28**	0.48**	0.40**	0.47**	0.57**	1.00				
TEA	0.28**	0.47**	0.40**	0.35**	0.48**	0.59**	1.00			
STU	0.40**	0.54**	0.33**	0.34**	0.48**	0.48**	0.64**	1.00		
CUR	0.29**	0.47**	0.42**	0.43**	0.46**	0.57**	0.65**	0.62**	1.00	
MAT	0.44**	0.37**	0.37**	0.73**	0.43**	0.53**	0.45**	0.49**	0.59**	1.00
BUD	0.08*	0.40**	0.29**	0.30**	0.33**	0.49**	0.49**	0.48**	0.57**	0.40**
POC	0.16**	0.43**	0.29**	0.33**	0.39**	0.53**	0.54**	0.50**	0.66**	0.47**
SUBG	0.12**	0.37**	0.27**	0.32**	0.34**	0.47**	0.46**	0.45**	0.61**	0.43**
SUBT	0.24**	0.43**	0.37**	0.38**	0.43**	0.50**	0.68**	0.60**	0.72**	0.51**
SUBS	0.06	0.29**	0.20**	0.26**	0.26**	0.42**	0.45**	0.41**	0.49**	0.32**
SUBP	0.15**	0.40**	0.28**	0.26**	0.34**	0.43**	0.52**	0.49**	0.57**	0.36**
SUBMP	0.12**	0.38**	0.26**	0.31**	0.36**	0.49**	0.51**	0.48**	0.65**	0.42**
SUBMO	0.03	0.33**	0.16**	0.24**	0.27**	0.42**	0.38**	0.37**	0.48**	0.32**
SUBML	0.05	0.39**	0.22**	0.21**	0.31**	0.49**	0.39**	0.38**	0.47**	0.29**
SUBMC	0.12**	0.40**	0.25**	0.26**	0.35**	0.50**	0.47**	0.42**	0.57**	0.38**
ADP	0.22**	0.43**	0.37**	0.47**	0.42**	0.57**	0.49**	0.51**	0.65**	0.54**
GOL	0.27**	0.53**	0.36**	0.39**	0.52**	0.58**	0.64**	0.64**	0.70**	0.52**
INT	0.18**	0.46**	0.30**	0.31**	0.46**	0.55**	0.53**	0.51**	0.61**	0.43**
LAT	0.10**	0.43**	0.25**	0.25**	0.39**	0.48**	0.52**	0.48**	0.54**	0.37**
EFF	0.22**	0.52**	0.35**	0.39**	0.50**	0.61**	0.60**	0.59**	0.69**	0.51**

\* p &lt; .05

\*\* p &lt; .01

ตารางที่ 12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงระบบกับประสิทธิผลองค์การ (ต่อ)

	BUD	POC	SUB G	SUB T	SUB S	SUB P	SUB MP	SUB MO	SUB ML	SUB MC
ECO										
SOC										
POL										
TEC										
PAR										
ADM										
TEA										
STU										
CUR										
MAT										
BUD	1.00									
POC	0.70**	1.00								
SUBG	0.59**	0.72**	1.00							
SUBT	0.55**	0.67**	0.64**	1.00						
SUBS	0.58**	0.58**	0.59**	0.55**	1.00					
SUBP	0.55**	0.57	0.53**	0.60**	0.59**	1.00				
SUBMP	0.64**	0.73**	0.68**	0.68**	0.66**	0.70**	1.00			
SUBMO	0.60**	0.60**	0.63**	0.53**	0.62**	0.56**	0.69**	1.00		
SUBML	0.57**	0.55	0.54**	0.51**	0.60**	0.61**	0.62**	0.68**	1.00	
SUBMC	0.57**	0.65	0.62**	0.62**	0.60**	0.60**	0.69**	0.68**	0.69**	1.00
ADP	0.56**	0.64**	0.63**	0.62**	0.57**	0.53**	0.62**	0.59**	0.57**	0.66**
GOL	0.60**	0.66**	0.61**	0.73**	0.59**	0.63**	0.67**	0.59**	0.60**	0.68**
INT	0.57**	0.62**	0.61**	0.65**	0.56**	0.60**	0.67**	0.63**	0.64**	0.67**
LAT	0.58**	0.59**	0.57**	0.59**	0.60**	0.63**	0.62**	0.63**	0.71**	0.66**
EFF	0.65**	0.70**	0.67**	0.72**	0.65**	0.67**	0.71**	0.68**	0.70**	0.74**

\* p &lt; .05

\*\* p &lt; .01

ตารางที่ 12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงระบบกับประสิทธิผลองค์การ (ต่อ)

	ADP	GOL	INT	LAT	EFF
ECO					
SOC					
POL					
TEC					
PAR					
ADM					
TEA					
STU					
CUR					
MAT					
BUD					
POC					
SUBG					
SUBT					
SUBS					
SUBP					
SUBMP					
SUBMO					
SUBML					
SUBMC					
ADP	1.00				
GOL	0.79**	1.00			
INT	0.73**	0.83**	1.00		
LAT	0.65**	0.72**	0.74**	1.00	
EFF	0.88**	0.92**	0.92**	0.87**	1.00

\* p &lt; .05

\*\* p &lt; .01

จากตารางที่ 12 พบว่า ปัจจัยเชิงระบบซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.22 - 0.74 มีรายละเอียดดังนี้

#### สภาพแวดล้อม

ตัวแปรสภาพแวดล้อมทุกตัว มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.22 - 0.52 โดยสภาพแวดล้อมทางสังคมมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด (0.52) รองลงมาได้แก่ ความร่วมมือจากชุมชน (0.50) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (0.39) สภาพแวดล้อมทางการเมือง (0.35) และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (0.22) ตามลำดับ

#### ปัจจัยนำเข้า

ตัวแปรปัจจัยนำเข้าทุกตัว มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.51 - 0.70 โดยตัวแปรด้านการจัดทำนโยบายมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด (0.70) รองลงมาได้แก่ การจัดทำหลักสูตร (0.69) การจัดทำงบประมาณ (0.65) ความสามารถของผู้บริหาร (0.61) ความสามารถในการสอนของครู (0.60) ความสามารถของนักเรียน (0.59) และความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์ (0.51) ตามลำดับ

#### กระบวนการ

ตัวแปรกระบวนการทุกตัว มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.65 - 0.74 โดยตัวแปรระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด (0.74) รองลงมาได้แก่ ระบบย่อยเทคโนโลยี (0.72) ระบบย่อยการจัดการ (การวางแผน) (0.71) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) (0.70) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) (0.68) ระบบย่อยจิตสังคม (0.67) ระบบย่อยเป้าหมาย (0.67) และระบบย่อยโครงสร้าง (0.65) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงระบบของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

รายการ	ปัจจัยเชิงระบบ	Mean	S.D.	ความหมาย
1	สภาพแวดล้อม	3.44	0.48	ปานกลาง
	เศรษฐกิจ	2.72	0.66	ปานกลาง
	สังคม	4.11	0.55	มาก
	การเมือง	3.48	0.72	ปานกลาง
	เทคโนโลยี	3.21	0.77	ปานกลาง
	ความร่วมมือจากชุมชน	3.67	0.66	มาก
2	ปัจจัยนำเข้า	3.82	0.45	มาก
	ความสามารถของผู้บริหาร	3.86	0.55	มาก
	ความสามารถในการสอนของครู	3.88	0.57	มาก
	ความสามารถของผู้เรียน	3.65	0.56	มาก
	การจัดทำหลักสูตร	3.84	0.58	มาก
	ความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์	3.36	0.68	ปานกลาง
	การจัดทำงบประมาณ	4.14	0.56	มาก
	การจัดทำนโยบาย	3.98	0.55	มาก
3	กระบวนการ	4.10	0.45	มาก
	ระบบย่อยเป้าหมาย	4.16	0.58	มาก
	ระบบย่อยเทคโนโลยี	3.81	0.53	มาก
	ระบบย่อยโครงสร้าง	4.13	0.53	มาก
	ระบบย่อยจิตสังคม	4.04	0.59	มาก
	ระบบย่อยการจัดการ			
	- การวางแผน	3.94	0.54	มาก
	- การจัดองค์การ	4.33	0.54	มาก
- การนำ	4.21	0.53	มาก	
- การควบคุม	4.20	0.58	มาก	

ตารางที่ 13 ผลจากการวิเคราะห์แบบสอบถามปัจจัยเชิงระบบซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า และกระบวนการมีผลดังนี้ สภาพแวดล้อมทางสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 รองลงมาคือ ความร่วมมือจากชุมชน มีค่าเฉลี่ย 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 และเมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมในภาพรวม พบว่ามีค่าเฉลี่ย 3.44 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.48

ปัจจัยนำเข้า พบว่า การจัดทำงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 รองลงมาคือ การจัดทำนโยบาย มีค่าเฉลี่ย 3.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 ส่วนความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.68 และเมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่าปัจจัยนำเข้ามีค่าเฉลี่ย 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.45

กระบวนการ พบว่า ระบบย่อยการจัดการ ด้านการจัดองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.33 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54 รองลงมาคือ ระบบย่อยการจัดการ ด้านการนำ มีค่าเฉลี่ย 4.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53 ส่วนระบบย่อยเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53 และเมื่อพิจารณากระบวนการในภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ย 4.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.45

## อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยเชิงระบบ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

### 1 ประสิทธิภาพองค์การ ด้านความสามารถในการปรับตัว

ตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่มีอิทธิพลและน้ำหนักในการอธิบายประสิทธิผลองค์การด้าน  
ความสามารถในการปรับตัว ดังแสดงในตารางที่ 14

ตารางที่ 14 อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านความ  
สามารถในการปรับตัว

ตัวแปร	B	SE.B	Beta	t	Sig
ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม)	0.394	0.077	0.196	5.084**	0.000
สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี	0.347	0.050	0.191	6.951**	0.000
การจัดทำหลักสูตร	0.235	0.046	0.177	5.076**	0.000
ระบบย่อยเป้าหมาย	0.150	0.056	0.100	2.655**	0.008
ระบบย่อยโครงสร้าง	0.163	0.062	0.087	2.620**	0.009
ความสามารถของผู้บริหาร	0.179	0.068	0.084	2.625**	0.009
การจัดทำนโยบาย	0.115	0.055	0.082	2.078*	0.038
ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ)	0.137	0.069	0.074	1.987*	0.047
ระบบย่อยการจัดการ (การนำ)	0.137	0.070	0.072	1.962	0.050
ค่าคงที่	5.805				
R	0.794				
R <sup>2</sup>	0.631				
F	128.412**				

\* p < .05

\*\* p < .01

จากตารางที่ 14 พบว่ามีตัวแปร จำนวน 9 ตัวมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ  
ด้านความสามารถในการปรับตัว โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.794 และ  
ตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการ  
ปรับตัวได้ร้อยละ 63.10 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถ  
ในการปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ระบบ  
ย่อยการจัดการ (การควบคุม) 2) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี 3) การจัดทำหลักสูตร 4) ระบบ



ย่อยเป้าหมาย 5) ระบบย่อยโครงสร้าง 6) ความสามารถของผู้บริหาร 7) การจัดทำนโยบาย  
8) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) 9) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ)

## 2. ประสิทธิภาพองค์การ ด้านความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย

ตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่มีอิทธิพลและน้ำหนักในการอธิบายประสิทธิภาพองค์การด้าน  
ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ดังแสดงในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การ ด้านความสามารถ  
ในการบรรลุเป้าหมาย

ตัวแปร	B	SE.B	Beta	t	Sig
ระบบย่อยเทคโนโลยี	0.331	0.052	0.216	6.416**	0.000
ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม)	0.345	0.070	0.165	4.926**	0.000
ความสามารถของนักเรียน	0.320	0.063	0.148	5.050**	0.000
การจัดทำหลักสูตร	0.150	0.047	0.109	3.201**	0.001
ความร่วมมือจากชุมชน	0.237	0.057	0.108	4.164**	0.000
ระบบย่อยโครงสร้าง	0.145	0.057	0.075	2.551*	0.011
ระบบย่อยการจัดการ (การนำ)	0.127	0.064	0.065	1.996*	0.046
ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ)	0.123	0.061	0.064	2.026*	0.043
ระบบย่อยจิตสังคม	0.129	0.061	0.063	2.105*	0.036
สภาพแวดล้อมทางสังคม	0.140	0.060	0.063	2.347*	0.019
ความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์	0.091	0.040	0.060	2.281*	0.023
ค่าคงที่	2.585				
R	0.849				
R <sup>2</sup>	0.721				
F	158.718**				

\* p < .05

\*\* p < .01

จากตารางที่ 15 พบว่ามีตัวแปร จำนวน 11 ตัวมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.849 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการบรรลุเป้าหมายได้ร้อยละ 72.10 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ระบบย่อยเทคโนโลยี 2) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 3) ความสามารถของนักเรียน 4) การจัดทำหลักสูตร 5) ความร่วมมือจากชุมชน 6) ระบบย่อยโครงสร้าง 7) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) 8) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) 9) ระบบย่อยจิตสังคม 10) สภาพแวดล้อมทางสังคม 11) ความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์

### 3. ประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการบูรณาการ

ตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่มีอิทธิพลและนำหน้าในการอธิบายประสิทธิผลองค์การด้านความสามารถในการบูรณาการ ดังแสดงในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการบูรณาการ

ตัวแปร	B	SE.B	Beta	t	Sig
ระบบย่อยเทคโนโลยี	0.179	0.038	0.177	4.673**	0.000
ระบบย่อยการจัดการ (การนำ)	0.217	0.047	0.167	4.615**	0.000
ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ)	0.186	0.047	0.147	3.982**	0.000
ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม)	0.199	0.053	0.145	3.726**	0.000
ความร่วมมือจากชุมชน	0.191	0.042	0.133	4.557**	0.000
ระบบย่อยการจัดการ (การวางแผน)	0.117	0.044	0.105	2.637**	0.009
การจัดทำหลักสูตร	0.077	0.034	0.085	2.258*	0.024
ความสามารถของผู้บริหาร	0.096	0.048	0.066	2.022*	0.044
ค่าคงที่	1.340				
R	0.794				
R <sup>2</sup>	0.630				
F	144.163**				

\* p < .05

\*\* p < .01

จากตารางที่ 16 พบว่ามีตัวแปร จำนวน 8 ตัวมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการบูรณาการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.794 และ ตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการบูรณาการได้ร้อยละ 63 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการบูรณาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ระบบย่อยเทคโนโลยี 2) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) 3) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) 4) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 5) ความร่วมมือจากชุมชน 6) ระบบย่อยการจัดการ (การวางแผน) 7) การจัดทำหลักสูตร 8) ความสามารถของผู้บริหาร

#### 4. ประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

ตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่มีอิทธิพลและน้ำหนักในการอธิบายประสิทธิผลองค์การด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม ดังแสดงในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

ตัวแปร	B	SE.B	Beta	t	Sig
ระบบย่อยการจัดการ (การนำ)	0.460	0.055	0.311	8.437**	0.000
ระบบย่อยจิตสังคม	0.226	0.052	0.147	4.381**	0.000
ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม)	0.195	0.058	0.125	3.355**	0.001
ความสามารถในการสอนของครู	0.194	0.049	0.123	3.995**	0.000
ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ)	0.135	0.053	0.094	2.555*	0.011
ระบบย่อยโครงสร้าง	0.112	0.049	0.077	2.274*	0.023
ความร่วมมือจากชุมชน	0.124	0.044	0.075	2.792**	0.005
การจัดทำงบประมาณ	0.074	0.035	0.069	2.103*	0.036
ค่าคงที่	1.611				
R	0.796				
R <sup>2</sup>	0.634				
F	146.740**				

\* p < .05

\*\* p < .01

จากตารางที่ 17 พบว่ามีตัวแปร จำนวน 8 ตัวมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.796 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมได้ร้อยละ 63.40 โดยตัวแปรที่สามารถทำนาย ประสิทธิภาพองค์การ ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) 2) ระบบย่อยจิตสังคม 3) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 4) ความสามารถในการสอน ของครู 5) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) 6) ระบบย่อยโครงสร้าง 7) ความร่วมมือ จากชุมชน 8) การจัดทำงบประมาณ



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 5. ประสิทธิภาพองค์การในมิติรวม

ตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่มีอิทธิพลและน้ำหนักในการอธิบายประสิทธิภาพองค์การในมิติรวม ดังแสดงในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การในมิติรวม

ตัวแปร	B	SE.B	Beta	t	Sig
ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม)	1.131	0.190	0.179	5.952**	0.000
ระบบย่อยการจัดการ (การนำ)	0.928	0.174	0.155	5.324**	0.000
ระบบย่อยเทคโนโลยี	0.616	0.142	0.133	4.347**	0.000
ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ)	0.611	0.168	0.105	3.633**	0.000
การจัดทำหลักสูตร	0.431	0.129	0.103	3.342**	0.001
ความร่วมมือจากชุมชน	0.632	0.153	0.095	4.130**	0.000
ความสามารถของนักเรียน	0.597	0.166	0.091	3.603**	0.000
ระบบย่อยโครงสร้าง	0.469	0.155	0.080	3.029**	0.003
ความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์	0.301	0.110	0.065	2.721**	0.007
ระบบย่อยจิตสังคม	0.392	0.165	0.063	2.372*	0.018
ความสามารถของผู้บริหาร	0.373	0.176	0.056	2.117*	0.035
ระบบย่อยเป้าหมาย	0.261	0.131	0.055	1.986*	0.047
ค่าคงที่	11.670				
R	0.883				
R <sup>2</sup>	0.780				
F	198.766**				

\* p < .05

\*\* p < .01

จากตารางที่ 18 พบว่ามีตัวแปร จำนวน 12 ตัวมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การในมิติรวม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.883 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การในมิติรวมได้ร้อยละ 78 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การในมิติรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 2) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) 3) ระบบย่อยเทคโนโลยี 4) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) 5) การจัดทำหลักสูตร 6) ความร่วมมือจากชุมชน 7) ความสามารถของนักเรียน 8) ระบบย่อยโครงสร้าง 9) ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์ 10) ระบบย่อยจิตสังคม 11) ความสามารถของผู้บริหาร 12) ระบบย่อยเป้าหมาย



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ มีสาระดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน โดยครอบคลุมทั้ง ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ จำนวน 840 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูล 840 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ชุดที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ

ชุดที่ 2 แบบวัดประสิทธิผลองค์การ โดยใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม (social function model) ของ Parsons เป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และแบบวัดประสิทธิผลองค์การ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window โดยมีรายละเอียดดังนี้

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามและขนาดของโรงเรียน วิเคราะห์โดยการแจกแจงหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์การของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

### สรุปผลการวิจัย

เพื่อเป็นการตอบคำถามการวิจัยในบทที่ 1 ว่าประสิทธิภาพขององค์การของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานอยู่ในระดับใด และมีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยจึงขอสรุปผลการวิจัยเพื่อตอบปัญหาดังกล่าวดังนี้

#### 1. ประสิทธิภาพขององค์การของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์การของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามองค์ประกอบย่อย พบว่าทุกด้านมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ความสามารถในการบูรณาการส่วนความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการบรรลุเป้าหมายมีผลการประเมินเท่ากัน และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

##### 1.1 ความสามารถในการปรับตัว

จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์การของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการปรับตัว สรุปได้ว่าสถานศึกษามีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สถานศึกษายังมีความตระหนักอยู่เสมอในการแสวงหาแนวคิดและวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อความเติบโต และยังสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการแสดงออกซึ่งแนวคิดที่แปลกใหม่ สถานศึกษายังสามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญและยอมรับในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามแนวทางแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

##### 1.2 ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย

จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์การของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานด้านความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย สรุปได้ว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา สถานศึกษาสามารถจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนมีความรู้ มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์แข็งแรง



### 1.3 ความสามารถในการบูรณาการ

จากการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านความสามารถในการบูรณาการ สรุปได้ว่า สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน มีรูปแบบการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในสถานศึกษาที่ชัดเจนทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 1.4 ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

จากการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม สรุปได้ว่า ผู้บริหารประพฤติ ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดี สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู นอกจากนี้ผู้บริหารและครูยังสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน นอกจากนี้ครูและบุคลากรยังมีความรักและความผูกพันและศรัทธาต่อสถาบันมีความภาคภูมิใจที่มีส่วนในการพัฒนาการศึกษาของชาติ

## 2. การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 2.1 ความสามารถในการปรับตัว

จากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการปรับตัว สรุปได้ว่า มีตัวแปรจำนวน 9 ตัวที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.794 และตัวแปรทั้ง 9 ตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 63.10 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การ ความสามารถในการปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 2) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี 3) การจัดทำหลักสูตรหลักสูตร 4) ระบบย่อยเป้าหมาย 5) ระบบย่อยโครงสร้าง 6) ความสามารถของผู้บริหาร 7) การจัดทำนโยบาย 8) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) และ 9) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ)

## 2.2 ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย

จากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย สรุปได้ว่า มีตัวแปรจำนวน 11 ตัวที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.849 และตัวแปรทั้ง 11 ตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 72.10 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การ ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ระบบย่อยเทคโนโลยี 2) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 3) ความสามารถของนักเรียน 4) การจัดทำหลักสูตร 5) ความร่วมมือจากชุมชน 6) ระบบย่อยโครงสร้าง 7) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) 8) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) 9) ระบบย่อยจิตสังคม 10) สภาพแวดล้อมทางสังคม และ 11) ความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์

## 2.3 ความสามารถในการบูรณาการ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการบูรณาการ สรุปได้ว่า มีตัวแปรจำนวน 8 ตัวที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.794 และตัวแปรทั้ง 8 ตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 63 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การ ความสามารถในการบูรณาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ระบบย่อยเทคโนโลยี 2) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) 3) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) 4) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 5) ความร่วมมือจากชุมชน 6) ระบบย่อยการจัดการ (การวางแผน) 7) การจัดทำหลักสูตร และ 8) ความสามารถของผู้บริหาร

## 2.4 ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

จากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม สรุปได้ว่า มีตัวแปร จำนวน 8 ตัวที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.796 และตัวแปรทั้ง 8 ตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 63.40 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การ ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) 2) ระบบย่อยจิตสังคม 3) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 4) ความสามารถในการ

การสอนของครู 5) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) 6) ระบบย่อยโครงสร้าง 7) ความร่วมมือจากชุมชน และ 8) การจัดทำงบประมาณ

## 2.5 ประสิทธิภาพองค์การในมิติรวม

จากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปได้ว่า มีตัวแปรจำนวน 12 ตัวที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.883 และตัวแปรทั้ง 12 ตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิภาพองค์การได้ร้อยละ 78 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิภาพองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

- 1) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม)
- 2) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ)
- 3) ระบบย่อยเทคโนโลยี
- 4) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ)
- 5) การจัดทำหลักสูตร
- 6) ความร่วมมือจากชุมชน
- 7) ความสามารถของนักเรียน
- 8) ระบบย่อยโครงสร้าง
- 9) ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์
- 10) ระบบย่อยจิตสังคม
- 11) ความสามารถของผู้บริหาร
- และ 12) ระบบย่อยเป้าหมาย

## อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญจากการค้นพบในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

### 1. ประสิทธิภาพองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกด้าน นั่นหมายถึงสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการปรับตัว มีความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการบูรณาการ และมีความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งอภิปรายผลได้ดังนี้

#### 1.1 ความสามารถในการปรับตัว

จากผลการวิจัยพบว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า สถานศึกษามีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สถานศึกษายังมีความตระหนักอยู่เสมอในการแสวงหาแนวคิดและวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อความเติบโต และยังสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการแสดงออกซึ่งแนวคิดที่แปลกใหม่ สถานศึกษายังสามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญและยอมรับในการเปลี่ยนแปลง การที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาการศึกษาในประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงหลายประการ เริ่มจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

ซึ่งถือเป็นกฎหมายแม่บทของการจัดการศึกษาระดับแรกของไทย เป็นกฎหมายปฏิรูปการศึกษา ซึ่งระบุแนวทางการจัดการศึกษาไว้อย่างชัดเจน การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาค่อนข้างมากมีผลทำให้ผู้บริหารคิดหาแนวทางในการปรับตัวเพื่อให้เกิดความสมดุล และการอยู่รอดของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ Kast และ Rosenzweig (1985: 574 - 575) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบต่อการรักษาไว้ซึ่งความสมดุลด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดวิธีการที่เหมาะสมเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ความสมดุลสำหรับองค์การประกอบด้วยมิติดังต่อไปนี้ 1) มีความมั่นคง 2) มีความต่อเนื่อง 3) มีความสามารถในการปรับตัว และ 4) มีการริเริ่มสิ่งใหม่ Schein (1970: 119) เสนอว่าองค์การที่สามารถที่จะรักษาสภาพความมีประสิทธิผลขององค์การไว้ได้ด้วยการปรับตัวขององค์การ ซึ่งหมายถึงกระบวนการที่เริ่มจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายใน หรือภายนอก และสิ้นสุดด้วยการสร้างความสมดุลและการปรับตัว เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลง

## 1.2 ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย

จากผลการวิจัยพบว่าสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความสามารถในการบรรลุ

เป้าหมายในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า สถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตรงตามหลักสูตรกำหนด ผู้เรียนมีสุขภาพพลานามัย สมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ เนื่องมาจากความสามารถในการสอนของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบกับความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี นอกจากนี้ข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษายังให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการศึกษา โดยจัดการศึกษาตามแนวทางแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กล่าวคือ การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุดและกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพการจัดการกระบวนการเรียนรู้สถานศึกษาจัดสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน จัดให้มีการฝึกทักษะกระบวนการคิด การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การจัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างสมดุล มีการปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้สอนจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ส่งผลให้สถานศึกษาโดยรวมประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายตามที่สถานศึกษากำหนด

นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษา ยังมีระดับการศึกษาสูง กล่าวคือ มีวุฒิมัธยมศึกษา ระดับปริญญาโท ร้อยละ 59.19 และมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษามากกว่า 20 ปี

ร้อยละ 29.88 คุณสมบัติดังกล่าวทำให้ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ และมีสมรรถภาพในการบริหารสูง เพราะมีผลการวิจัยยืนยันว่าระดับการศึกษา และประสบการณ์การบริหาร มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิผลการจัดการศึกษา (Pendley. 1985: 98 ; Everard and Morris. 1985: 3 - 6 ; O'Neal. 1987: 3262)

### 1.3 ความสามารถในการบูรณาการ

จากผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความสามารถในการบูรณาการในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า สถานศึกษามีรูปแบบการประสานงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีการประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ในสถานศึกษาเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้สถานศึกษายังส่งเสริมสนับสนุนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การจัดการศึกษาในปัจจุบันได้รับการสนับสนุนจากหลายฝ่าย เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ และเอกชนต่างเข้ามามีบทบาทมากขึ้น สถานศึกษาเปิดโอกาสให้หลายภาคส่วนในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ทำให้ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทในการประสานประโยชน์หลาย ๆ ฝ่าย รวมถึงการสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายนอกกับสถานศึกษา หรือแม้แต่การสื่อสารภายในสถานศึกษาเอง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งรูปแบบการสื่อสารมีหลายช่องทางทั้งโทรศัพท์ โทรสาร หรือแม้แต่ระบบเครือข่ายที่สมบูรณ์อย่างอินเทอร์เน็ต สถานศึกษาก็สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อการบูรณาการได้ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน หรือการส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีมจะทำให้เกิดความสมัครสมาน สามัคคี ซึ่ง Wood และคนอื่น ๆ (1986: 45 ) ได้กล่าวไว้ว่าความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร เพราะทำให้บุคลากรเกิดความอบอุ่นใจในการอยู่ร่วมกัน ยอมรับซึ่งกันและกันมีความไว้วางใจสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

นอกจากนี้การจัดการศึกษาในปัจจุบัน รัฐบาลยังมีหน้าที่ส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ประกอบกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 มุ่งเน้นให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปในลักษณะขององค์รวม มีการบูรณาการข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารจะต้องสามารถเชื่อมโยงหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดิเรก วรรณเศียร (2545: 17) ที่กล่าวว่าสถานศึกษาเป็นองค์การระบบเปิดที่ต้องเชื่อมโยงกับชุมชน เขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และองค์กรอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม และต้องดำเนินการปฏิรูปการศึกษาทุกด้านในลักษณะองค์รวม หรือการปฏิรูปทั้งโรงเรียน (Whole School Reform) ไม่ทำแบบแยกส่วน

#### 1.4 ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

จากผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้บริหาร และครูสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนและชุมชน มีความรักและศรัทธาต่อวิชาชีพ มีความภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนในการพัฒนาการศึกษาของชาติ จากการค้นพบสามารถอภิปรายได้ว่าสังคมได้ให้ความสนใจ และเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น หลายฝ่ายตระหนักดีว่าการศึกษาของชาติเป็นเรื่องของคนทุกคน (All for Education) และต้องการที่จะช่วยกันพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า หลายฝ่ายพยายามผลักดันให้วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง ประกอบกับการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ซึ่งในพระราชบัญญัติฉบับนี้ กำหนดให้วิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้ประกอบวิชาชีพควบคุม ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพนี้จะต้องได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพจากคุรุสภาจึงจะมีสิทธิประกอบวิชาชีพได้ ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพจะเป็นหลักประกันความมีมาตรฐานและคุณภาพของการประกอบวิชาชีพ และเป็นการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครูให้สูงขึ้น จะเห็นได้ว่าความมั่นคงในวิชาชีพครู การได้รับการเชิดชูเกียรติจากสังคม และการประพฤติปฏิบัติตนตามกรอบของจรรยาบรรณวิชาชีพครู ทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจ เกิดความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู

#### 2. การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้สรุปได้ว่า มีตัวแปรจำนวน 12 ตัวที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของครู โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.883 และตัวแปรในมิตย้อยทั้ง 12 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพของครูได้ร้อยละ 78 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเรียงลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 2) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) 3) ระบบย่อยเทคโนโลยี 4) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) 5) การจัดทำหลักสูตร 6) ความร่วมมือจากชุมชน 7) ความสามารถของนักเรียน 8) ระบบย่อยโครงสร้าง 9) ความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์ 10) ระบบย่อยจิตสังคม 11) ความสามารถของผู้บริหาร และ 12) ระบบย่อยเป้าหมาย จะเห็นได้ว่าตัวแปรด้านกระบวนการส่งผลต่อประสิทธิภาพของครูมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเฉียบ ไทยยิ่ง (2539: 151) ที่ศึกษาประสิทธิภาพของครูระบบเปิด : กรณีศึกษาการบริหารของคณะผู้บริหารระดับอธิการบดีและรองอธิการบดีสถาบันราชภัฏ โดยใช้ตัวแบบเชิงระบบในการวิเคราะห์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านกระบวนการบริหารสามารถอธิบายความมีประสิทธิภาพของสถาบันราชภัฏได้มากที่สุด ประมาณร้อยละ 55 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังคงสอดคล้องกับ

สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์ (2539: 46) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ การบริหารงานของผู้บริหาร และประสิทธิผลองค์การ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ทั้งบรรยากาศองค์การ และลักษณะการบริหารงาน สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของงานได้ประมาณร้อยละ 37.90 ซึ่งลักษณะการบริหารงานมีความสำคัญหรือมีน้ำหนักมากกว่าบรรยากาศองค์การ เพราะมีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม คือประสิทธิผลของงานมากกว่านอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536: 215) ที่ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร สำหรับตัวแปรย่อยอื่น ๆ สามารถอธิบายได้ดังนี้

### ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม)

จากการวิเคราะห์ พบว่า ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) มีความสำคัญหรือมีน้ำหนักมากที่สุด จะเห็นได้ว่า เมื่อระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) เปลี่ยนไป 1 หน่วย ประสิทธิภาพองค์การของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจะเปลี่ยนไปในทิศทางเดียวกัน 1.13 หน่วย ที่ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) มีน้ำหนักมากที่สุด อภิปรายได้ว่าสถานศึกษาได้จัดให้มีระบบการควบคุมภายใน ซึ่งดำเนินการตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ในระเบียบนี้กำหนดให้ฝ่ายบริหารจัดให้มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน (Monitoring) โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) เพื่อให้ความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติจริง เพื่อให้การควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. 2547: 1) และเนื่องจากระบบการควบคุมภายในจะแทรกอยู่ในระบบการปฏิบัติงานประจำวันของแต่ละหน่วยงาน ดังนั้นเพื่อให้ความมั่นใจว่าการควบคุมภายในเหมาะสมและมีประสิทธิผลอยู่เสมอ ผู้บริหารจึงต้องติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องจึงส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 6 มาตรา 48 ระบุไว้ชัดเจน ให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษอย่างต่อเนื่อง และในประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และปฐมวัย ได้กำหนดกระบวนการพัฒนาคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 1) การจัดระบบบริหาร และสารสนเทศ 2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา 3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา 6) การประเมิน

คุณภาพการศึกษา 7) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี และ 8) การผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา จะเห็นได้ว่าหากสถานศึกษาได้จัดทำตามขั้นตอนและกระบวนการที่ประกาศไว้ในกฎกระทรวง ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาจึงส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิผล

### ระบบย่อยการจัดการ (การนำ)

ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536: 218 - 219) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ตัวพยากรณ์ที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนเอกชนได้ดีที่สุดคือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ การที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรนั้นยังสอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านที่มีความเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำ เนื่องจากสภาพแวดล้อมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี และเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความรู้ ความสามารถ และต้องตื่นตัว เป็นผู้นำมืออาชีพ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่จะจัดการองค์การในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง เพราะภาวะผู้นำเป็นกลไกสำคัญของการทำงานในองค์การ ( Bateman and Zeithaml, 1990: 480 - 481 ; Carnall, 1990: 172 ) Drucker (1968: 272) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง การบริหารจัดการในองค์การจำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ จินตนาการ และความรับผิดชอบของผู้นำ จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำ หรือความสามารถของผู้บริหารในการนำ หรือโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยินดี และเต็มใจจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

### ระบบย่อยเทคโนโลยี

ระบบย่อยเทคโนโลยี ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งอภิปรายได้ดังนี้ ระบบย่อยเทคโนโลยี เป็นระบบย่อยที่ทำหน้าที่เปลี่ยนปัจจัยนำเข้าซึ่งมีนักเรียนเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ โดยใช้กระบวนการเรียนการสอนเป็นกลไกหลัก ซึ่งกระบวนการเรียนการสอนในปัจจุบันจะต้องยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ครูผู้สอน และสถานศึกษาต้องดำเนินการดังนี้ 1) จัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน 2) ฝึกทักษะกระบวนการคิด 3) ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง 4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ 5) ส่งเสริมบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 6) จัดการเรียนรู้อให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ ประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ



### ระบบย่อยการจัดการ (การจัดการองค์การ)

การจัดการองค์การ และโครงสร้างองค์การส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับข้อเสนอของ Steers (1977: 8) ที่ว่าโครงสร้างองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ และยังสอดคล้องกับ กิ่งพร ทองใบ (2533: 149) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะองค์การกับประสิทธิผลองค์การภาครัฐบาลในการบริหารราชการไทย ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรโครงสร้างองค์การมีอิทธิพลสามารถอธิบายประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถอธิบายได้ว่า เนื่องจากโครงสร้างองค์การเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่างานในองค์การได้มีการแบ่ง หรือจัดสรรกันอย่างไร การบังคับบัญชา การรายงานผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนความร่วมมือและประสานงานในองค์การโครงสร้างองค์การมีองค์ประกอบหลักที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดสรุปได้ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความซับซ้อน (complexity) 2) ความเป็นทางการ (formalization) 3) การรวมอำนาจ (centralization) ซึ่งจากการวิจัย Hall (1991) พบว่า ความซับซ้อนมีผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การ กล่าวคือ ยิ่งองค์การมีระดับความซับซ้อนสูงองค์การก็ยิ่งจะมีความยากลำบากในการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และการควบคุม ดังนั้นเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสถานศึกษาจึงควรลดความซับซ้อนในโครงสร้างองค์การ

### การจัดทำหลักสูตร

จากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ พบว่าหลักสูตรมีความสำคัญและส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ อธิบายได้ว่า หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เป็นหลักสูตรแกนกลาง มีจุดประสงค์ที่จะพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มศักยภาพของผู้เรียนให้สูงขึ้น สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขได้บนพื้นฐานของความเป็นไทยและความเป็นสากล เป็นหลักสูตรที่ยึดมาตรฐานเป็นตัวกำหนดคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน (Standard – Based Curriculum) โดยกำหนดให้สถานศึกษาเป็นผู้จัดทำหลักสูตรเอง โดยยึดหลักสูตรแกนกลางเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น จะเห็นได้ว่าหลักสูตรมีความสำคัญกับการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งสุนีย์ ภูพันธ์ (2546: 16) ได้กล่าวถึงความสำคัญของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตรเป็นองค์ประกอบอันสำคัญยิ่งของการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาจะขาดหลักสูตรไม่ได้ เพราะหลักสูตรเป็นโครงร่างกำหนดไว้ว่าจะให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์อะไรบ้าง จึงจะเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน และสังคม หลักสูตรเป็นแนวทางที่จะสร้างความเจริญเติบโตให้แก่ผู้เรียน นอกจากนี้หลักสูตรยังเป็นเครื่องชี้ให้เห็นโฉมหน้าของสังคมในอนาคตว่าจะเป็นอย่างไรร

### ความร่วมมือจากชุมชน

สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มากขึ้น การมีส่วนร่วม (Participation) ในทางจิตวิทยาเชื่อว่าประชาชน ชุมชน ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะรู้สึกพึงใจ และเกี่ยวข้องกับงานมากกว่าผู้ไม่มีส่วนร่วม การให้อำนาจในการบริหารโรงเรียนในเขตพื้นที่ทำให้เกิดอิทธิพลในการตัดสินใจด้วยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในระดับสถานศึกษามากขึ้น คณะกรรมการสถานศึกษาจะร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมรับผลประโยชน์ในการจัดการศึกษา ความรู้สึกเป็นเจ้าของนี้มีผลสูงมากต่อการตัดสินใจ สอดคล้องกับความคิดของ Conley (1991: 37), Burke (1992: 39) และ Etheridge (1992: 10)

### ความสามารถของนักเรียน

นักเรียนถือว่าเป็นปัจจัยนำเข้าที่มีความสำคัญ เป็นปัจจัยหลักในกระบวนการจัดการศึกษาซึ่งจะขาดเสียมิได้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้ความสำคัญกับนักเรียนไว้หลายประเด็น เช่น การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับ สมจิตร อุดม ( 2547: 202 ) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้ ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยระดับนักเรียนสามารถอธิบายความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ได้ร้อยละ 38.40

### ผู้บริหาร

ผู้บริหารคือบุคคลที่มีความสำคัญและมีบทบาทมากที่สุดในสถานศึกษา หลายคนถึงกับกล่าวว่า ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อทุก ๆ เรื่องในโรงเรียน Bossert ( 1982 ) ได้อธิบายถึงลักษณะของผู้บริหาร และผลงานการปฏิบัติของครูโดยใช้รูปแบบที่สัมพันธ์กับการกระทำของผู้บริหาร เช่น การกำหนดจุดมุ่งหมาย การประเมินผล การติดตามงาน และการเป็นแบบอย่างในการสร้างบรรยากาศการเรียนการสอน (ความรับผิดชอบมุ่งมั่นในงานของครู และวินัยของนักเรียน) และกระบวนการจัดการเรียนการสอน ( เช่น หลักสูตรการเรียนรู้อิงวิธีสอน ) ผลงานของนักเรียนจะถือเป็นผลลัพธ์ทางอ้อมของพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีผลกระทบบต่อบรรยากาศการเรียนการสอนของครู รูปแบบเชิงทฤษฎีของ Bossert ได้นำไปทดลองใช้โดย Heck, Larsen และ Marcoulides (1990) พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารหลายประการช่วยให้ครูมีขวัญกำลังใจสูงขึ้น เช่น การสื่อสาร การกำหนดจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอนร่วมกัน การสร้างบรรยากาศความเป็นระเบียบของผู้บริหารก็จะช่วยสร้างเสริมบรรยากาศการเรียนรู้อิงวิธีสอน ลักษณะพฤติกรรม

อื่น ๆ ของการเป็นผู้นำ เช่น การพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน การจัดหาแหล่งทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การประเมินหลักสูตร เหล่านี้ล้วนเป็นพฤติกรรมที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ Heck และคณะ ยังสาธิตให้เห็นว่า ห้องเรียนที่ได้รับผลสะท้อนจากลักษณะผู้นำของผู้บริหาร กล่าวคือ บรรยากาศของการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียนที่เหมาะสมมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของผู้บริหารว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ผู้บริหารที่ใช้อิทธิพลในทางที่ดีต่อครูซึ่งได้ผลมากกว่าการใช้อำนาจจากตำแหน่งหน้าที่ Isherwood (1973) ได้อธิบายว่า ผู้บริหารที่มีบุคลิกดี มีความชำนาญและมนุษยสัมพันธ์ดีจะทำให้ครูมีความภักดีต่อผู้บริหาร และปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ในงานวิจัยยังพบว่า ผู้บริหารที่ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เชื่อมั่นในความสามารถของครูจะช่วยให้ครูมีความคิดริเริ่มและมีความเป็นผู้นำ สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ระบบย่อยเป้าหมาย

จากการวิเคราะห์ พบว่า ระบบย่อยเป้าหมายส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ Steers (1977: 8) ที่ว่า เป้าหมายเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เป้าหมายเป็นเครื่องกำหนดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ การที่องค์การจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อ ผู้บริหารมีความสามารถที่จะกำหนดลักษณะของเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุถึงได้อย่างชัดเจน หากไม่มีเป้าหมายแล้วการดำเนินงานก็จะขาดทิศทาง

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้ เฉพาะปัจจัยที่สามารถอธิบายประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมาอธิบายเพื่อให้ข้อเสนอแนะ โดยข้อเสนอแนะครั้งนี้ประกอบด้วยข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 กระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีการประเมินประสิทธิผลองค์การ โดยใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม ของ Parsons ซึ่งเป็นการประเมินที่ครอบคลุมทั้ง คือ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการบูรณาการ และ ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

1.2 กระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรให้ความสำคัญกับสังคมและชุมชนเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น

1.3 กระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรให้ความสนใจและเอาใจใส่ในเรื่องของวัสดุ อุปกรณ์ รวมทั้งสื่อการสอนให้มากขึ้น โดยเฉพาะเครื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งถือว่ามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

1.4 กระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรจัดให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในเรื่องของการบริหารจัดการ โดยให้ครอบคลุมถึง การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ซึ่งถือเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหาร ในส่วนของกระบวนการพัฒนาอาจจะอยู่ในรูปของการส่งเสริมให้ลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การอบรม สัมมนาทางวิชาการ โดยเน้นในเรื่องของการบริหารจัดการ

1.5 กระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรให้ความสำคัญและในเรื่องของภาวะผู้นำ โดยกำหนดมาตรการในการพัฒนาภาวะผู้นำที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม เพราะภาวะผู้นำสามารถสร้าง และพัฒนาได้ โดยกระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรูปแบบของการอบรม สัมมนา การแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน หรือแม้แต่การฝึกงานกับผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเพื่อเป็นแบบอย่างในการนำไปใช้

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเก็บข้อมูลจากบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย เช่น ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน

2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษากลุ่มตัวแปรด้านกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ

2.3 ควรมีการวิจัยรูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการประเมินองค์การแบบสมดุล

2.4 ควรมีการวิจัยประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึก

## รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. **ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน**. ปรินญาณิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536.

กวรรณิกา เจิมเทียนชัย. **การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

การประชุมโลกเรื่อง "การศึกษาเพื่อปวงชน" 5-9 มีนาคม 2533 ณ หาดจอมเทียน ประเทศไทย **ปฏิญญาโลกว่าด้วยการศึกษาเพื่อปวงชน และกรอบการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน**. 2533.

กิ่งพร ทองใบ. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะองค์กรกับประสิทธิผลขององค์การภาครัฐบาลในการบริหารราชการไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการพัฒนาศาสนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2533.

กิดานันท์ มลิทอง. **เทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม**. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์, 2543.

กิติมา ปรีดีดีดก. **การบริหารการเงินโรงเรียนหลักการและแนวปฏิบัติ (เล่ม 1)**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วิทยากร, 2523.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **ครูแห่งชาติ**. กรุงเทพฯ : เซเว่น พรินติ้ง กรุ๊ป, 2541.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. "แผนการศึกษาแห่งชาติ : จากนโยบายสู่การปฏิบัติการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อปวงชน" **รายงานการสัมมนา ณ โรงแรมแอมบาสเดอร์ซีดี จอมเทียน ชลบุรี 18 กรกฎาคม 2535**.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 - 2559)**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2545.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด**. กรุงเทพฯ : สกายบุ๊กส์, 2544.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ : วี. ที. ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2545.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **ร่วมคิดร่วมเขียนปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้เรียนสำคัญที่สุด**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2543.

- เฉียบ ไทยยิ่ง. **ประสิทธิผลองค์กรระบบเปิด : กรณีศึกษาการบริหารของคณะผู้บริหารระดับอธิการบดี และรองอธิการบดีสถาบันราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2539.
- ไชยยศ เรืองสุวรรณ. **เทคโนโลยีทางการศึกษา : หลักการและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2526.
- ดิเรก วรรณเคียร. **การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 10 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2539.
- บุญเรือน หมั่นทรัพย์. **ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนเอกชนคาทอลิก**. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2538.
- ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- พลุ เดชะรินทร์. **เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators**. โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- ไพศาล ชัยมงคล. **งบประมาณแผ่นดิน : ทฤษฎีและปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.
- ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์. **การประเมินประสิทธิผลองค์กร**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2529.
- วิชากร กรม. **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว 2544.
- สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์. **"แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผน และการบริหารการศึกษา" เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนพัฒนาโรงเรียน เล่มที่ 1 หน่วยที่ 1-7**. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2524.
- สมจิตร อุดม. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้**. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2547.

- สุจิตรา บุญยรัตนพันธ์. **ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการบริหารงานองค์การและประสิทธิผลของงาน : ศึกษาเปรียบเทียบหน่วยงานของรัฐและเอกชน.**  
วิทยานิพนธ์วิทยาดัษย์ป้องกันราชอาณาจักร, 2539.
- สุนีย์ ภูพันธ์ **แนวคิดพื้นฐานการสร้างและการพัฒนาหลักสูตร.** เชียงใหม่ : สำนักพิมพ์ The Knowledge Center ในเครือดวงกมลเชียงใหม่, 2546.
- สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. **คำแนะนำ : การจัดทำรายงานการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2547.
- อาภรณ์ เจียมไชยศรี. **การพัฒนาระบบการประเมินประสิทธิผลองค์การสำหรับวิทยาลัยครู.** วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎัษย์บัณฑิต สาขาวิชาคุษฎัษย์ศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- อุทัย บุญประเสริฐ. **การพัฒนานโยบาย.** (เอกสารโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการวางแผนและการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด) กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ, 2527.
- ภาษาอังกฤษ
- Austin, G. R. **Process Evaluation : a Comprehensive Study of Outline.** Maryland : Centre for Educational Research and Development, University of Maryland. February, 1978.
- Barnard, I.C. **The Functions of the Executive.** Harvard University Press Cambridge, Massachusetts, and London, England. 1968.
- Bartol, K., Martin, D., Tein, M. Matthews, G. **Management : A Pacific Rim Focus.** (n.p.) : McGraw-Hill, 1998.
- Bateman, Thomas, S. and Carl P. Zeithaml. **Management : Function and Strategy.** Boston: Irwin, 1990.
- Bentley, Susan Harumi. **Building an Effective High School : A Descriptive Study.** Dissertation Abstracts International 1988.
- Bossert, S., Dwyer, D., Rowan, B. & Lee, G. "The Instructional Management Role of the Principal" **Educational Administration Quarterly.** 18(3) (1982) :34 – 64.

- Burke, C. "Devolution of responsibility to Queensland school : Clarifying the rhetoric critiquing the reality," **Journal of Educational Administration**. 30(4) (May 1992) : 33 – 52.
- Carnall, Colin A. **Management Change in Organization**. New York : Prentice Hall, 1990.
- Certo, C.S. **Modern Management**. Fifth edition A Division of Simon & Schuster 1992.
- Chrispeels, J. and Ann H. **A Study of Factor Contributing to Achieving and Sustaining School Effective in Elementary Schools**. Dissertation Abstracts International 1990.
- Conley, D.T. "Lesson from laboratories in school restructuring and site - based decision making," **Oregon School Study Council Bulletin**. 34(7) (March 1991): 1-6.
- Drucker, Peter F. **The Effective Executive**. New York : Harper and Row Publishers, 1968.
- Duke, D. L. **School Leadership and Instructional Improvement**. New York : Random House, 1987.
- Edmond, R. R. "Effective School for the Urban Poor" **Educational Leadership**. (October 1979) : 15-27.
- Etheridge, C.P., et al . "School based decision making : An investigation into effective and ineffective decision making processes and the impact on school climate variables." San Francisco : paper presented at the annual meeting of the American, **Education Research Association**. April 1992.
- Everard, K.B. and Geoffery Morris. **Effective Scoool Management**. London : Harper and Row Publishers, 1985.
- Goni, G.G. **The Relation of Behaviors of Secondary School Principals to School Effectiveness in Kaduma State, Nigeria**. Dissertation Abstracts International 1989.
- Griffin, R.W. **Management**. (n.p.) : McGraw-Hill, 1996.
- Hall, R. H. **Organization : Structure and Process**. Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1991.
- Hannan, M.T. and Freeman, Jr. Obstacles to the Comparative Study of Organization Effectiveness. **In New Perspectives on Organizational Effectiveness**. Edited by Goodman, Paul S. and Penning, Johannes M. San Francisco : Jossey-Bass, 1977.



- Hanson E. Mark. **Educational Administration and Organizational Behavior**. A Simon & Schuster Company. 1996.
- Heck, R.H. Larsen, T.J. & Marcoulides, G.A. "Instructional Leadership and School Achievement : Validation of a Causal Model." **Educational Administration Quarterly**. 26(2) (1990) : 94 – 125.
- Herbert, T.T. **Dimension of Organizational Behavior**. Macmillan Publishing, 1976.
- Horner, Judith Ann. **School Effectiveness : A Conceptual Framework Measures and Results from a Study of New Jersey Secondary School**. Dissertation Abstracts International, 1984.
- Hoy, W.K., and Miskel, C.G. **Education Administration : Theory Research and Practice**. (n.p.) : McGraw-Hill, 1991.
- Immegart, L.G. and Pilecki, J.F. **An Introduction to Systems for the Educational Administrator**. Addison-Wesley Publishing Company, 1973.
- Isherwood, G.B. "The Principal and His Authority : An Empirical Study." **High School Journal**. 56(6) (1973) : 291 – 303.
- Kahn, J.A. **Theory and Practice of Social Planning**. New York : Russell Sage Foundation, 1969.
- Kast, Fremont E. and Rosenzweig. **Organization and Management : A System and Contingency Approach**. 4<sup>th</sup> ed. New York : McGraw-Hill Book, 1985.
- Katz, D and Kahn, L.R. **The Social Psychology of Organizations**. 2nd. Ed. New York : John Wiley & Sons. 1978.
- Kimbrough, R.B., and Nunnery, M.Y. **Educational Administration : An Introduction**. New Yory : Collier Macmillan, 1988.
- Kaplan Robert S. and Norton David P. **Balanced Scorecard**. Boston. Massachusetts Harvard Business Press, 1996.
- Koontz, H. and O'Donnell, C. **Principles of Management : An Analysis of Managenial Functions**. Sthed, New York : McGraw-Hill, 1972.
- Koontz, H. and Wehrichl, H. **Essentials of Management**. (n.p.) McGraw-Hill, 1990.
- Kopelman, E.R. **Managing Productivity in Organizations**. (n.p.) : McGraw-Hill, 1986.

- Lunenburg, F. C., and Ornstein, A.C. **Educational Administration : Concepts and Practices**. 2nd. ed. Belmont: Wadsworth Publishing Company, 1996.
- Mann, D. **Effective School as a Dropout Prevention Strategies**. Nassp Bulletin. 73,518 (Sep.1987) : 77 - 83.
- O'Neal, Saudra Worrall. **Classifying Job Characteristics of Educational Administrators An Examination of Sstisfier and Motivators**. Dissertation Abstracts International, 1987.
- Owens, R.G., and Steinboff, C.R. **Administering Change in School**. (n.p.) : Prentice - Hall, 1976.
- Owens, R.G., **Organizational Behavior in Education**. Boston : Allyn and Bacon, 1998.
- Parsons, T. **The Evolution of Societies**. (n.p.) : Prentice - Hall, 1977.
- Pendley, K.L. **Effective Educational Leadership : Its Relationship To Personality Characteristics Interpersonal Behaviors and Leadership Style**. Dissertation Abstracts International, 1985.
- Price, J. L. **Organizational Effectiveness : An Inventor of Proposition**. Home Wood, Richard D. Irvin, 1968.
- Robbins S. P. & Barnwell N. **Organization Theory Concept and Case**. Third edition Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1998.
- Schein, H.E. **Organizational Psychology**. 2 nd ed. Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1970.
- Seiler, J.A. **Sytems Analysis in Organizational Behavior**. (n.p.) : Richard d Irwin, 1967
- Silver, Paula. **Educational Administration : Theoretical Perspectives on Practice and Research**. New York : Harper and Row ,1983.
- Steers, M.R. **Organizational Effeeliveness : A Behavioral View**. Santa Monica, Calif : Goodyear Publishing Company, 1977.
- Steers, M.R. , Ungson, R.G. , Mowday, T.R. **Managing Effective Organization An Introduction**. Kent Publish Company. 1985.
- Stoner, J. A. **Management**. Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1978.
- Taylor, E. Harrison, **Perceived Organizational Effectiveness of Secondary School in Trinidad and Tobago**. Dissertation Abstracts International, 1987.

Terry, R.G. **Principles of Management**. 7<sup>th</sup> ed. Hoomewood, Ill; Richard D Irwin, 1977.

UNESCO **Aftermath of the World Conference Education For All**. Bulletin of the UNESCO Principal Regional office for Asia and the Pacific N.31, 1990 - 1991.

Warren, B.B. and Moberg, Bennis, J.M. **Organization Theory and Management**. New York : John Wiley & Sons, 1980.

Wood, Julia T., Gerald M. Phillips and Douglas J. **Group Discusion**. New York : Harper and Row Publishers, 1986.

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

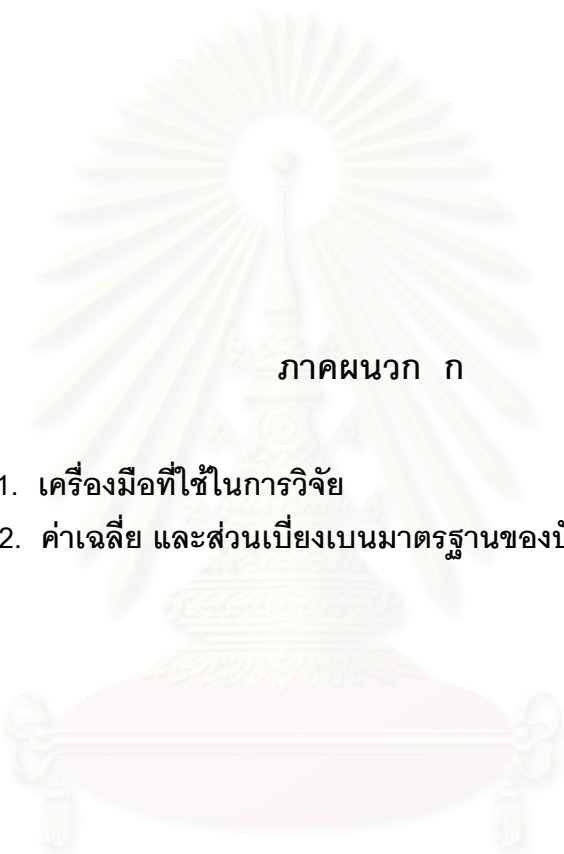


สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
2. ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงระบบ

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง**  
**การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ**  
**ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

-----  
**ผู้ตอบแบบสอบถาม : ผู้บริหารสถานศึกษา**

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามในการวิจัยมีจำนวน 2 ชุด  
ชุดที่ 1 แบบสอบถามด้านปัจจัยเชิงระบบ  
ชุดที่ 2 แบบวัดประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. โปรดตอบทุกข้อคำถามตามสภาพที่เป็นจริง หรือตามการปฏิบัติจริง คำตอบของท่านมีคุณค่ายิ่งต่องานวิจัย เพราะจะทำให้ทราบข้อเท็จจริงอันจะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับและนำมาวิเคราะห์ผลในภาพรวมเท่านั้น
3. เมื่อท่านให้ข้อมูลครบทุกข้อคำถามแล้ว **ขอความกรุณานำแบบสอบถามใส่ซองที่ผู้วิจัยได้ติดแสตมป์เรียบร้อยแล้ว ส่งทางไปรษณีย์** ถึงผู้วิจัยตามที่อยู่

ขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายปิติชาย ตันปิติ

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ชุดที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยเชิงระบบ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน ( ) หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ {    }  
 ชาย                       หญิง
2. อายุ {    }  
 ไม่เกิน 30 ปี     31 – 40 ปี     41 – 50 ปี     51 – 60 ปี
3. อายุราชการ {    }  
 ไม่เกิน 10 ปี     11 – 20 ปี     มากกว่า 20 ปี
4. ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา {    }  
 ไม่เกิน 4 ปี                       5 – 8 ปี                       9 – 12 ปี                       13 – 16 ปี  
 17 – 20 ปี                       มากกว่า 20 ปี
5. วุฒิการศึกษาสูงสุด {    }  
ปริญญาตรี                      ปริญญาโท                      ปริญญาเอก  
 อื่น ๆ โปรดระบุ.....
6. จำนวนนักเรียนปัจจุบัน {    }  
 ไม่เกิน 300 คน                       301 -1,000 คน  
 1,001 - 2,000 คน                       มากกว่า 2,000 คน

ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านปัจจัยเชิงระบบซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ

คำชี้แจง : แบบสอบถามข้อมูลด้านปัจจัยเชิงระบบ มีทั้งหมด 140 ข้อ แต่ละข้อเป็นแบบมาตราประมาณค่า

5 ระดับ ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริง โดยพิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงมาก

ระดับ 3 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงน้อยที่สุด

ข้อ ที่	รายการปัจจัย	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ						
1	ผู้ประกอบการและชุมชนมีฐานะทางเศรษฐกิจดีสามารถให้การสนับสนุนการเงินแก่สถานศึกษาได้					
2	ผู้ประกอบการมีรายได้ไม่เพียงพอกับการใช้จ่ายในครอบครัว					
3	ผู้ประกอบการและชุมชนมีรายได้เสริมจากการทำงานในกลุ่มพัฒนาอาชีพในท้องถิ่น					
4	ชุมชนมีรายได้เสริมและสามารถพึ่งตนเองได้จากการผลิตสินค้า หรือบริการ					
5	ผู้ประกอบการมีศักยภาพในการจัดหาวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนของนักเรียน					
6	ผู้ประกอบการมีความสามารถในการใช้จ่ายอย่างเพียงพอ					
7	ผู้ประกอบการมีอาชีพการงานที่มั่นคง					
8	ผู้ประกอบการมีรายได้ประจำที่แน่นอนจากการทำงาน					
สภาพแวดล้อมทางสังคม						
9	ผู้ประกอบการและชุมชนมีความรู้สึกที่ดีต่อสถานศึกษา					
10	ผู้ประกอบการและชุมชนมีความรู้สึกที่ดีต่อคณะครูและผู้บริหาร					
11	ผู้ประกอบการและชุมชนเห็นคุณค่าและความสำคัญของการศึกษา					
12	ผู้ประกอบการและชุมชนมีความเชื่อว่าการศึกษาคือกระบวนการพัฒนาคนให้สมบูรณ์					
13	ผู้ประกอบการและชุมชนมีความเชื่อว่าการศึกษาคือปัจจัยหนึ่งที่ทำให้คนประสบความสำเร็จในชีวิต					
14	สถานศึกษากับชุมชนร่วมมือกันอนุรักษ์ประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามในท้องถิ่น					
สภาพแวดล้อมทางการเมือง						
15	รัฐส่งเสริมให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี					
16	รัฐส่งเสริมการดำเนินงานและจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ					



ข้อ ที่	รายการปัจจัย	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
17	รัฐส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถานศึกษา					
18	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาการศึกษาของชาติ					
19	ผู้บริหารระดับสูงในกระทรวงศึกษาธิการให้ความสนใจและจริงจังที่จะปฏิรูปการศึกษา					
20	ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาการศึกษา					
สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี						
21	เทคโนโลยีประเภทเครื่องมือ หรืออุปกรณ์ ที่ใช้ในสถานศึกษามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน					
22	เทคโนโลยีประเภทวัสดุ ที่สถานศึกษาใช้ประกอบการเรียนการสอน มีเพียงพอกับจำนวนนักเรียน					
23	สถานศึกษาจัดทำระบบสารสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์					
24	สถานศึกษานำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน					
25	สถานศึกษาจัดให้มีการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอน					
ความร่วมมือ หรือความช่วยเหลือจากชุมชน						
26	ผู้ปกครองและชุมชนให้ความร่วมมือในทุกกิจกรรมของสถานศึกษา					
27	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
28	ชุมชนให้การส่งเสริม สนับสนุนแหล่งเรียนรู้ หรือสถานประกอบการที่มีในชุมชน					
29	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากผู้มีความรู้ความสามารถในท้องถิ่น เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน					
30	หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่นให้การสนับสนุนในการจัดการศึกษา					

ข้อ ที่	รายการปัจจัย	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
ผู้บริหาร						
31	ผู้บริหารจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ					
32	ผู้บริหารใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน					
33	ผู้บริหารนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา					
34	ผู้บริหารใช้ทรัพยากรโดยคำนึงถึงความประหยัด					
35	ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด					
36	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีคุณภาพ					
ครู						
37	ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล					
38	ครูได้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและเป็นปัจจุบัน					
39	ครูมีวิธีการวัดผล และประเมินผลที่หลากหลาย ตรงตามสภาพที่แท้จริงของผู้เรียน					
40	ครูให้การดูแลเอาใจใส่ อบรม นักเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
41	ครูเข้าใจปัญหา และให้แนวทางในการแก้ไขปัญหาให้แก่นักเรียน					
42	ครูให้ความสนใจ ดูแลทุกข์สุขของนักเรียนอยู่เสมอ					
ผู้เรียน						
43	นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้					
44	จำนวนนักเรียนที่มีผลการเรียนอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด					
45	ชุมชนให้การยอมรับในความรู้ความสามารถของผู้เรียน					
46	นักเรียนมาโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ไม่ขาดเรียนโดยไม่จำเป็น					
47	นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียน					
48	นักเรียนสนใจ และตั้งใจเรียน ไม่ส่งเสียงดัง หรือพูดคุยในขณะที่ครูสอน					

ข้อ ที่	รายการปัจจัย	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
หลักสูตร						
49	จัดตั้งคณะกรรมการในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา					
50	จัดทำหลักสูตรได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษา					
51	หลักสูตรสถานศึกษาที่จัดทำมีความสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น					
52	ครู จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง					
53	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาระบบความคิด					
54	ครู จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีเสรีภาพและมีความสุขกับการเรียนรู้					
55	สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลความก้าวหน้าตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่ครูจัดทำ					
56	สถานศึกษาจัดให้มีการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง					
57	สถานศึกษานำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรในปีต่อไป					
วัสดุ อุปกรณ์						
58	สถานศึกษาจัดให้มีสื่อและนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างเพียงพอ					
59	สถานศึกษามีวัสดุเพื่อการสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ					
60	สถานศึกษามีอุปกรณ์และครุภัณฑ์เพียงพอกับจำนวนนักเรียน					
61	สถานศึกษาจัดให้มีคอมพิวเตอร์สำหรับการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ					
62	มีการกำหนดแนวทางการใช้วัสดุทางการศึกษาอย่างคุ้มค่า					
63	ใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม					
64	มีการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีทางการศึกษาประกอบการสอน					
งบประมาณ						
65	แผนการใช้จ่ายงบประมาณมีความสอดคล้องกับนโยบายและแผนงานหลักของกระทรวงศึกษาธิการ					

ข้อ ที่	รายการปัจจัย	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
66	การจัดทำงบประมาณเป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของสำนักงบประมาณ					
67	การจัดทำงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting : PBB)					
68	สถานศึกษาจัดให้มีแผนปฏิบัติงานเพื่อการดำเนินงานการใช้จ่ายงบประมาณ					
69	สถานศึกษาใช้จ่ายงบประมาณอย่างเหมาะสมและประหยัด					
70	ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงบประมาณ					
71	สถานศึกษาจัดให้มีแผนการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ					
72	สถานศึกษามีระบบการควบคุมการปฏิบัติงานโดยมีการเบิกจ่ายเงินประจำงวดตามที่ได้รับอนุมัติ					
73	มีกลไกการควบคุมงบประมาณที่สามารถควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมาย					
นโยบาย						
74	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย					
75	นโยบายของสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ					
76	สถานศึกษาเผยแพร่และประชาสัมพันธ์แนวนโยบายให้กับทุกฝ่ายได้รับทราบ					
77	สถานศึกษาใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ					
78	ครูสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม					
79	ผู้บริหารให้การสนับสนุนในทุก ๆ กิจกรรมเพื่อให้บรรลุผลตามนโยบาย					
80	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบาย					
81	มีการจัดทำเครื่องมือในการประเมินผลนโยบายอย่างเหมาะสม					
82	มีการกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย					

ข้อ ที่	รายการปัจจัย	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
ระบบย่อยเป้าหมาย						
83	สถานศึกษามีปรัชญา นโยบาย และมาตรการในการจัดการศึกษาที่ชัดเจนและจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรเผยแพร่ให้ครูทราบ					
84	แนวทางในการจัดการศึกษามีความสอดคล้องกับปรัชญา ของสถานศึกษา					
85	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับปรัชญาและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา					
86	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์					
87	พันธกิจของสถานศึกษามีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
88	ครูรับรู้และเข้าใจในพันธกิจและสามารถปฏิบัติตามได้					
89	เป้าหมายของสถานศึกษามีความชัดเจนและกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร					
90	เป้าหมายที่กำหนดสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ และวัดผล และประเมินผลได้					
ระบบย่อยเทคโนโลยี						
91	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างหลากหลาย และสอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียน					
92	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ					
93	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้เหมาะสมและสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา					
94	ครูจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544					
95	ครูจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการ เรียนรู้					
96	สถานศึกษาขาดระบบการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ					
97	มีระบบการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในทุกปีการศึกษา					
98	จัดให้มีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
99	มีระบบติดตาม และให้ความช่วยเหลือกับครูอย่างเป็นรูปธรรม					

ข้อ ที่	รายการปัจจัย	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
ระบบย่อยโครงสร้าง						
100	การจัดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษาเน้นถึงหลักการกระจายอำนาจ					
101	การแบ่งงานมีความเหมาะสมกับลักษณะของงานในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน					
102	มีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบงานในด้านต่าง ๆ					
103	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูได้ตรงตามความรู้ความสามารถ					
104	ครูนำความรู้ความสามารถไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
105	โครงสร้างการบริหารสถานศึกษามีสายการบังคับบัญชาสั้นและ คล่องตัว					
106	โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาเป็นแบบแบนราบไม่มีระดับช่วงการ บังคับบัญชามากเกินไป					
ระบบย่อยจิตสังคม						
107	ครูขาดความมุ่งมั่น และทุ่มเทการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย					
108	ครูได้รับการส่งเสริม ให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
109	ครูมีความภาคภูมิใจในวิชาชีพของตน					
110	ครูมีความเชื่อว่า อาชีพครูเป็นอาชีพที่มีเกียรติและสร้าง ภาคภูมิใจให้กับตนเองและครอบครัว					
111	ผู้บริหารส่งเสริม และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม					
112	ครูได้รับการอบรมในเรื่องกระบวนการกลุ่ม หรือ การทำงานเป็นทีม					
ระบบย่อยการจัดการ : การวางแผน						
113	มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการเพื่อใช้เป็นข้อมูล ในการวางแผน					
114	เปิดโอกาสให้คณะครู ผู้ปกครอง และชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ วางแผน					
115	แผนปฏิบัติการมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของ สถานศึกษา					

ข้อ ที่	รายการปัจจัย	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
116	สามารถใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
117	แผนปฏิบัติการของสถานศึกษาไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้					
118	จัดให้มีระบบการกำกับ ติดตามครู อาจารย์ให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน					
119	ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนอย่างสม่ำเสมอ					
120	นำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลเพื่อการพัฒนาและจัดทำแผนในปีต่อไป					
ระบบย่อยการจัดการ : การจัดการองค์การ						
121	แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษามีความชัดเจนและแสดงเป็นลายลักษณ์อักษร					
122	ครูรู้และเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา					
123	ครูรู้บทบาทและหน้าที่ของตนอย่างชัดเจน					
124	มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษร สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา					
125	การสั่งการภายในสถานศึกษากระทำอย่างเป็นทางการ โดยออกเป็นคำสั่งอย่างชัดเจนและแจ้งให้ผู้รับคำสั่งทราบ					
126	กระบวนการสื่อสารภายในสถานศึกษามีทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
127	มีช่องทางการสื่อสารกับองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน หลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ โทรสาร จดหมาย จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) เป็นต้น					
ระบบย่อยการจัดการ : การนำ						
128	ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ ให้เกียรติและให้การยอมรับต่อครู					
129	ผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานแก่ครู					
130	ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบให้กับครู โดยไม่คำนึงถึงความยุติธรรม					
131	ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ครู ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ					





## ชุดที่ 2 แบบวัดประสิทธิผลองค์การ

คำชี้แจง : แบบวัดประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 ด้าน จำนวน 48 ข้อ  
แต่ละข้อเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการ  
ปฏิบัติงานในสถานศึกษาของท่าน โดยพิจารณาดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ปฏิบัติได้มากที่สุด  
ระดับ 4 หมายถึง ปฏิบัติได้มาก  
ระดับ 3 หมายถึง ปฏิบัติได้ปานกลาง  
ระดับ 2 หมายถึง ปฏิบัติได้น้อย  
ระดับ 1 หมายถึง ปฏิบัติได้น้อยที่สุด

ข้อ ที่	ประสิทธิผลองค์การ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ความสามารถในการปรับตัว						
1	สถานศึกษาสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีได้					
2	สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาตามแนวทางแห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้					
3	จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สถานศึกษาสามารถทำนายแนวโน้มในอนาคตได้อย่างแม่นยำ					
4	สถานศึกษาสามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญและยอมรับในการเปลี่ยนแปลง					
5	สถานศึกษาสามารถส่งเสริมให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น					
6	สถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป					

ข้อ ที่	ประสิทธิผลองค์การ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
7	สถานศึกษาสามารถนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย					
8	สถานศึกษามีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา					
9	สถานศึกษาสามารถส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูมีการแสดงออกซึ่งแนวคิดแปลกใหม่อยู่เสมอ					
10	สถานศึกษามีความตระหนักรู้อยู่เสมอในการแสวงหาแนวคิดและวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อความเติบโตและก้าวหน้า					
11	สถานศึกษาได้จัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ					
12	สถานศึกษามีความสามารถในการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ					
13	สถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพครู เพื่อการแก้ปัญหาและมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง					
14	สถานศึกษาสามารถนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการแก้ปัญหาด้านการศึกษามีประสิทธิภาพ					
ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย						
15	ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตรงตามหลักสูตรที่สถานศึกษากำหนด					
16	ผู้เรียนมีความรู้ตามสาระและมาตรฐานการเรียนรู้					
17	ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544					
18	ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
19	ผู้เรียนมีสุขภาพ พลานามัยสมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ					
20	สถานศึกษาสามารถระดมทรัพยากร งบประมาณ เพื่อการจัดการศึกษาจากแหล่งต่าง ๆ					

ข้อ ที่	ประสิทธิผลองค์กร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
21	สถานศึกษาจัดให้มีการกำหนดมาตรฐานการบริหารจัดการการเงิน งบประมาณ ทรัพย์สิน และรายได้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา					
22	สถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด					
23	ครูมีความสามารถในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน					
24	ครูมีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ					
25	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ					
26	ครูสามารถนำกระบวนการวิจัยมาผสมผสาน หรือบูรณาการใช้ในการ จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน					
27	สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการ พัฒนาการศึกษา					
28	สถานศึกษาสามารถประสานงานกับผู้ปกครอง และชุมชนในการ สนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ					
29	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ของผู้เรียน					
ความสามารถในการบูรณาการ						
30	สถานศึกษาสามารถติดต่อและประสานงานกับหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนในการพัฒนาการศึกษาาร่วมกัน					
31	สถานศึกษามีวิธีการประสานงานกับองค์กรชุมชน หรือองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นที่หลากหลาย					
32	รูปแบบการประสานงานของสถานศึกษามีทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและ ไม่เป็นทางการ					
33	สถานศึกษามีรูปแบบการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายใน สถานศึกษาที่ชัดเจน					
34	สถานศึกษาสามารถประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้ สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
35	สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ร่วมกัน					

ข้อ ที่	ประสิทธิผลองค์การ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
36	ครูสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้และร่วมมือกันทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ					
37	สถานศึกษาจัดให้มีการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน					
38	สถานศึกษาจัดทำระบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน					
ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม						
39	ครูและบุคลากรมีความรัก ความผูกพันและศรัทธาต่อสถานศึกษา					
40	ครูและบุคลากรมีความภาคภูมิใจที่มีส่วนในการพัฒนาการศึกษาของชาติ					
41	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวจิตใจให้ครูเกิดความรักและความผูกพันต่อสถานศึกษา					
42	สถานศึกษาส่งเสริมสัมพันธ์ภาพที่ดีให้กับผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ					
43	จัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน					
44	จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน เช่น การเข้าค่ายอบรมที่ต้องมีกิจกรรมร่วมกัน เป็นต้น					
45	สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศให้ครูเกิดการเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์และมีประสบการณ์ร่วมกัน					
46	ผู้บริหารและครูประพฤติ ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบระเบียบวินัยของข้าราชการ เป็นที่น่านับถือแก่ผู้ปกครองและชุมชน					
47	ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนได้					
48	ผู้บริหารประพฤติ ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดีสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู					

ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ครั้งนี้

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงระบบ

ที่	รายการปัจจัย	Mean	S.D.	ความหมาย
สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ		2.72	0.67	ปานกลาง
1	ผู้ประกอบการและชุมชนมีฐานะทางเศรษฐกิจดีสามารถให้การสนับสนุนการเงินแก่สถานศึกษาได้	2.85	0.97	ปานกลาง
2	ผู้ประกอบการมีรายได้เพียงพอกับการใช้จ่ายในครอบครัว	2.76	1.07	ปานกลาง
3	ผู้ประกอบการและชุมชนมีรายได้เสริมจากการทำงานในกลุ่มพัฒนาอาชีพในท้องถิ่น	2.58	0.87	ปานกลาง
4	ชุมชนมีรายได้เสริมและสามารถพึ่งตนเองได้จากการผลิตสินค้า หรือบริการ	2.57	0.90	ปานกลาง
5	ผู้ประกอบการมีศักยภาพในการจัดหาวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนของนักเรียน	2.90	0.92	ปานกลาง
6	ผู้ประกอบการมีความสามารถในการใช้จ่ายอย่างเพียงพอ	2.76	0.85	ปานกลาง
7	ผู้ประกอบการมีอาชีพการงานที่มั่นคง	2.72	0.91	ปานกลาง
8	ผู้ประกอบการมีรายได้ประจำที่แน่นอนจากการทำงาน	2.61	0.93	ปานกลาง
สภาพแวดล้อมทางสังคม		4.11	0.55	ปานกลาง
9	ผู้ประกอบการและชุมชนมีความรู้สึกที่ดีต่อสถานศึกษา	4.10	0.63	มาก
10	ผู้ประกอบการและชุมชนมีความรู้สึกที่ดีต่อคณะครูและผู้บริหาร	4.09	0.59	มาก
11	ผู้ประกอบการและชุมชนเห็นคุณค่าและความสำคัญของการศึกษา	4.10	0.75	มาก
12	ผู้ประกอบการและชุมชนมีความเชื่อว่าการศึกษาคือกระบวนการพัฒนาคนให้สมบูรณ์	4.06	0.78	มาก
13	ผู้ประกอบการและชุมชนมีความเชื่อว่าการศึกษาคือปัจจัยหนึ่งที่ทำให้คนประสบความสำเร็จในชีวิต	4.14	0.77	มาก
14	สถานศึกษากับชุมชนร่วมมือกันอนุรักษ์ประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามในท้องถิ่น	4.16	0.71	มาก

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

ที่	รายการปัจจัย	Mean	S.D.	ความหมาย
สภาพแวดล้อมทางการเมือง		3.49	0.72	ปานกลาง
15	รัฐส่งเสริมให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี	4.13	0.83	มาก
16	รัฐส่งเสริมการดำเนินงานและจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ	3.51	0.96	มาก
17	รัฐส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถานศึกษา	3.45	0.88	ปานกลาง
18	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาการศึกษาของชาติ	3.19	1.05	ปานกลาง
19	ผู้บริหารระดับสูงในกระทรวงศึกษาธิการให้ความสนใจและจริงจังที่จะปฏิรูปการศึกษา	3.05	1.06	ปานกลาง
20	ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาการศึกษา	3.58	0.92	มาก
สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี		3.20	0.77	ปานกลาง
21	เทคโนโลยีประเภทเครื่องมือ หรืออุปกรณ์ ที่ใช้ในสถานศึกษามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน	3.14	0.97	ปานกลาง
22	เทคโนโลยีประเภทวัสดุ ที่สถานศึกษาใช้ประกอบการเรียนการสอนมีเพียงพอกับจำนวนนักเรียน	2.69	1.02	ปานกลาง
23	สถานศึกษาจัดทำระบบสารสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์	3.29	0.94	ปานกลาง
24	สถานศึกษานำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน	3.56	0.86	มาก
25	สถานศึกษาจัดให้มีการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอน	3.35	1.01	ปานกลาง

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

ที่	รายการปัจจัย	Mean	S.D.	ความหมาย
	ความร่วมมือ หรือความช่วยเหลือจากชุมชน	3.67	0.67	มาก
26	ผู้ปกครองและชุมชนให้ความร่วมมือในทุกกิจกรรมของสถานศึกษา	3.81	0.78	มาก
27	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.77	0.80	มาก
28	ชุมชนให้การส่งเสริม สนับสนุนแหล่งเรียนรู้ หรือสถานประกอบการที่มีในชุมชน	3.69	0.79	มาก
29	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากผู้มีความรู้ความสามารถในท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน	3.64	0.83	มาก
30	หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่นให้การสนับสนุนในการจัดการศึกษา	3.43	0.83	ปานกลาง
	ผู้บริหาร	3.86	0.55	มาก
31	ผู้บริหารสามารถจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	3.72	0.66	มาก
32	ผู้บริหารใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน	3.59	0.76	มาก
33	ผู้บริหารสามารถนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา	3.64	0.74	มาก
34	ผู้บริหารใช้ทรัพยากรโดยคำนึงถึงความประหยัด	4.10	0.69	มาก
35	ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.12	0.68	มาก
36	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีคุณภาพ	4.01	0.68	มาก
	ครู	3.89	0.57	มาก
37	ครูมีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.65	0.72	มาก

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

ที่	รายการปัจจัย	Mean	S.D.	ความหมาย
38	ครูได้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและเป็นปัจจุบัน	3.81	0.74	มาก
39	ครูมีวิธีการวัดผล และประเมินผลที่หลากหลาย ตรงตามสภาพที่แท้จริงของผู้เรียน	3.71	0.75	มาก
40	ครูให้การดูแลเอาใจใส่ อบรม นักเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.15	0.67	มาก
41	ครูเข้าใจปัญหา และให้แนวทางในการแก้ไขปัญหาให้แก่ นักเรียน	3.94	0.67	มาก
42	ครูให้ความสนใจ ดูแลทุกข์สุขของนักเรียนอยู่เสมอ	4.11	0.68	มาก
ผู้เรียน		3.65	0.56	มาก
43	นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในทุกรายวิชา	3.29	0.78	ปานกลาง
44	จำนวนนักเรียนที่มีผลการเรียนอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด	3.37	0.78	ปานกลาง
45	ชุมชนให้การยอมรับในความรู้ความสามารถของผู้เรียน	3.75	0.68	มาก
46	นักเรียนมาโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ไม่ขาดเรียนโดยไม่จำเป็น	4.01	0.75	มาก
47	นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียน	3.97	0.65	มาก
48	นักเรียนสนใจ และตั้งใจเรียน ไม่ส่งเสียงดัง หรือพูดคุยในขณะที่ครูสอน	3.54	0.71	มาก
หลักสูตร		3.84	0.58	มาก
49	จัดตั้งคณะกรรมการในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	4.36	0.69	มาก
50	จัดทำหลักสูตรได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษา	4.17	0.64	มาก
51	หลักสูตรสถานศึกษาที่จัดทำมีความสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	3.91	0.74	มาก
52	ครู จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง	3.75	0.71	มาก



ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

ที่	รายการปัจจัย	Mean	S.D.	ความหมาย
53	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาระบวนการคิด	3.66	0.78	มาก
54	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีเสรีภาพและมีความสุขกับการเรียนรู้	3.82	0.72	มาก
55	สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลความก้าวหน้า ตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่ครูจัดทำ	3.79	0.72	มาก
56	สถานศึกษาจัดให้มีการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	3.53	0.89	มาก
57	สถานศึกษานำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรในปีต่อไป	3.61	0.87	มาก
<b>วัสดุ อุปกรณ์</b>		<b>3.35</b>	<b>0.69</b>	<b>ปานกลาง</b>
58	สถานศึกษาจัดให้มีสื่อและนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างเพียงพอ	3.41	0.84	ปานกลาง
59	สถานศึกษามีวัสดุเพื่อการสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ	3.45	0.86	ปานกลาง
60	สถานศึกษามีอุปกรณ์และครุภัณฑ์เพียงพอกับจำนวนนักเรียน	3.25	0.91	ปานกลาง
61	สถานศึกษาจัดให้มีคอมพิวเตอร์สำหรับใช้ในการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ	2.85	1.13	ปานกลาง
62	มีการกำหนดแนวทางการใช้วัสดุทางการศึกษาอย่างคุ้มค่า	3.68	0.74	มาก
63	ใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม	3.54	0.71	มาก
64	มีการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีทางการศึกษาประกอบการสอน	3.28	0.89	ปานกลาง
<b>งบประมาณ</b>		<b>4.14</b>	<b>0.56</b>	<b>มาก</b>
65	แผนการใช้จ่ายงบประมาณมีความสอดคล้องกับนโยบายและแผนงานหลักของกระทรวงศึกษาธิการ	3.92	0.77	มาก

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

ที่	รายการปัจจัย	Mean	S.D.	ความหมาย
66	การจัดทำงบประมาณเป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของสำนักงบประมาณ	4.13	0.72	มาก
67	การจัดทำงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting : PBB)	3.99	0.81	มาก
68	สถานศึกษาจัดให้มีแผนปฏิบัติงานเพื่อการดำเนินงานการใช้จ่ายงบประมาณ	4.25	0.68	มาก
69	สถานศึกษาใช้จ่ายงบประมาณอย่างเหมาะสมและประหยัด	4.23	0.68	มาก
70	ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงบประมาณ	4.13	0.66	มาก
71	สถานศึกษาจัดให้มีแผนการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ	4.21	0.70	มาก
72	สถานศึกษามีระบบการควบคุมการปฏิบัติงานโดยมีการเบิกจ่ายเงินประจำงวดตามที่ได้รับอนุมัติ	4.29	0.69	มาก
73	มีกลไกการควบคุมงบประมาณที่สามารถควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมาย	4.15	0.74	มาก
<b>นโยบาย</b>		<b>3.98</b>	<b>0.55</b>	<b>มาก</b>
74	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย	3.88	0.79	มาก
75	นโยบายของสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ	4.24	0.67	มาก
76	สถานศึกษาเผยแพร่และประชาสัมพันธ์แนวนโยบายให้กับทุกฝ่ายได้รับทราบ	3.91	0.72	มาก
77	สถานศึกษาใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.12	0.66	มาก
78	ครูสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	3.84	0.67	มาก
79	ผู้บริหารให้การสนับสนุนในทุก ๆ กิจกรรมเพื่อให้บรรลุผลตามนโยบาย	4.25	0.65	มาก

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

ที่	รายการปัจจัย	Mean	S.D.	ความหมาย
80	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบาย	3.95	0.73	มาก
81	มีการจัดทำเครื่องมือในการประเมินผลนโยบายอย่างเหมาะสม	3.76	0.75	มาก
82	มีการกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย	3.89	0.71	มาก
ระบบย่อยเป้าหมาย		<b>4.16</b>	<b>0.58</b>	<b>มาก</b>
83	สถานศึกษามีปรัชญา นโยบาย และมาตรการในการจัดการศึกษาที่ชัดเจนและจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร เผยแพร่ให้ครูและผู้เกี่ยวข้องทราบ	4.28	0.70	มาก
84	แนวทางในการจัดการศึกษามีความสอดคล้องกับปรัชญา ของสถานศึกษา	4.19	0.68	มาก
85	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับปรัชญาและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา	4.27	0.68	มาก
86	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	3.87	0.84	มาก
87	พันธกิจของสถานศึกษามีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.24	0.65	มาก
88	ครูรับรู้และเข้าใจในพันธกิจและสามารถปฏิบัติตามได้	4.08	0.69	มาก
89	เป้าหมายของสถานศึกษามีความชัดเจนและกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร	4.27	0.65	มาก
90	เป้าหมายที่กำหนดสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ และวัดผล และประเมินผลได้	4.12	0.68	มาก
ระบบย่อยเทคโนโลยี		<b>3.82</b>	<b>0.52</b>	<b>มาก</b>
91	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างหลากหลาย และสอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียน	3.80	0.70	มาก
92	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.91	0.72	มาก

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

ที่	รายการปัจจัย	Mean	S.D.	ความหมาย
93	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้เหมาะสมและสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา	3.93	0.66	มาก
94	ครูจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544	3.93	0.70	มาก
95	ครูจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการ เรียนรู้	3.93	0.70	มาก
96	สถานศึกษามีระบบการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ	3.13	1.10	ปานกลาง
97	มีระบบการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในทุกปีการศึกษา	4.11	0.74	มาก
98	จัดให้มีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย	3.88	0.74	มาก
99	มีระบบติดตาม และให้ความช่วยเหลือกับครูอย่างเป็นรูปธรรม	3.80	0.72	มาก
<b>ระบบย่อยโครงสร้าง</b>		<b>4.13</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>
100	การจัดจัดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษาเน้นถึงหลักการกระจายอำนาจ	4.28	0.69	มาก
101	การแบ่งงานมีความเหมาะสมกับลักษณะของงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.24	0.67	มาก
102	มีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบงานในด้านต่าง ๆ	4.19	0.68	มาก
103	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูได้ตรงตามความรู้ความสามารถ	4.09	0.68	มาก
104	ครูนำความรู้ความสามารถไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.01	0.64	มาก
105	โครงสร้างการบริหารสถานศึกษามีสายการบังคับบัญชาสั้นและคล่องตัว	4.13	0.67	มาก
106	โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาเป็นแบบแบนราบไม่มีระดับช่วงการบังคับบัญชามากเกินไป	3.96	0.78	มาก

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

ที่	รายการปัจจัย	Mean	S.D.	ความหมาย
	ระบบย่อยจิตสังคม	4.03	0.59	มาก
107	ครูมีความมุ่งมั่น และทุ่มเทการทำงานเพื่อให้นักเรียนบรรลุเป้าหมาย	3.55	1.07	มาก
108	ครูได้รับการส่งเสริม ให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.11	0.71	มาก
109	ครูมีความภาคภูมิใจในวิชาชีพของตน	4.10	0.73	มาก
110	ครูมีความเชื่อว่า อาชีพครูเป็นอาชีพที่มีเกียรติและสร้างความภาคภูมิใจให้กับตนเองและครอบครัว	4.17	0.77	มาก
111	ผู้บริหารส่งเสริม และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม	4.25	0.69	มาก
112	ครูได้รับการอบรมในเรื่องกระบวนการกลุ่ม หรือการทำงานเป็นทีม	4.03	0.80	มาก
	ระบบย่อยการจัดการ : การวางแผน	3.93	0.54	มาก
113	มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน	4.12	0.71	มาก
114	เปิดโอกาสให้คณะครู ผู้ปกครอง และชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน	3.97	0.76	มาก
115	แผนปฏิบัติการมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษา	4.16	0.69	มาก
116	สามารถใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.96	0.66	มาก
117	แผนปฏิบัติการของสถานศึกษาสามารถนำไปปฏิบัติได้	3.83	1.18	มาก
118	จัดให้มีระบบการกำกับ ติดตามครู อาจารย์ให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน	3.80	0.68	มาก
119	ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนอย่างสม่ำเสมอ	3.74	0.70	มาก
120	นำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลเพื่อการพัฒนาและจัดทำแผนในปีต่อไป	3.88	0.75	มาก

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

ที่	รายการปัจจัย	Mean	S.D.	ความหมาย
ระบบย่อยการจัดการ : การจัดองค์การ		<b>4.33</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>
121	แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษามี ความชัดเจนและแสดงเป็นลายลักษณ์อักษร	4.48	0.62	มาก
122	ครูรู้และเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา	4.35	0.66	มาก
123	ครูรู้บทบาทและหน้าที่ของตนอย่างชัดเจน	4.29	0.68	มาก
124	มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลาย ลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ สถานศึกษา	4.34	0.68	มาก
125	การสั่งการภายในสถานศึกษากระทำอย่างเป็นทางการ โดยออกเป็นคำสั่งอย่างชัดเจนและแจ้งให้ผู้รับคำสั่ง ทราบ	4.40	0.66	มาก
126	กระบวนการสื่อสารภายในสถานศึกษามีทั้งรูปแบบที่ เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	4.39	0.67	มาก
127	มีช่องทางการสื่อสารกับองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐและ เอกชนหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ โทรสาร จดหมาย จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) เป็นต้น	4.04	0.85	มาก
ระบบย่อยการจัดการ : การนำ		<b>4.21</b>	<b>0.53</b>	<b>มาก</b>
128	ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ ให้เกียรติและให้การยอมรับ ต่อครู	4.42	0.66	มาก
129	ผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานแก่ครู	4.47	0.64	มาก
130	ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบให้กับครู โดย คำนึงถึงความยุติธรรม	4.05	1.35	มาก
131	ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ครู ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	4.02	0.71	มาก
132	ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้ครูเกิด ความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาแนวทางในการ ดำเนินงานอยู่เสมอ	4.02	0.67	มาก

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงระบบ (ต่อ)

ที่	รายการปัจจัย	Mean	S.D.	ความหมาย
133	ผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความประพฤติ และบุคลิกภาพ	4.25	0.68	มาก
134	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในด้านวิชาการ และสามารถให้คำปรึกษาแก่ครูได้	4.22	0.67	มาก
<b>ระบบย่อยการจัดการ : การควบคุม</b>		<b>4.19</b>	<b>0.58</b>	<b>มาก</b>
135	ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาครูอาจารย์ให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ	4.22	0.64	มาก
136	ผู้บริหารจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร	4.28	0.68	มาก
137	สถานศึกษากำหนดเป้าหมาย มาตรฐานการศึกษา ระดับสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ระดับชาติ	4.24	0.66	มาก
138	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำกับ ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	4.10	0.67	มาก
139	ผู้บริหารจัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น จุดด้อย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ดีขึ้น	4.07	0.68	มาก
140	ผู้บริหารจัดทำรายงานผลการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพภายใน	4.26	0.68	มาก



ภาคผนวก ข

1. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงของข้อคำถาม
2. หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
3. หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงของข้อคำถาม

- |                              |   |
|------------------------------|---|
| 1. รศ.ดร.ศิริเดช สุชีวะ      | จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                       |
| 2. อ.ดร.ปองสิน วิเศษศิริ     | จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                       |
| 3. ผศ.ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร       |
| 4. อ.ดร.ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม  | มหาวิทยาลัยบูรพา                            |
| 5. ดร.สุวิทย์ มูลคำ          | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 1 |
| 6. ดร.นิวัฒน์ น้อยมณี        | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 2 |
| 7. ดร.พีระ รัตนวิจิตร        | โรงเรียนอนุบาลระยอง จ.ระยอง                 |



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/0373

ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330

16 กรกฎาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงของข้อคำถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายปิติชาย ตันปิติ นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินการวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การวิเคราะห์ ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมีผู้ช่วย ศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงของข้อคำถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศิริบุรี)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ  
ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร 0-2218-2680

ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/0821

ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330

16 กันยายน 2547

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้บริหารสถานศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายปิติชาย ตันปิติ นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษาศาखाบริหารการศึกษ อยู่ในระหว่างการดำเนินการวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามกับผู้บริหารโรงเรียน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายปิติชาย ตันปิติ ได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภัทษณ์ ศรีบุรี)

รองคณะบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร 0-2218-2680

ที่ ศธ 04149.003 /445

โรงเรียนคลองบางปลีง ต.บางเมือง  
อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10270

17 พฤศจิกายน 2547

เรื่อง ติดตามแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา

อ้างถึง หนังสือฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/0821 ลงวันที่ 16 กันยายน 2547

ตามหนังสือที่อ้างถึงฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ขอความ  
อนุเคราะห์ผู้บริหารสถานศึกษาตอบแบบสอบถามของ นายปิติชาย ตันปิติ นิสิตชั้นปริญญา  
ดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ ตามรายละเอียดที่แจ้งให้  
ทราบแล้ว

บัดนี้เวลาผ่านมานานแล้ว ท่านยังไม่ได้ส่งแบบสอบถามคืน จึงขอความกรุณาท่านตอบ  
แบบสอบถามที่ผู้วิจัยส่งมาให้แล้ว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ และขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(นายปิติชาย ตันปิติ)

อาจารย์ใหญ่ โรงเรียนคลองบางปลีง  
ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา

งานวิชาการ

โทร 0-2385-6659

โทรสาร 0-2385-6143

## ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายปิติชาย ต้นปี เกิดเมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2506 เป็นคนกรุงเทพฯ โดยกำเนิด จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายที่โรงเรียนปทุมคงคา จบการศึกษาระดับอนุปริญญาที่วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ และการศึกษาระดับปริญญาตรีที่คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน วิชาเอกเทคโนโลยีทางการศึกษา ในปี 2529 และเข้ารับราชการครู ในตำแหน่งอาจารย์ 1 ระดับ 3 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร จากนั้นเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโท ที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร วิชาเอกเทคโนโลยีทางการศึกษา จบการศึกษาในปี 2536 และปี 2543 ได้ลาศึกษาต่อในหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนคลองบางปลากี่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 1



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย