



ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สมสมัคร พงษ์ศิริพัฒน์

GRAD VRU

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์  
พ.ศ. 2563



THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL ADMINISTRATION BY SIX SIGMA  
APPROACH AND SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

SOMSAMAK PHONGSIRIPHAT

GRAD VRU

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION  
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
GRADUATE SCHOOL  
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY  
UNDER THE ROYAL PATRONAGE PATHUM THANI

2020







ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิด ซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชื่อนักศึกษา	สมสมศรี พงษ์ศิริพัฒน์
รหัสประจำตัว	58B54650111
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรุงธรรม

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 379 คน ในปีการศึกษา 2562 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน และสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.84 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การวัด ( $\bar{X} = 4.19, S.D.=0.75$ ) การปรับปรุง ( $\bar{X} = 4.18, S.D.= 0.75$ ) การกำหนด ( $\bar{X} = 4.16, S.D.= 0.74$ ) การวิเคราะห์ ( $\bar{X} = 4.12, S.D.= 0.86$ ) และการควบคุม ( $\bar{X} = 4.10, S.D.=0.80$ )
2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การปรับตัว ( $\bar{X} = 4.29, S.D.= 0.56$ ) การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม ( $\bar{X} = 4.27, S.D.= 0.45$ ) การบูรณาการ ( $\bar{X} = 4.23, S.D.= 0.52$ ) และการบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.17, S.D.= 0.40$ )
3. การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ในทิศทางบวก ( $r = 0.44$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**คำสำคัญ :** ความสัมพันธ์ ซิกซ์ ซิกม่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา



Thesis Title	The Relationship Between School Administration by Six Sigma Approach and School Effectiveness under Primary Educational Service Area Office
Student	Somsamak Phongsiriphat
Student ID	58B54650111
Degree	Master of Education
Field of Study	Educational Administration
Thesis Advisor	Dr.Sakda Sathapornwachana
Thesis Co-Advisor	Associate Professor Dr.Orasa Charoontham

### ABSTRACT

The objectives of this research were to 1) study the Six Sigma of school administrators under Primary Educational Service Area Office, 2) study school effectiveness under Primary Educational Service Area Office, and 3) investigate the correlation between the Six Sigma of school administrators and school effectiveness under the Primary Educational Service Area Office. The sample consisted of 379 school administrators under Primary Educational Service Area Office that was working in the 2019 academic year. The sample size was determined using Krejcie and Morgan's sample size table which was randomly selected using the multi-stage random sampling method. The instrument used was a five – point rating scale questionnaire constructed by the researcher. The instrument was assessed for content validity by the index of congruency which was between 0.80 – 1.00. The reliability was assessed using  $\alpha$ -Cronbach's alpha coefficient which was equal to 0.84. The statistics for analyzing the data were percentage, mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation.

The research results were as follows:

1. The Six Sigma of school administrators under Primary Educational Service Area Office found that: the overall and each aspect was rated at a high level. When considering each aspect ranging from the highest to the lowest were as follows: measure ( $\bar{X}$  = 4.19, S.D. = 0.75), improve ( $\bar{X}$  = 4.18, S.D. = 0.75), define ( $\bar{X}$  = 4.16, S.D. = 0.74), analyze ( $\bar{X}$  = 4.12, S.D. = 0.86) and control ( $\bar{X}$  = 4.10, S.D. = 0.80).

2. School effectiveness under Primary Educational Service Area Office found that: the overall and each aspect was rated at a high level. When considering each aspect ranging from the highest to the lowest were as follows: adaptation ( $\bar{X}$  = 4.29, S.D.= 0.56), latency ( $\bar{X}$  = 4.27,S.D.= 0.45), integration ( $\bar{X}$  = 4.23, S.D. = 0.52) and goal attainment ( $\bar{X}$  = 4.17, S.D.= 0.40).

3. The Six Sigma of school administrators was found to have a medium positive ( $r = 0.44$ ) correlation with school effectiveness at the statistical significance level of 0.01.

**Keywords:** Relationship, Six Sigma, School Effectiveness



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความเมตตากรุณาอย่างดียิ่งจากประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.ศักดิ์ดา สถาพรวงษา และกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรุงธรรม ที่ให้ความเมตตา ช่วยเหลือ ดูแล แนะนำ ตลอดจนช่วยตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างใกล้ชิดมาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณ โชติสุกานต์ รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรุงธรรม อาจารย์ ดร.ศักดิ์ดา สถาพรวงษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ อาจารย์ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ ที่กรุณาสอบวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ และให้คำแนะนำ ตลอดจนข้อเสนอแนะ อันเป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ที่กรุณาใช้เวลาอันมีค่าในการตรวจความตรงของแบบสอบถาม และได้ให้ความช่วยเหลือ แนะนำตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยทุกท่าน

ขอขอบคุณเจ้าของผลงานที่ผู้วิจัยได้ใช้ในการอ้างอิง

ท้ายที่สุด ขอขอบพระคุณครอบครัวอันเป็นที่รักยิ่งของผู้วิจัยที่เป็นกำลังใจเสมอมา

สมสมักร พงษ์ศิริพัฒน์

GRAD VRU



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	ข
กิตติกรรมประกาศ .....	ง
สารบัญ .....	จ
สารบัญตาราง .....	ช
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
1.2 คำถามการวิจัย .....	3
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	3
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	4
1.5 สมมติฐานในการวิจัย .....	4
1.6 ขอบเขตของการวิจัย .....	5
1.7 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย .....	5
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย .....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	11
2.1 ความหมายของการบริหาร และการบริหารสถานศึกษา .....	11
2.2 ความหมาย และวัตถุประสงค์ของซิกซ์ ซิกม่า .....	28
2.3 ความหมายของประสิทธิผลองค์กร และประสิทธิผลของสถานศึกษา .....	38
2.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา .....	70
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	70
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย .....	77
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	77
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	79
3.3 การสร้างเครื่องมือ .....	79
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	80
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	80
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	82
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	83
4.1 ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา .....	83
4.2 ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ .....	112

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	114
5.1 สรุปผลการวิจัย .....	115
5.2 อภิปรายผลการวิจัย .....	115
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	119
บรรณานุกรม .....	120
ภาคผนวก .....	136
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ .....	137
ภาคผนวก ข หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย .....	139
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	145
ภาคผนวก ง การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง .....	157
ประวัติผู้วิจัย .....	168

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1	ค่า Sigma Level..... 32
2.2	การประเมินประสิทธิผลของการ ฮอยและมิสเคล ..... 47
2.3	การสังเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา..... 65
3.1	สุ่มสถานศึกษาโดยการสุ่มแบบสัดส่วน และการสุ่มอย่างมีระบบ ..... 78
4.1	จำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ..... 84
4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม และรายด้าน ..... 86
4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายด้าน : ด้านการกำหนด (Define) ..... 87
4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายด้าน : ด้านการวัด (Measure) ..... 88
4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายด้าน : ด้านการวิเคราะห์ (Analyze) ..... 89
4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายด้าน : ด้านการปรับปรุง (Improve) ..... 90
4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายด้าน : ด้านการควบคุม (Control) ..... 91
4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม และรายด้าน ..... 92
4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รายด้าน : ด้านการปรับตัว (Adaptation) ..... 93
4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รายด้าน : ด้านการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) ..... 93

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชดำเนิน : ด้านการบูรณาการ (Integration) .....	94
4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชดำเนิน : ด้านการรักษาแบบแผน วัฒนธรรม (Latency) .....	95
4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการปรับตัว (Adaptation) : ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (adaptability) .....	96
4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการปรับตัว (Adaptation) : นวัตกรรม (innovation) .....	97
4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการปรับตัว (Adaptation) : ความเจริญเติบโต (growth) .....	98
4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการปรับตัว (Adaptation) : การพัฒนา (development) .....	99
4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) : ผลสัมฤทธิ์ (achievement) .....	100
4.18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) : คุณภาพ (quality) .....	101
4.19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) : การแสวงหาทรัพยากร (resource acquisition) .....	102
4.20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) : ประสิทธิภาพ (efficiency) .....	103
4.21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบูรณาการ (Integration) : ความพอใจ (satisfaction) .....	104

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบูรณาการ (Integration) : บรรยากาศ (climate) .....	105
4.23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบูรณาการ (Integration) : การสื่อความหมาย (communication) .....	106
4.24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบูรณาการ (Integration) : ความขัดแย้ง (conflict) .....	107
4.25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) : ความภักดี (loyalty) .....	108
4.26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) : ความสนใจของคนส่วนใหญ่ (central life interest) .....	109
4.27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) : แรงจูงใจ (motivation) .....	110
4.28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) : เอกลักษณ์ (identity) .....	111
4.29 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาพรวม .....	112



## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
2.1	รายละเอียดขั้นตอน D – M – A – I – C.....	33
2.2	องค์การในฐานะที่เป็นระบบเปิด.....	43



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยในปัจจุบัน อยู่ในห้วงเวลาแห่งการปฏิรูปประเทศไปสู่ความ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน เป็นห้วงเวลาที่ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการกำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในระยะยาว ซึ่งไม่ได้มองการพัฒนาในระยะใกล้เพียงอย่างเดียว หากแต่มองถึงอนาคตของคนไทยทุกคนในอีก 20 ปีข้างหน้า ซึ่งประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์สำคัญ ได้แก่ 1. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงในการแข่งขัน 3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันในสังคม 5. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6. ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560)

นอกจากนี้ นับจากที่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จนถึงปัจจุบันคือ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ซึ่งเป็นแผนระยะยาว 20 ปี ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ การยอมรับ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้ศึกษาสภาวะการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อพัฒนาการศึกษาของประเทศ ทั้งความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดดที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาคและโลก การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมสูงวัย และทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ที่ทั่วโลกต่างต้องเผชิญกับความท้าทายและมุ่งพัฒนาประเทศไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0 และนำผลการติดตามประเมินแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552-2559 ซึ่งครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวกับบริบทการจัดการศึกษา โอกาสทางการศึกษา คุณภาพการศึกษา ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการสถานศึกษา และการใช้จ่ายงบประมาณ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ปัญหาและความท้าทายของระบบการศึกษา ทั้งที่เกิดจากปัญหาของระบบการศึกษา และจากสภาวะการณ์ของโลกที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อนำมากำหนดแนวคิดของการจัดการศึกษา วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายการพัฒนาการศึกษา บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ เป้าหมายตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา รวมทั้งโครงการเร่งด่วนที่สำคัญ และการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. ด้านโอกาสทางการศึกษา รัฐมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนโอกาสทางการศึกษาค่อนข้างมากส่งผลให้ประชากรในวัยเรียนรวมทั้งเด็กด้อยโอกาส และผู้มีความต้องการจำเป็นพิเศษ มีโอกาสได้รับการศึกษาสูงขึ้นแต่ยังเข้าเรียนได้ไม่ครบทุกคนและมีปัญหาการออกกลางคันอยู่บ้าง นอกจากนี้ประชากรที่อยู่ในวัยกำลังแรงงานแม้จะได้รับการศึกษาเพิ่มขึ้นแต่จำนวนแรงงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษาตอนต้นยังมีอยู่จำนวนมากจึงต้องเร่งดำเนินการสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิตและมีมาตรการต่าง ๆ ให้เด็กและประชาชนทุกช่วงวัยสามารถเข้าถึง

โอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานเพิ่มขึ้นเพื่อยกระดับการศึกษาของคนไทยให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

2. ด้านคุณภาพการศึกษา ผลการพัฒนาอย่างไม่เป็นที่น่าพึงพอใจเนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมากและต่ำกว่าหลายประเทศในแถบเอเชีย ส่วนประเด็นคุณธรรมจริยธรรมของเด็กและเยาวชนยังต้องมีการพัฒนาเพิ่มขึ้นนอกจากนี้คุณภาพของกำลังแรงงานอายุ 15 ปีขึ้นไปยังไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงานและผู้เรียนมัธยมศึกษาตอนปลายประเภทอาชีวศึกษามีสัดส่วนน้อยกว่าประเภทสามัญศึกษาทำให้มีการขาดแคลนแรงงานระดับกลางส่วนแรงงานที่สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษามีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปีแต่ไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงาน และยังมีสมรรถนะหรือคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ไม่ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการ ทำให้มีผู้ว่างงานอยู่จำนวนมากจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนและกำลังแรงงานที่มีทักษะ และคุณลักษณะที่พร้อมเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของภาคส่วนต่าง ๆ โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนเพื่อวางเป้าหมายการจัดการศึกษาทั้งเพื่อการผลิตกำลังคนเข้าสู่ตลาดงานและการพัฒนากำลังคนเพื่อยกระดับคุณภาพกำลังแรงงานให้สูงขึ้น

3. ด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่ายงบประมาณทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้าง และระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุงเป็นลำดับแรกโดยเฉพาะการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีจำนวนมากเพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษา และลดภาระงบประมาณการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการศึกษาซึ่งได้รับค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ แต่ใช้จ่ายเพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาครูค่อนข้างน้อย การพัฒนาระบบข้อมูล และสารสนเทศทางการศึกษาที่เชื่อมโยงกันเพื่อใช้ในการบริหารจัดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดและสนับสนุนการศึกษาเพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของภาครัฐและปฏิรูประบบการเงินเพื่อการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

วิธีการที่จะนำพาองค์กรของตนไปสู่หลักการบริหาร และการจัดการอย่างมีระบบแบบแผนนั้น ชิกช ชิกม่าถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารองค์กรให้เกิดความпенเลิศ โดยชิกช ชิกม่า เป็นการบริหารคุณภาพที่มุ่งเน้นการกำจัดข้อบกพร่องในกระบวนการทำงานขององค์กรถึงแม้ว่า ชิกช ชิกม่าจะถูกพัฒนาขึ้นมาโดยนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรอาวุโสของบริษัทโมโตโลลา (Motorola) และถูกนำมาใช้ในการบริหารคุณภาพอย่างแพร่หลายในวงการธุรกิจแล้ว แต่ในปัจจุบันมีนักวิชาการหลายคนให้ความเห็นว่า ชิกช ชิกม่าสามารถนำมาใช้เป็นกระบวนการบริหารจัดการเชิงคุณภาพในวงการศึกษาดได้ทั้งระดับประถมศึกษา และอุดมศึกษา เช่น กันยาร์ตัน คมวัชระ (2547, น. 20) ที่กล่าวว่า ชิกช ชิกม่าก็เป็นวิธีหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในระดับอุดมศึกษาเพื่อช่วยในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของนักวิจัยหลายคน เช่น ศุภชัย สุวรรณนิษฐ (2549, น. 187-188) และมณฑิรา ไชยเผือก (2552, น. 93) ที่เสนอผลงานวิจัยเกี่ยวกับการนำแนวคิด และรูปแบบกระบวนการบริหารแบบชิกช ชิกม่า ไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษา หรือองค์กรทางการศึกษาได้

นอกจากนี้หัวใจของคุณภาพการศึกษาอยู่ที่สถานศึกษา การแก้ไขคุณภาพการศึกษาได้รับความสนใจและดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง โดยใช้คำว่า ปฏิรูปการศึกษา ปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอน

พัฒนาครู พัฒนาการมีส่วนร่วม กระจายอำนาจ ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ทุกฝ่ายตระหนักในความสำคัญของการจัดการศึกษา แต่ยังไม่ประสบผลสำเร็จเลย ดังจะเห็นได้จากคุณธรรม จริยธรรม ยิ่งเร่งส่งเสริมเท่าใด ทั้งด้านนโยบาย และความหลากหลายด้านการปฏิบัติ นักเรียนยังมีปัญหาพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์มากขึ้นตาม ๆ กัน ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพนักเรียนจะไม่เกิดขึ้น ถ้าไม่สามารถเปลี่ยนแปลงให้สถานศึกษาเป็นที่สร้างการศึกษาที่มีคุณภาพได้ เมื่อสถานศึกษาไม่มีคุณภาพนักเรียนก็จะมีคุณภาพ และเมื่อนักเรียนไม่มีคุณภาพ การศึกษาจะมีคุณภาพได้อย่างไร (ราชกิจจานุเบกษา, 2553ก)

ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมาย คือ เปรียบกระบวนการที่ปรับปรุงคุณภาพ สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ลดเวลา และลดขอบกพร่องต่าง ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ใน รูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (วิชัย เสวกงาม, 2552) กล่าวไว้ว่า คุณภาพของการจัดการศึกษาก็คือคุณภาพของการให้บริการ การบริการทางการศึกษาคือการให้การศึกษ ซิกซ์ ซิกม่า เป็นวิธีการที่ใช้ปรับปรุงการบริการ โดยมีกระบวนการการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ และมีความสำคัญในการช่วยให้การวางแผน พัฒนางาน และประเมินผลในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน เพื่อให้มีข้อมูลหลักฐานรองรับการตัดสินใจที่หนักแน่น สามารถนำไปใช้ได้จริง จากที่กล่าวมาทั้งหมด ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาเป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดประสิทธิผลในสถานศึกษาต่อไป

## 1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอยู่ในระดับใด

1.2.2 ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอยู่ในระดับใด

1.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

1.3.2 เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

1.3.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

#### 1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

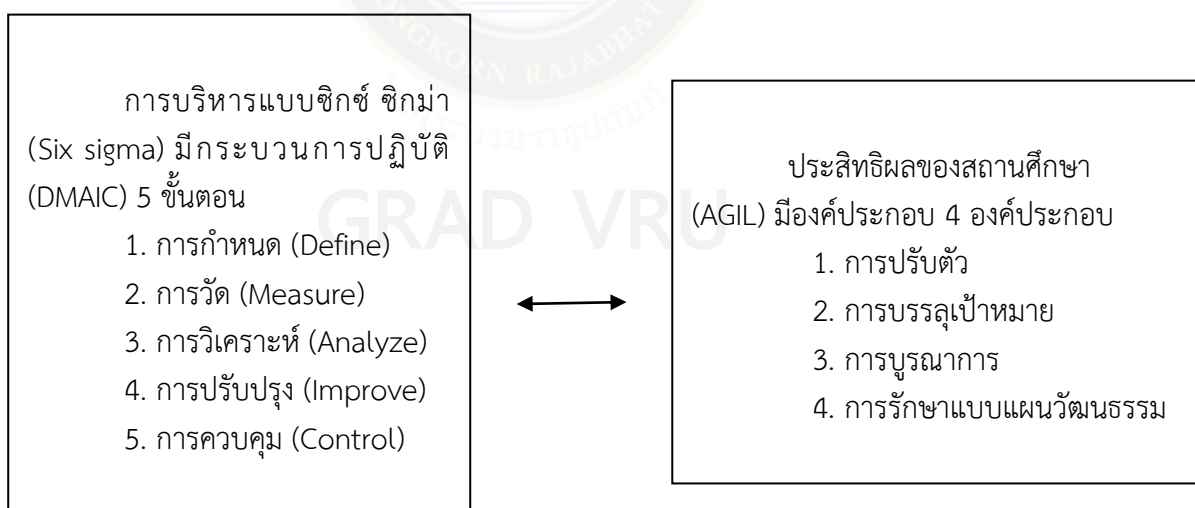
การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีเพื่อกำหนดกรอบแนวคิด ดังนี้

1.4.1 แนวคิด ด้านการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า ของ วิทยา สุหฤทธดำรง (2546ก/ข) ประกอบด้วยกระบวนการปฏิบัติ 5 ขั้นตอนดังนี้

- |                                |                               |
|--------------------------------|-------------------------------|
| 1.4.1.1 การกำหนด (Define)      | 1.4.1.2 การวัด (Measure)      |
| 1.4.1.3 การวิเคราะห์ (Analyze) | 1.4.1.4 การปรับปรุง (Improve) |
| 1.4.1.5 การควบคุม (Control)    |                               |

1.4.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ได้สังเคราะห์แนวคิดของ พาร์สัน (Parsons, 1964) แคพโลว์ (Caplow, 1964) มอทท์ (Mott, 1972) แคมป์เบลล์ (Campbell, 1977) กีบสัน และคนอื่น ๆ (Gibson, et al., 1979) ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy & Ferguson, 1985) เดสเลอร์ (Dessler, 1986) อาโนลด์ และเฟลด์แมน (Arnold and Feldman, 1986) ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991) ฮัท และแดร์เนี่ยล (Hugh & Damicl, 1986) นาฮาเวนดี และมาเล็ซซาเด (Nahavendi and Malekzadeh, 1999) ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001) ปรานี กมลทิพยกุล (2552) และสิริพงษ์ ปานจันทร์ (2554) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

- |                     |                                |
|---------------------|--------------------------------|
| 1.4.2.1 การปรับตัว  | 1.4.2.2 การบรรลุเป้าหมาย       |
| 1.4.2.3 การบูรณาการ | 1.4.2.4 การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม |



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 1.5 สมมติฐานในการวิจัย

การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา



## 1.6 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีขอบเขตการศึกษาดังนี้

1.6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบซิกซ์ ซิกม่า ได้ใช้แนวคิดของการบริหารแบบซิกซ์ ซิกม่า มีกระบวนการปฏิบัติ (DMAIC) 5 ขั้นตอนของ วิทยา สุหฤตดำรง (2546, น. 82-85) คือ 1. การกำหนด (Define) 2. การวัด (Measure) 3. การวิเคราะห์ (Analyze) 4. การปรับปรุง (Improve) 5. การควบคุม (Control) และหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้สังเคราะห์แนวคิดของ พาร์สัน (Parsons, 1964) แคพลอร์ (Caplow, 1964) มอทท์ (Mott, 1972) แคมป์เบลล์ (Campbell, 1977) กีบสัน และคนอื่น ๆ (Gibson, et al., 1979) ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy & Ferguson, 1985) เดสเลอร์ (Dessler, 1986) อาโนล และเฟดแมน (Arnold and Feldman, 1986) ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991) ฮัท และแดร์เนี่ยล (Hugh & Damicl, 1986) นาฮาเวนดี และมาเล็ซซาเด (Nahavendi and Malekzadeh, 1999) ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001) ปราณี กมลทิพยกุล (2552) และสิริพงษ์ ปานจันทร์ (2554) 1. การปรับตัว 2. การบรรลุเป้าหมาย 3. การบูรณาการ 4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม

### 1.6.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.6.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปีการศึกษา 2562 จำนวน 27,479 คน (ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารการศึกษา/สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562)

1.6.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Simple Size) โดยการใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 43) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 379 คน และมีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

## 1.7 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1.7.1 การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

1.7.2 การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และเป็นคนดีของสังคม

1.7.3 การบริหารแบบซิกซ์ ซิกม่า หมายถึง การดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพของงานและองค์กร โดยมุ่งเน้นการลดความผิดพลาดให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด และใช้วิธีทางสถิติมาเป็นเครื่องมือในการ

วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร พร้อมกับการให้บริการที่ดี และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ (DMAIC) 5 ขั้นตอน ดังนี้

1.7.3.1 การกำหนด (Define) หมายถึง การกำหนดกลุ่มของลูกค้า ความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า กำหนดจุดวิกฤติของที่เกิดต่อคุณภาพของผลผลิตหรือสินค้า กระบวนการหลักขององค์กร และการให้บริการต่อลูกค้า เพื่อมองภาพรวมของปัญหา หรือจุดบกพร่องที่องค์กรมีอยู่ แล้วนำมากำหนดแผนการปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อลดข้อบกพร่อง และเพิ่มประสิทธิภาพ

1.7.3.2 การวัด (Measure) หมายถึง การวัดสมรรถนะของกระบวนการหลักขององค์กร โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่ง เพื่อวัดชนิดของข้อบกพร่อง จัดทำตารางข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล และหาความสัมพันธ์ของข้อบกพร่อง แล้วนำมาเปรียบเทียบกับความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพของผลผลิตหรือสินค้า และการให้บริการที่ได้รับกับผลลัพธ์ปัจจุบัน

1.7.3.3 การวิเคราะห์ (Analyze) หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้รับรวบรวมมาวิเคราะห์ปัญหาหรือข้อบกพร่อง และผลต่างที่เกิดขึ้น โดยบ่งชี้ให้เห็นผลต่างระหว่างคุณภาพของสินค้าที่คาดว่าจะกระทำได้กับผลที่กระทำได้จริง เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่เป็นต้นตอของปัญหานั้น

1.7.3.4 การปรับปรุง (Improve) หมายถึง การปรับเปลี่ยนสมรรถนะและประสิทธิภาพของกระบวนการหลักขององค์กร ระบบและผลผลิต เป็นการแสวงหา และพัฒนาวิธีที่จะนำมาจัดปัญหา โดยจะออกแบบกระบวนการในการทำงานด้วยการใช้เทคโนโลยี และการทำงานที่มีระบบระเบียบมากขึ้น

1.7.3.5 การควบคุม (Control) หมายถึง การกำกับติดตามมาตรการต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวควบคุมตัวแปรที่สำคัญ ๆ เป็นการควบคุมกระบวนการหลังแก้ไขแล้วเพื่อรักษาระดับความสำเร็จไว้ เพื่อป้องกันการกลับมาของปัญหาเดิม โดยมีการเฝ้าติดตาม และนำเทคโนโลยีหรือวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการควบคุมการทำงาน

1.7.4 ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรตามได้ที่กำหนดไว้

1.7.5 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก ให้สามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา และพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา

1.7.5.1 การปรับตัว (adaptation-A) หมายถึง สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนเปลี่ยนแปลง และพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษาสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และมีวิธีการ และระเบียบใหม่ ๆ

1.7.5.1.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (adaptability) หมายถึง การปรับตัวให้เหมาะสมตามสถานการณ์ และนโยบายของต้นสังกัดที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานการครู การบริหารงาน และนโยบาย เพื่อให้องค์กรอยู่รอด

1.7.5.1.2 นวัตกรรม (innovation) หมายถึง การใช้เทคนิค และวิธีการ หรือกลยุทธ์แบบใหม่ ๆ ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการบริหาร และการปฏิบัติงานที่ดัดแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร

1.7.5.1.3 ความเจริญเติบโต (growth) หมายถึง ความก้าวหน้า และความมั่นคงของครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยการเพิ่ม และสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้กับครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียนและคุณภาพของสถานศึกษา โดยมีการเปลี่ยนสภาพทางกายภาพ เช่น สภาพของอาคาร สถานที่ ห้องเรียน ห้องพิเศษ อาคารประกอบ และบริเวณที่มีความปลอดภัยเพื่อส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนและความเจริญเติบโตของสถานศึกษา และพัฒนาระบบงาน ระบบการบริหาร โครงสร้างงาน โครงสร้างองค์กร เพื่อให้สถานศึกษาเกิดความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง และจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษา สถาบันทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

1.7.5.1.4 การพัฒนา (development) หมายถึง การพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้านด้วยรูปแบบที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาในทุกด้านอย่างยั่งยืน และมีการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาในด้านความรู้ ทักษะการจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลและศักยภาพในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอโดยการให้ศึกษาต่อ อบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น โดยมีการจัดสรรทรัพยากรทุกด้านให้แก่ ครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อไปพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างทั่วถึง และใช้ทรัพยากรไปเพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด และมีการพัฒนาอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้ดูสวยงาม ทันสมัยอยู่เสมอ

1.7.5.2 การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment-g) หมายถึง สถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถานศึกษาชัดเจน และจัดหาทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษา และจัดทำแผนงาน และบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้ประกอบการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

1.7.5.2.1 ผลสัมฤทธิ์ (achievement) หมายถึง การจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น และมีการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีการจัดการเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา

1.7.5.2.2 คุณภาพ (quality) หมายถึง การดำเนินการบริหารด้วยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนเพื่อร่วมกันสร้างคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา โดยการส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของครูเพื่อการพัฒนาคุณภาพการสอนอันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา และจัดโครงการ หรือกิจกรรมที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา พร้อมทั้งดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการมาใช้ในการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน แนวทางการแก้ไขปรับปรุงคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการ

ทำงาน สร้างความรู้สึกร่วมของบุคลากร ความเห็นอกเห็นใจ และความร่วมมือของบุคลากรทุกคนเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาร่วมกัน

1.7.5.2.3 การแสวงหาทรัพยากร (resource acquisition) หมายถึง การจัดสรรครูให้กับทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างเพียงพอ และเหมาะสมกับการทำงาน สนับสนุนงบประมาณให้กับทุกฝ่ายงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม รวมถึงจัดสรร สื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน การทำงานอย่างเพียงพอ และเหมาะสม

1.7.5.2.4 ประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง การวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด บริหารงบประมาณเป็นไปตามแผนการใช้จ่ายและงบประมาณที่กำหนดไว้ และบริหารเวลาเพื่อลดระยะเวลาที่สูญเสียไปเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด

1.7.5.3 การบูรณาการ (integration-i) หมายถึง สถานศึกษามีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครู และผู้บริหารในสถานศึกษา และส่งเสริมความสัมพันธ์ โดยการรวมลงมือในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา โดยมีวิธีการสานความสัมพันธ์กับคณะครูหลากหลายวิธี เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติงาน

1.7.5.3.1 ความพอใจ (satisfaction) หมายถึง การตอบสนองความพึงพอใจของครู และบุคลากรทางการศึกษาต่อบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา คุณภาพของสถานศึกษา คุณภาพของผู้เรียน และสถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการ จัดการเรียนการสอน พัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด

1.7.5.3.2 บรรยากาศ (climate) หมายถึง สภาพของอาคาร สถานที่ ห้องเรียนอาคารประกอบ และบริเวณที่มีความปลอดภัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน รวมถึงมีการ จัดห้องเรียน แหล่งการเรียนรู้ ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และมีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน

1.7.5.3.3 การสื่อความหมาย (communication) หมายถึง การสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ร่วมงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และแนวทางการทำงานให้เข้าใจตรงกันนำไปสู่การทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และมีการจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่ หรือประชาสัมพันธ์ผลการจัดการศึกษาให้กับผู้รับบริการได้ทราบอย่างทั่วถึง รวดเร็ว และมีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษากับผู้รับบริการ สังคม ชุมชนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทั้งยังส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู ครูกับครูเพื่อร่วมกันจัดการเรียนการสอนและการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.7.5.3.4 ความขัดแย้ง (conflict) หมายถึง การดำเนินการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือกันของทุกฝ่าย บนพื้นฐานของความถูกต้องตามหลักการ และเหตุผล มีความยุติธรรม ตรงไปตรงมา และรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่าย เพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยคำนึงถึงผลของความขัดแย้งหมดด้วยความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย



1.7.5.4 การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (latency-l) หมายถึง สถานศึกษามีค่านิยมที่ยึดถือร่วมกันอย่างชัดเจน และปรับปรุงสมรรถภาพของครู และเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และมีวัฒนธรรมในการทำงานที่เป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา และผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง

1.7.5.4.1 ความภักดี (loyalty) หมายถึง การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกันภายในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความรัก ศรัทธา และมีความผูกพันต่อสถานศึกษา มีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและ ค่านิยมของสถานศึกษา และมีความเต็มใจ ทุ่มเท มุ่งมั่นและพยายามปฏิบัติงานเพื่อให้สถานศึกษาเกิดการบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

1.7.5.4.2 ความสนใจของคนส่วนใหญ่ (central life interest) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ อันเป็นเป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมกันพัฒนาคุณภาพของตนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของนักเรียน และสถานศึกษาร่วมกัน และปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนโดยมุ่งผลสำเร็จไปที่คุณภาพของนักเรียนร่วมกัน

1.7.5.4.3 แรงจูงใจ (motivation) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา เสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา และมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรได้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และเห็นคุณค่า และศักยภาพในตัวของครูและบุคลากรโดยให้เข้ามาเป็นทีมในการทำงานตามความเหมาะสม และยกย่อง ชมเชย เห็นคุณค่า มอบเกียรติบัตรให้กับครูและบุคลากรที่ปฏิบัติได้ดีอยู่เสมอ และประเมินผลการทำงาน พิจารณาความดีความชอบ ด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม ตามกฎเกณฑ์และมาตรฐานที่เชื่อถือได้ และเลื่อนตำแหน่งให้กับครู และบุคลากรด้วยความเหมาะสม

1.7.5.4.4 เอกลักษณ์ (identity) ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนมีจิตสำนึกของการเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน และมีความรักความสามัคคี สามารถรวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และปฏิบัติตามธรรมเนียมปฏิบัติ กฎเกณฑ์ข้อบังคับ และวัฒนธรรมของสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด เช่น ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ การมุ่งความสำเร็จ เห็นประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าส่วนตน การมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา เป็นต้น

1.7.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หมายถึง หน่วยงานภาครัฐที่กำกับดูแลเกี่ยวกับด้านการศึกษาของสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

1.7.7 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

1.7.8 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



## 1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1.8.1 เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ในการนำไปใช้ปรับปรุงการบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมาย และเกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา

1.8.2 เป็นแนวทางให้ผู้บริหารในสถานศึกษาได้นำไปพัฒนาการบริหารสถานศึกษา ให้มีความชัดเจนในทางปฏิบัติ มีความเหมาะสม และเกิดประสิทธิผล



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฯ นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จาก เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

- 2.1 ความหมายของการบริหาร และการบริหารสถานศึกษา
  - 2.1.1 ความหมายของการบริหาร
  - 2.1.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
  - 2.1.3 กระบวนการบริหารการศึกษา
  - 2.1.4 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.1.5 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.1.6 ขอบข่ายการบริหารงานสถานศึกษา
- 2.2 ความหมาย และวัตถุประสงค์ของซิกซ์ ซิกม่า
  - 2.2.1 ความหมายของซิกซ์ ซิกม่า
  - 2.2.2 วัตถุประสงค์ของซิกซ์ ซิกม่า
  - 2.2.3 กระบวนการ/ขั้นตอนของซิกซ์ ซิกม่า
  - 2.2.4 ประโยชน์ของการนำกระบวนการซิกซ์ ซิกม่าไปใช้
- 2.3 ความหมายของประสิทธิผลองค์กร และประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 2.3.1 ความหมายของประสิทธิผลองค์กร และสถานศึกษา
    - 2.3.1.1 ความหมายของประสิทธิผล
    - 2.3.1.2 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 2.3.2 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 2.3.3 การประเมินประสิทธิผลองค์กร
  - 2.3.4 องค์ประกอบประสิทธิผลของสถานศึกษา
- 2.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 2.5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### 2.1 ความหมายของการบริหาร และการบริหารสถานศึกษา

##### 2.1.1 ความหมายของการบริหาร

องค์กรหรือหน่วยงานใด ๆ ในสังคม ไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือเอกชน มูลนิธิ หรือ สมาคม เมื่อก่อตั้งขึ้นแล้วจำเป็นต้องมีการจัดโครงสร้างต่าง ๆ ภายในให้เหมาะสมและเป็นระเบียบ รวมทั้ง ดำเนินการตามกระบวนการต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความเจริญก้าวหน้าและการบรรลุ เป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ การบริหารในทัศนะของบุคคลต่าง ๆ แตกต่างกันไป

ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าใครพิจารณาการบริหารจากแง่มุมใดหรือฐานคิดใดเป็นหลัก หากมองจากฐานคิดที่ต่างกัน ความหมายของการบริหารก็จะแตกต่างกันออกไปด้วย โดยทั่วไปนักบริหารและนักวิชาการจะให้ความหมายของการบริหาร ดังนี้

ไซมอน (Simon, 1947, p. 3) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารว่าหมายถึง “กิจกรรมที่บุคคลตั้ง แต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง

Drucker (1954, pp. 12-13) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “การบริหาร คือ การทำให้งานต่าง ๆ ขององค์การสำเร็จได้ โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ”

Chester (1956, p. 28) ให้ความหมายของการบริหารไว้สั้น ๆ ว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยบุคคลอื่น

โรบบินส์ (Robbins, 1978 อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2551, น. 3) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง “กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย จัดสรรทรัพยากร และประสานงานให้บุคลากรใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ”

Fesler & Kettl (1991, p. 7) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นการจัดการทำให้เกิดความสำเร็จและเห็นว่าการบริหารเป็นการระดมให้บุคคลดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมาย

พจนานุกรมนานาชาติ กรอเลียเออร์ (The Grolier International Dictionary, 1992, p. 11) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นศิลปะหรือการนำนโยบายของรัฐบาล ธุรกิจ หรืองานราชการของรัฐไปปฏิบัติ

หวน พินธุพันธ์ (2550, น. 3) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้

ธีระ รุญเจริญ (2550, น. 12) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการของสังคมอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นกับกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งที่เข้ามาร่วมกันเพื่อกระทำกิจกรรมอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างเพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายตามที่ได้กำหนดไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553, น. 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร คือ กระบวนการดำเนินงานให้บรรลุจุดหมายขององค์การโดยการอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

### 2.1.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในเรื่องการจัดระบบการศึกษา เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์การที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

กู๊ด (Good, 1973, p. 14) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการวินิจฉัย สั่งการ การควบคุม และการจัดการเกี่ยวกับงานบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง

ธีระ รุญเจริญ (2546, น. 19) ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การใช้ความรู้ความสามารถดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จ

บุญจันทร์ จันทร์เจียม (2548, น. 13) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

อุบล เพียรพิทักษ์ (2548, น. 13) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานในสถานศึกษาทุก ๆ ด้าน สำหรับรูปแบบและวิธีการในการบริหารงานแต่ละสถานศึกษาจะแตกต่างกันไปตามความรู้ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารงานของผู้บริหารแต่ละภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

กัลยากร มั่นถาวรวงศ์ (2548, น. 4) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการจัดการศึกษาโดยกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันพัฒนาสมาชิกขององค์การให้มีความรู้ความสามารถ เป็นคนดีของสังคม และมีประสิทธิภาพด้วยกระบวนการบริหารที่สอดคล้องและเหมาะสม

วีโรจน์ สารรัตน์ (2548, น. 10) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงาน ด้วยบุคคลและทรัพยากรในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนและสังคมมีความเจริญงอกงาม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม การเรียนรู้ และ ปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

จันทร์ธานี สงวนนาม (2551, น. 3) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการติดต่อสื่อสารโดยอาศัยภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ เพื่อบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มนตรีพิทย์ ทรงกิตติพิศาล (2552, น. 33) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริม ช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และเป็นคนดีของสังคม

### 2.1.3 กระบวนการบริหารการศึกษา

กระบวนการบริหาร (Process of administration) หรือการประกอบกรในทางการบริหารนี้ หรือบางทีก็จัดว่าเป็นหน้าที่ของนักบริหารนั้น ได้มีผู้ให้ความเห็นที่แตกต่างกันไป บางท่านได้

ให้ความเห็นว่าน่าจะต้องประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ การประสานงาน และการควบคุม เป็นต้น อย่างไรก็ตามก็มีนักบริหารหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้ ดังนี้

กูลิค และเออร์วิค (Gulick and Urwick, 1937) ได้สรุปไว้ใน “Papers on the Science of Administration” ในปี ค.ศ. 1937 โดยมีลำดับขั้นต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนทางการปฏิบัติงาน รวมทั้งวิธีการปฏิบัติงานตามแผนงานนั้น ๆ พร้อมทั้งระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนก่อนลงมือปฏิบัติการ

2. การจัดองค์กร (Organization) หมายถึง การจัดทำเค้าโครงสร้างของการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยในองค์กร พร้อมทั้งกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน ตามการกำหนดหน้าที่ การจัดกรอบอัตรากำลังขององค์กร กำหนด วิธีการติดต่อประสานงานตำแหน่งต่าง ๆ ในทุกระดับ

3. การบริหารบุคคล (Staffing) หมายถึง การจัดการด้านบุคลากรทั้งหมด ตั้งแต่การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การบำรุงขวัญ การจัดสวัสดิการ การเลื่อนขั้น การลดขั้น การเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาให้ออกจากงาน

4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การดำเนินการในการตัดสินใจ วินิจฉัย สั่งการในงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความรอบคอบ รวมถึงการติดตามดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้แล้ว

5. การประสานงาน (Coordination) หมายถึง การประสานความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร ไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานและทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การแจ้งผลการปฏิบัติงานไปยังหน่วยงาน คณะบุคคลหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานในระดับบังคับบัญชาหรือหน่วยเหนือ และหน่วยงานในระดับล่าง หน่วยงานระดับเดียวกัน รายงานต่อผู้บังคับบัญชา รายงานต่อสาธารณชน ทำให้ก่อประโยชน์ในการขอความร่วมมือด้านต่าง ๆ ช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ

7. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณทางการเงิน ในส่วนของการเสนอขอตั้งงบประมาณขององค์กร และหมายรวมถึงการใช้จ่ายเงินงบประมาณด้วย พร้อมทั้งการตรวจสอบ ควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นประโยชน์ต่องานที่ทำให้มากที่สุด (จันทรานี สงวนนาม, 2551)

เจสส์ (Jesse, 1999, p. 140) ได้สรุปว่า การบริหารการศึกษานั้นจะต้องดำเนินการไปตามกระบวนการบริหาร ซึ่งมี 5 ขั้น ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดแผนงานและโครงการไว้ล่วงหน้า
2. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ในหน่วยงานให้ชัดเจน
3. การสั่งการ (Directing) คือ การพิจารณาสั่งการและมอบหมายงาน
4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน



5. การควบคุมงาน (Controlling) คือ เป็นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน คุณทซ์ และโอดอนเนล (Koontz and Odonnell, 2001, p. 297) เป็นนักวิชาการบริหาร ให้ความเห็นว่างานในหน้าที่ของผู้บริหาร (Managerial Functions) ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ขององค์กร และการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นแผนงานจะดำเนินการไปได้ด้วยดีก็ด้วยการจัดองค์การที่ดีซึ่งประกอบด้วย การนำปัจจัยทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล การจัดองค์การจึงหมายถึง การนำเอาทรัพยากรการบริหารทุกประเภท มาบูรณาการเพื่อดำเนินการ

3. การจูงใจ (Motivating) คือ การจูงใจที่จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ จูงใจในที่นี้ หมายถึง การอำนวย (Directing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) และการเป็นผู้นำ ในการดำเนินการ (Leading)

4. การควบคุมงาน (Controlling) เป็นการติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่กำหนดไว้ว่ามีความเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังมากน้อยเพียงใด

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารการศึกษาเป็นเรื่องของการตัดสินใจที่จะมีผลต่อการทำงานของกลุ่มคน เพื่อที่จะทำให้บรรลุตามจุดประสงค์ของกลุ่มสำเร็จได้ โดยเริ่มต้นจากการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม

#### 2.1.4 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2545) (2545) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้ คือ

1. บริหารกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมายกำหนด ข้อบังคับของทางราชการ และของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ รวมทั้งนโยบายหรือ วัตถุประสงค์ ของส่วนราชการ

2. ประสาน ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงินพัสดุ สถานที่ ทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของ ทางราชการ

3. เป็นผู้แทนสถานศึกษาหรือส่วนราชการในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญา ในราชการสถานศึกษาหรือส่วนราชการ ตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือส่วนราชการ ตามที่ ได้รับมอบอำนาจ

4. จัดทำรายงานประจำปี เกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการเพื่อเสนอต่อ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

5. อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปัตร์ของสถานศึกษาเพื่อให้เป็นไป ตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

6. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ผู้อำนวยการสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

กระทรวงศึกษาธิการ (2547, น. 12) ได้กำหนดไว้ว่า บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นไปตามข้อกำหนดว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยการศึกษาภาคบังคับ กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตามโครงสร้างการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2549, น. 32) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาว่าจะต้องมีบทบาท ดังนี้

1. เป็นผู้นำการพัฒนาไปสู่เป้าหมาย
2. เป็นผู้กระตุ้นและชักนำการใช้กำลังคน
3. เป็นผู้พัฒนาทรัพยากร
4. เป็นผู้พัฒนาเป้าหมายใหม่ ๆ ของสถานศึกษาโดยร่วมมือ และเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่างๆ
5. เป็นผู้แสวงหาทรัพยากรในการพัฒนาสถานศึกษา

การดี อนันต์นาวิ (2552, น. 250-252) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาว่า โดยทั่วไปผู้บริหารสถานศึกษาจะมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการวางแผน การจัดการศึกษา การจัดทำหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน การบริหารชั้นเรียน การดูแลรักษาอุปกรณ์ ตลอดจนอาคารสถานที่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป การดูแลสุขภาพนักเรียน และในด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การดำเนินงานวางแผน และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา วางแผน พัฒนา ส่งเสริมสนับสนุน และติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

### 2.1.5 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

แคทซ์ (Katz ,1955 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2548, น. 46-47) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ 3 ด้าน คือ

1. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความพยายามเพื่อให้เกิดความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และการเสริมสร้างบรรยากาศ เป็นทักษะที่ใช้สำหรับการติดต่อสื่อสาร ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ เช่น ผู้บริหารต้องสามารถเข้ากับคนได้ทุกระดับชั้น สามารถพูดคุยเข้าใจได้ง่าย สามารถชักจูงโน้มน้าวใจผู้อื่นได้ เป็นต้น

2. ทักษะด้านเทคนิค วิธี (Technical Skills) คือ ความรู้ความสามารถในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ กระบวนการ และกรรมวิธีในการปฏิบัติงาน เป็นทักษะที่จะเป็นสำหรับงานด้านปฏิบัติการ เช่น หัวหน้าพนักงานขาย ก็จำเป็นต้องรู้เทคนิคการขาย หัวหน้าคนงานก็ต้องรู้เทคนิคในการใช้เครื่องมือ เป็นต้น

3. ทักษะด้านการประสมแนวความคิด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการมองภาพรวมเพื่อที่จะได้ทราบถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ และเข้าใจความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อนำมาใช้ประโยชน์กับองค์การหรือการบริหารงานของตนเอง เป็นทักษะด้านเชาว์ไหวพริบ การมีวิสัยทัศน์ และความสามารถในการ

เชื่อมโยงความสัมพันธ์กับระบบทั้งหมด ผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการแก้ปัญหา ไม่ว่าจะ เป็น ปัญหาเฉพาะหน้าหรือระยะยาว สามารถชี้แนะองค์กรให้กว้างไปยังทิศทางที่ถูกต้องในอนาคต

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547, น. 7) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในแต่ละระดับ ต้องการ ทักษะทั้งสามแตกต่างกัน ผู้บริหารระดับสูงต้องการทักษะด้านเทคนิคน้อยกว่าผู้บริหารระดับต่ำ แต่ต้องการทักษะด้านความคิดรวบยอดมากกว่าผู้บริหารระดับต่ำ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารระดับต่ำ จำเป็นต้องทำงานกับสิ่งของ เครื่องจักร จำเป็นจะต้องสอนงานให้แก่พนักงานในการทำงาน จึงจำเป็นต้องรู้เทคนิคในการทำงาน ส่วนผู้บริหารระดับสูงนั้นไม่จำเป็นต้องทราบว่า งานแต่ละอย่างหรือภารกิจแต่ละอย่างนั้นจะต้องทำอย่างไร แต่จำเป็นต้องมีความสามารถ ในการมองเห็นความสัมพันธ์ ความเชื่อมโยงของสิ่งต่าง ๆ ขณะที่ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความคิดรวบยอด เปลี่ยนแปลงไปตามระดับของการบริหาร แต่ทักษะที่เป็นความต้องการร่วมกัน ของการบริหารแต่ละระดับ คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งมีความสำคัญในการบริหารงาน ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต

บุรุษย์ ศิริมหาสาร (2548, น. 16) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ความสามารถ จะต้อง เก่งคน - เก่งงาน - เก่งคิด ซึ่งในบรรดาทักษะทั้งสามนี้ ทักษะในด้านในด้านโนมตี หรือการ เก่งคิด เป็นทักษะที่สำคัญที่สุดของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจ และกำหนดนโยบายให้ผู้อื่นนำไปปฏิบัติ

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารงานที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค มีความสามารถในการพูด เขียนอ่าน ฟัง วางตัวเหมาะสมกับงาน มีความเป็นผู้นำ ทักษะทางมนุษย มีความเข้าใจผู้ร่วมงานรู้จักใช้คนให้แสดงความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ รู้จักสังเกต มีการสร้างขวัญและกำลังใจ และติดต่อประสานงานระหว่างบุคคล ทักษะทางมโนมตี รู้จักวิพากษ์วิจารณ์ วิเคราะห์ปัญหาการบริหาร วางแผน วินิจฉัย แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ เข้าใจ สิ่งต่าง ๆ อย่างละเอียด

### 2.1.6 ขอบข่ายการบริหารงานสถานศึกษา

นักวิชาการได้ กำหนดขอบข่ายการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (2545) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษา ออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. การบริหารวิชาการ
2. การบริหารงบประมาณ
3. การบริหารงานบุคคล และ
4. การบริหารทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, น. 13) ได้กำหนดให้สถานศึกษา ขั้นพื้นฐานมีบทบาทและหน้าที่ที่สถานศึกษาต้องปฏิบัติไว้ 4 ด้าน คือ

1. ด้านการบริหารวิชาการ
2. ด้านการบริหารงบประมาณ
3. ด้านการบริหารงานบุคคล และ
4. ด้านการบริหารทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น. 29) ได้กำหนดทิศทางการบริหารไว้ในมาตรา 39 ว่าให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

1. ด้านวิชาการ
2. งบประมาณ
3. การบริหารงานบุคคล และ
4. การบริหารทั่วไป

ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง สถานศึกษาจึงมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบการบริหาร ด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ ในขณะเดียวกันต้องให้เกิดผลสัมฤทธิ์สอดคล้องกับบริบทของชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ โดยสถานศึกษาแต่ละแห่งต้องกำหนดเป้าหมายของตนเองในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นทั้งคนดี คนเก่ง และมีความสุข ณ ระดับใด ระดับหนึ่ง อาจแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และความคาดหวังของผู้ปกครองเกี่ยวกับการศึกษา

จากความสำคัญของสถานศึกษา หรือตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารวิชาการ
  - 1.1 ความหมายของการบริหารวิชาการ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

เซอร์จีโอวานนี (Sergiovanni, 1980, p. 267) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารวิชาการว่า หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี

กอร์ดัน (Gorton, 1983, p. 158) กล่าวถึงการบริหารวิชาการว่า หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งได้แก่ งานด้านหลักสูตร การจัดแผนการเรียน การจัดตารางการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลรวมถึงการนิเทศการสอน

อุทัย บุญประเสริฐ (2540) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญ ถือเป็นงานหลักในการบริหารสถานศึกษาและเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา การที่จะทำให้การดำเนินงานด้านวิชาการประสบความสำเร็จนั้น ทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่งต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะการบริหารงานวิชาการเป็นงานสร้างทักษะด้านภูมิปัญญาให้เด็กได้มีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา รู้จักแยกแยะผิดชอบชั่วดี มีเหตุผล สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดในการบริหารงานวิชาการให้ประสบผลสำเร็จ จะต้องทำความเข้าใจแนวทางการบริหารจัดการเกี่ยวกับงานวิชาการ ต้องมีความรู้ความเข้าใจขอบข่ายของงานวิชาการอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถวางแผนในการบริหารจัดการงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประกอบ กุญโพนธ์ (2545, น. 12) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นศิลปะ การใช้อำนาจและการใช้ ทรัพยากรในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินงานปรับปรุง พัฒนากิจกรรมทุกอย่าง ที่ส่งผลต่อการปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ให้มี ประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

เลิศณรงค์ พูนเกิดมะเริง (2546, น. 34) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการจะเป็นงานที่เกี่ยวกับการ พัฒนา ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดกับ ผู้เรียน สอดคล้องกับ จุดมุ่งหมายของหลักสูตรแล้ว การบริหารงานวิชาการยังรวมถึงการอบรม ศิลธรรมจรรยาความ ประพฤติของนักเรียนให้เป็นคนดีมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ต่อไป

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2550, น. 30) กล่าวถึง การบริหารงานวิชาการว่าเป็น กระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอนตลอดจน การประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับ ผู้เรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, น. 76) ได้เสนอความหมายของการบริหาร วิชาการ ไว้ว่าการบริหารงานวิชาการ ว่าหมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิด ที่เกี่ยวกับการพัฒนา และ ปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพสูงสุด หรือการบริหารงานที่ให้ผลเมือง มี ความรู้ มีคุณธรรมสามารถประกอบอาชีพ ดำรงตนให้เป็นพลเมืองดี ช่วยพัฒนาชาติให้เจริญก้าวหน้า ต่อไป

สรุปได้ว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารงานในสถานศึกษาที่ เกี่ยวกับด้านหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการเรียนการสอน งานด้านวัสดุ สื่อการเรียน การ สอน งานวัดผลประเมินผล งานนิเทศ งานประชุมอบรมทางวิชาการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ต่อผู้เรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตร อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา หรือกิจการทุกอย่างภายใน สถานศึกษาที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

#### 1.2 ขอบข่ายของการบริหารวิชาการ

รุจิร ภูสาระ และจัทธานี สงวนนาม (2545, น. 59) กล่าวไว้ว่า เพื่อให้การ บริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจในขอบข่ายของงานวิชาการอย่างลึกซึ้ง ตามที่กองพัฒนาบุคคล โดยสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ปรับเปลี่ยนรวบรวมในสวนที่เห็นว่าเป็นเรื่องเดียวกันเขา ดวยกัน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (2546ก) วัตถุประสงค์ของการประกันคุณภาพ การศึกษา การประกันคุณภาพ การศึกษาทั้งภายในและภายนอกเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง ตามแนวทาง ปฏิรูปการศึกษาถือว่าเปน สวนหนึ่งของขอบข่ายการบริหารงานวิชาการออกเป็น 5 ดาน คือ

1. ดานหลักสูตรและบริหารหลักสูตร
2. ดานการจัดการเรียนการสอน
3. ดานการนิเทศภายใน



4. ด้านการวัดผลและประเมินผลการศึกษา และ

5. ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

กมล ภูประเสริฐ (2547, น. 9-18) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ คือ

1. การบริหารหลักสูตร ได้แก่ การจัดทำใหม่ การดำเนินงาน การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และการกำหนดทำหน่วยการเรียนรู้

2. การบริหารการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดทำใหม่ การดำเนินงาน การรวบรวมวิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ การกำหนดการเตรียมการ และการจัดหาสื่อประกอบการเรียนการสอน การกำหนดวิธีการประเมินผล การเรียน การจัดทำ แผนการจัดการเรียนรู้ การควบคุมดูแลและส่งเสริมใหม่การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตาม แผนการสอน

3. การบริหารการประเมินผลการเรียน ได้แก่ การจัดทำใหม่ การดำเนินงาน การวิเคราะห์ มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้ กำหนดวิธีการและเครื่องมือ การวัดผลและประเมินผล การควบคุมดูแลและส่งเสริมใหม่การประเมิน การนำข้อมูลการประเมินไปใช้ใน การแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน

4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ การจัดทำใหม่ การดำเนินงาน การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน การกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายใน การควบคุม ส่งเสริมใหม่การนิเทศภายใน

5. การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ

6. การบริหารการวิจัยและพัฒนา

7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ

8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ

9. การบริหารการประเมินผลงานวิชาการของสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น. 7) ได้กำหนดขอบข่ายภารกิจงานและแนวปฏิบัติงานด้านวิชาการไว้ ดังนี้

1. การวางแผนงานด้านวิชาการ

2. การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ

หลักสูตรท้องถิ่น

3. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

4. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

5. การพัฒนากระบวนการการเรียนรู้

6. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

8. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

9. การนิเทศการศึกษา

10. การแนะแนว

11. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

รัฐชัชดาพร เวหะชาติ (2553, น. 30) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาเป็น 12 ด้าน ตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งครอบคลุม 4 ด้าน คือ

1. หลักสูตร
2. กระบวนการจัดการเรียนการสอน
3. การวัด/ประเมินผลและการรับเข้าศึกษาต่อ
4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT)

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารวิชาการ เป็นการพัฒนาหลักสูตรให้สนองความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น พัฒนาระบบการเรียนรู้โดยจัดการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ กำกับ ดูแล ติดตามผลและนิเทศเพื่อให้ครูได้ประเมินผลตามสภาพจริง ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างหลากหลาย ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างหลากหลาย

## 2. การบริหารงบประมาณ

งานงบประมาณและการเงิน เป็นลักษณะของการให้ความสำคัญเป็นอิสระคล่องตัว ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารจัดการที่โรงเรียนเป็นฐานควบคู่กับระบบการตรวจสอบเพื่อความโปร่งใส และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ภายใต้การบริหารจัดการ ทรัพยากรที่มุ่งที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งกำหนดแนวทางหลายประการ เช่น จัดสรรงบประมาณรวมเป็นก้อนมุ่งที่มุ่งผลงาน และผลงานกำหนดมาตรฐานการจัดการทางการเงินโดยให้มีการคำนวณต้นทุนกิจกรรมการบริหารสินทรัพย์ เป็นต้น และสถานศึกษาสามารถกำหนดความต้องการงบประมาณของตนเองได้โดยจัดทำงบประมาณผ่านเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้ จะมีระบบตรวจสอบติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากร เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและ ความรับผิดชอบภายใต้การบริหารจัดการ ทรัพยากรที่มุ่งถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลอีกด้วย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547, น. 99)

### 2.1 ความหมายของการบริหารงบประมาณ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงบประมาณ ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น. 40-41) ได้ให้แนวทางของการบริหารงานงบประมาณว่า เป็นภารกิจงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์การจัดและพัฒนาศึกษาของสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ จัดทำข้อมูลทรัพยากร จัดทำระบบฐานข้อมูล สินทรัพย์ และจัดตั้ง

กองทุนเพื่อการศึกษา มีการกำกับ ตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา

ประมล ลิ้มสกุล (2553, น. 11) ให้ความหมายของงบประมาณว่า เป็นแผนในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต โดยส่วนมากจะจัดสรรในลักษณะของเงินและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

ศิลป์ชัย อวงตระกูล (2553, น. 6) ให้ความหมายว่า งานงบประมาณ หมายถึง การจัดทำ และเสนองบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานการใช้จ่ายเงิน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหาร พัสดุและสินทรัพย์

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ (2555, น. 7) การบริหารงบประมาณ หมายถึง ภารกิจงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์การจัดและ พัฒนาการศึกษาศึกษาของสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ จัดทำข้อมูลทรัพยากร จัดทำระบบฐานข้อมูล สินทรัพย์ และจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา มีการกำกับ ตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผล การใช้งบประมาณของสถานศึกษา

วรกาญจน์ สุขสดเขียว (2556, น. 40) ให้ความหมายว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการใช้ เงินงบประมาณที่ได้รับอย่างเป็นระบบ ตรงตามวัตถุประสงค์ ถูกต้องตามระเบียบ ทันเวลาและเพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนานักเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงานเกี่ยวกับการศึกษา ได้แก่ การจัดการจัดทำแผน ค่าขอตั้งงบประมาณ การขออนุมัติการจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา โดยการใช้ระบบข้อมูล และสารสนเทศเพื่อการจัดทำงบประมาณ มีการกำกับ ตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผล การใช้งบประมาณของสถานศึกษา เพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนานักเรียน

## 2.2 ขอบข่ายการบริหารงบประมาณ

กระทรวงศึกษาธิการ (2547, น. 102) ได้กำหนดขอบข่ายของงานงบประมาณดังนี้

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล
4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
5. การบริหารการเงิน การเบิกเงินจากคลัง
6. การบริหารบัญชี การจัดทำบัญชีการเงิน
7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, น. 52-75) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจของงานงบประมาณไว้ดังนี้

1. การจัดทำแผนงบประมาณและค่าขอตั้งงบประมาณ
2. การขออนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

4. การโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
6. การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
7. การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
10. การบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ
12. การกำหนดแบบรูปรายการ หรือลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
14. การจัดหาพัสดุ
15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
17. การเบิกเงินจากคลัง
18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและงบการเงิน
19. การนำเงินส่งคลัง
20. การจัดทำบัญชีการเงิน
21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ
22. การจัดทำหรือการจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงานจากขอบข่ายภารกิจ และแนวทางปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดทำแผน คำขอตั้งงบประมาณ การขออนุมัติการจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา โดยการใช้ระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำงบประมาณ โดยมีการรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ เพื่อการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

### 3. การบริหารงานบุคคล

#### 3.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

จร สุนทรายุทธ (ม.ป.ป., น. 22) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุแต่งตั้งการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2550, น. 1) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคน (และของผู้ชำนาญโดยเฉพาะ) ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคคล เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

สมพงษ์ เกษมสิน (2550, น. 5) การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการวางนโยบาย ระเบียบและกรรมวิธีในการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายกระบวนการบริหารงานบุคคล

ลูเนนเบอร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, อ้างถึงใน ปีทมา พุทธเสน, 2551, น. 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการสรรหาบุคลากร เริ่มตั้งแต่ การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, น. 57) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การหาทางใช้คนที่อยู่ร่วมกันในองค์กรนั้น ๆ ให้ทำงานได้ผลดีที่สุด สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุข มีความพอใจ ที่จะให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับผู้บริหาร เพื่อให้งานขององค์กรนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นิโกร (Nigro อ้างถึงใน พิมพ์พัชรา สินธุรัตน์, 2556, น. 27) กล่าวว่าเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคล นับตั้งแต่การวางแผน การคัดเลือก การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การควบคุมอัตรากำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำและเป็นการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าให้ได้ผลงานจากการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้นมากที่สุด ทั้งในทางปริมาณและคุณภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรหรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การวางแผน การคัดเลือก การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การควบคุมอัตรากำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

### 3.2 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2547, น. 110) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานด้านบุคลากร ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ไว้ดังนี้

1. งานธุรการ
2. กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
3. กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. กลุ่มงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ
5. กลุ่มงานพัฒนาบุคลากร
6. กลุ่มงานวินัยและนิติการ
7. งานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่

ฤกษ์ชัย ใจคำป็น (2549, น. 12) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร โดยมีองค์ประกอบ คือ การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การบรรจุและการแต่งตั้ง การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การออกจาก



ราชการ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ อันจะเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลากร เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

ราชกิจจานุเบกษา (2553ก/ข) ตามกฎกระทรวง เรื่อง การกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ข้อ 1 ได้ดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณี ซึ่งได้กำหนดขอบข่ายด้านการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวางแผน การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา บรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

#### 4. การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นส่วนหนึ่งของการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 การบริหารทั่วไปจะเป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาและหน่วยงาน ให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีมุ่ง

ส่งเสริม ในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547, น. 19)

#### 4.1 ความหมายของการบริหารทั่วไป

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารทั่วไป ไว้ดังนี้

แคนโดลี และคนอื่น ๆ (Candoli and et at., 1992, p. 7) กล่าวว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการจัดเตรียมหรือการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพกับทั้งในการให้บริการในด้านต่าง ๆ แก่ระบบสถานศึกษา

สมพงษ์ เกษมสิน (2546, น. 5) ให้ความหมายว่า การบริหารโดยทั่วไปใน ความหมายกว้าง ๆ ที่รวมถึง การบริหารรัฐกิจ ธุรกิจและการบริหารราชการ แต่เน้นในเรื่องการบริหาร หรือ จัดการเกี่ยวกับนโยบาย และนำนโยบายไปปฏิบัติให้เห็นจริง

ศิรินารถ นันทวัฒน์ภิรมย์ (2547, น. 37) ได้แสดงความคิดเห็นว่า การบริหารทั่วไป เป็นงานที่มีบทบาทหลักในการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้ การปฏิบัติงานอื่น ๆ ของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และ เป้าหมายที่กำหนด มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการศึกษา รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา ซึ่งก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดีต่อสาธารณชน

บุญจันทร์ จันทร์เจียม (2548, น. 23) ได้กล่าวถึง งานบริหารงานทั่วไปของ สถานศึกษาว่ามีความสำคัญเนื่องจากเป็นงานที่ให้การบริการสนับสนุน ส่งเสริม ประสานงาน และ อำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเป็นงานการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของ สถานศึกษาต่อสาธารณชน

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานอื่น ๆ ของสถานศึกษาเป็นไป ด้วยความเรียบร้อยเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินกิจการไปได้เป็นอย่างดี และบรรลุเป้าหมายที่ วางไว้

#### 4.2 ขอบข่ายการบริหารทั่วไป

อุทัย บุญประเสริฐ (2547, น. 30) กล่าวว่า ขอบข่ายและภารกิจงานในการบริหาร ทั่วไป มีดังนี้

1. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการศึกษา
4. งานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา
5. การดูแลอาคารสถานที่สภาพแวดล้อม
6. การจัดทำสำมะโนนักเรียน

7. การรับนักเรียน
  8. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  9. การทัศนศึกษาและการศึกษาแหล่งเรียนรู้
  10. การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
  11. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
  12. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น. 22) ได้กำหนด ขอบข่ายการบริหารทั่วไป มีดังนี้

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. การดำเนินงานธุรการ
9. การดูแลอาคารสถานที่สภาพแวดล้อม
10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
11. การรับนักเรียน
12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย
14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
15. การทัศนศึกษา
16. การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
18. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน
19. องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
20. งานประสานราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
21. การรายงานผลการปฏิบัติงาน
22. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
23. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไปมีขอบข่ายครอบคลุมงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้ทันสมัยมีคุณภาพ ส่งเสริม การพัฒนาจัดระบบ ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ในสถานศึกษา และการประสานงานความร่วมมือจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

## 2.2 ความหมาย และวัตถุประสงค์ของซิกซ์ ซิกม่า

### 2.2.1 ความหมายของซิกซ์ ซิกม่า

ความหมายของซิกซ์ ซิกม่า ได้มีผู้ให้ทัศนะไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

Breyfogle (1999 อ้างถึงใน ฌ็อง-ฌัก แซงต์-ฌอร์น, 2548, น. 16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ซิกซ์ ซิกม่า คือส่วนผสมอันกลมกลืนกันระหว่างความฉลาดหลาย ๆ ด้านในการบริหารองค์การ โดยการพัฒนาวิธีการทางสถิติเพื่อใช้เป็นอาวุธขององค์การ เป้าหมายสูงสุดของซิกซ์ ซิกมานี้ได้เน้นไปที่การนำเอาซิกซ์ซิกม่ามาใช้เป็นกลยุทธ์ของกิจการมากกว่าที่จะเป็นวิธีทางคุณภาพในการควบคุมกระบวนการ

Harry (2000) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า ซิกซ์ ซิกม่า เป็นวิถีทางแห่งระบบคุณภาพแบบหลายมิติประกอบด้วยรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน การจัดการที่เหมาะสมและการตอบสนองภารกิจขององค์การ ซึ่งทำให้ทั้งลูกค้าและผู้ผลิตได้ผลตอบแทนทั้งสองฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นด้านอรรถประโยชน์ ทรัพยากร และคุณค่าของผลิตภัณฑ์

Juran (2001 อ้างถึงใน สิทธิศักดิ์ พฤษชัยพิติกุล, 2546, น. 16) กล่าวว่า ซิกซ์ ซิกม่า เป็นกลยุทธ์ของฝ่ายบริหารในการพัฒนาคุณภาพ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดและลดความสูญเสียที่ทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจเหลือน้อยที่สุด

เพนติ และโฮลป์ (Pande & Holpp, 2002, p. 5) ได้ให้ความหมายว่า ซิกซ์ ซิกม่า จะเป็น ข้อตกลงทางด้านการจัดการโดยรวม และเป็นวิธีการที่ชาญฉลาด การมุ่งเน้นที่ลูกค้า การปรับปรุง กระบวนการและเป็นกฎเกณฑ์ของการวัดผลต่าง ๆ มากกว่าที่ใช้แค่ความรู้สึกว่ามีความสำคัญ

โซวดูร์ม (2545, p. 27) กล่าวถึงความสำคัญว่า ซิกซ์ซิกม่าเป็นปรัชญาทางการบริหารที่มุ่งเน้นลดความผิดพลาด ลดความสูญเสีย และลดการแก้ไขตัวชิ้นงาน

สิทธิศักดิ์ พฤษชัยพิติกุล (2546, น. 16) ได้สรุปความหมายของซิกซ์ ซิกม่า ว่าเป็น กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดคุณภาพสูงสุด และสามารถตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือภารกิจ ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารแบบซิกซ์ ซิกม่า หมายถึง การดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพของงานและองค์กร โดยมุ่งเน้นการลดความผิดพลาดให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด และใช้วิธีทางสถิติมาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร พร้อมกับการให้บริการที่ดี และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

### 2.2.2 วัตถุประสงค์ของซิกซ์ ซิกม่า

ซิกซ์ ซิกม่า เป็นวิธีการบริหารคุณภาพขององค์กร โดยใชความจริงและข้อมูลที่ถูกต้องในการแก้ปัญหา ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของ ซิกซ์ ซิกม่า ไว้ดังนี้

เพนติ และโฮลป์ (Pande & Holpp, 2002, pp. 25-26) ได้กล่าวว่า จุดประสงค์ที่สำคัญของ ซิกซ์ ซิกม่า มุ่งเน้นในการให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับแรก มีเป้าหมายที่สำคัญ 3 ส่วน คือ

1. ปรับปรุงการสร้าง ความพึงพอใจ (Satisfaction) ให้แก่ลูกค้า

2. การลดรอบเวลา (Cycle time)
3. การลดข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

จาร์ก ชุกิตติกุล (2548) กล่าวว่า ชิกช ชิกมา มีวัตถุประสงค์หลักสามประการ คือ เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า ลดเวลาของวัฏจักรของกระบวนการ และลดความผิดพลาด

สมคิด บางโม (2553) กล่าวว่า ชิกช ชิกมา มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ การลดความผิดพลาดหรือความสูญเปล่าในทุกขั้นตอนของกระบวนการ

จึงสรุปได้ว่า ชิกช ชิกมา มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ เป็นกระบวนการที่ปรับปรุงคุณภาพ สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ลดเวลา และลดข้อบกพร่องต่าง ๆ

### 2.2.3 กระบวนการ/ขั้นตอนของชิกซ์ ซิกม่า

นักวิชาการได้ให้นิยามของ กระบวนการ/ขั้นตอน ไว้หลากหลาย ขึ้นอยู่กับมุมมองของนักวิชาการในแต่ละท่าน แต่มีความหมายเหมือนกัน ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยขอใช้คำว่า “กระบวนการ”

เทนแนนท์ (Tennant, 2001, p. 33) กล่าวว่า กระบวนการของชิกซ์ ซิกมา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดปัญหา (Define) คือ การกำหนดปัญหาและเป้าหมายอย่างชัดเจนว่าจะไร ส่วนไหนที่จำเป็นต้องปรับปรุง และจะปรับปรุงให้ถึงระดับไหน

2. การวัด (Measure) คือ การวัดเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะทำให้เข้าใจสภาพของระบบและ กระบวนการที่มีหรืออยู่ในปัจจุบัน ในขณะที่เดียวกันการที่จะวัดจำเป็นจะต้องมีความเข้าใจว่าจะวัดอะไร วัดอย่างไร วัดที่ไหน และวัดเมื่อไหร่ จึงจะเป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์หลังจากที่ได้ กำหนดประเด็นปัญหาไว้อย่างชัดเจน

3. การวิเคราะห์ (Analysis) คือ การวิเคราะห์จากกระบวนการและข้อมูลที่ได้มาสาเหตุ มาจากอะไรบาง พิสูจน์ให้ได้ว่าปัจจัยอะไรที่เป็นตัวปัญหา มีข้อบกพร่องผิดพลาดอย่างไร ทำไมจึงเกิดความผิดพลาดขึ้น ถ้าจะแก้ไขจะทำอย่างไร

4. การปรับปรุง (Improve) คือ การปรับปรุงสมรรถนะและประสิทธิภาพของ กระบวนการเป็นการแสวงหาและพัฒนาวิธีที่จะนำมาจัดปัญหา รวมไปถึงการวางระเบียบและแผนผังของการจัดการเพื่อลดปัญหาและปรับปรุงทั้งกระบวนการ

5. การควบคุม (Control) คือ การควบคุม เป็นการกำหนดมาตรการต่างๆ เพื่อเป็นตัวควบคุมตัวแปรที่สำคัญ ๆ เป็นการควบคุมกระบวนการหลังแก้ไขแล้วเพื่อรักษาระดับความสำเร็จไว้

วิทยา สุหฤทธดำรง (2546) กล่าวว่า ขั้นตอนในระบบของชิกซ์ ซิกม่า มีการใช้ระเบียบวิธีการ (Six sigma methodology) มาช่วย โดยสร้างเครื่องมือในการบริหารคุณภาพที่เรียกว่า DMAIC Model ดังนี้

1. D – Define เป็นการกำหนดว่าลูกค้าคือใคร สิ่งที่เป็นความต้องการและคาดหวัง ของลูกค้าคืออะไร กำหนดสิ่งที่เป็นจุดวิกฤตต่อคุณภาพที่มีต่อลูกค้า และกระบวนการหลักของธุรกิจ ที่มีความเกี่ยวข้อง โดยกำหนดเป็นแผนภูมิการไหล (Process Map) หรือ SIPOC Diagram (Suppliers, Input, Process, Output, Customers) เพื่อที่จะมองภาพรวมของจุดบกพร่องทั้ง



กระบวนการ และกำหนดแผนการปรับปรุง การดำเนินงานลดข้อบกพร่องและเพิ่มประสิทธิภาพในส่วนที่เรียกว่า CTQ (Critical of quality)

2. M – Measure การวัดสมรรถนะของกระบวนการหลัก (Performance of core process)

2.1 พัฒนาแผนการเก็บข้อมูลกระบวนการหลัก

2.2 รวบรวมข้อมูลจากหลาย ๆ แหล่ง เพื่อวัดชนิดของข้อบกพร่อง และ จัดทำ Matrix และความสัมพันธ์

2.3 เปรียบเทียบกับผลการสำรวจสิ่งที่ลูกค้าได้รับสินค้าและบริการ และความพึงพอใจ เพื่อหาผลต่างในผลลัพธ์ที่ลูกค้าคาดหวังและต้องการ กับผลลัพธ์ปัจจุบัน หรือใช้ เครื่องมือเปรียบเทียบกับอื่น ๆ เช่น FMEA (Failure mode effects analysis) QFD (Quality function deployment)

3. A – Analyze การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รวบรวมมาเพื่อหารากของปัญหา (Root causes) ของข้อบกพร่องและโอกาสสำหรับการปรับปรุง (Opportunity for improvement) โดย

3.1 บ่งชี้ถึงผลต่างระหว่างคุณภาพที่คาดว่าจะทำได้กับผลงานที่กระทำและผลงานของคุณภาพที่กระทำจริง และวิเคราะห์หาสาเหตุซึ่งหากมีผลต่างหรือช่องว่าง ก็แสดงว่า ยังมีปัญหาหรืออุปสรรคและข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นอยู่ภายในช่องว่างนี้

3.2 ทำการวิเคราะห์ถึงสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขที่เป็นส่วนที่สำคัญตามลำดับ จากสาเหตุที่เกิดขึ้น ประเมินการออกแบบ ว่าขัดแย้งกับแผนที่จะทำการปรับปรุงคุณภาพหรือไม่

3.3 บ่งชี้ถึงแหล่งหรือต้นเหตุของความแปรปรวนของกระบวนการ และ คุณภาพที่ส่งมอบให้กับลูกค้า

4. I – Improve ปรับปรุงกระบวนการและระบบ เพื่อแก้ไขปัญหาคือต้นเหตุ และ ค้นหาแนวทางเพื่อป้องกันข้อบกพร่อง โดยอาจจะออกแบบกระบวนการในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ หรือใช้เทคโนโลยีและการทำงานที่มีระบบระเบียบมากขึ้น เพื่อให้เกิดการลดช่องว่างและให้ได้ตาม คุณภาพที่คาดว่าจะทำได้กับผลงานที่กระทำ หรือบางครั้งก็เกิดจากความเข้าใจ และทักษะของผู้ ปฏิบัติเพิ่มทักษะเองที่หากกลไกในการป้องกันข้อผิดพลาด โดยระบบจะช่วยสร้างความเข้าใจในการ ปรับปรุงทุกระดับ ทำให้การปฏิบัติทุกขั้นตอนของการปรับปรุงง่ายขึ้นมาก การปรับปรุงระบบให้พิจารณาที่สาเหตุและกระบวนการ SIPOC ว่าสามารถปรับปรุงจุดใดได้บ้าง สาเหตุของปัญหาแต่ละ ขั้นตอน ซึ่งการปรับปรุงระบบไม่ใช่เป็นการจัดทำเอกสาร แต่เป็นการบอกขั้นตอนวิธีการของการปรับปรุงให้เห็นชัดเจน ดังนั้น ต้องศึกษาทั้งกระบวนการว่ามีจุดใดที่สามารถปรับปรุงให้ดีกว่า เร็วกว่า ต้นทุนต่ำกว่า และมีความเสี่ยงน้อยกว่า ทำการเปรียบเทียบประสิทธิภาพ ที่ดีที่สุดขององค์กรอื่น

5. C – Control ควบคุมกระบวนการและระบบที่มีการปรับปรุงใหม่ ให้มีการดำเนินการเพื่อป้องกันการกลับมาของปัญหาเดิม มีการควบคุมและดำเนินการเฝ้าติดตาม อาจนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการควบคุมการทำงาน เช่น MRP (Material resource planning), ERP 24 (Enterprise resourceplanning) Internet เป็นต้น การควบคุมอีกอย่างหนึ่ง คือ ISO 9000 ที่มี

องค์การภายนอก รับรองการบริหารระบบ ว่ามีระบบและบริหารระบบที่ถูกต้องหรือไม่ มาตรฐาน ISO 9000 เป็นการบริหารระบบที่ให้ปรับปรุงต่อเนื่อง โดยใช้เครื่องมือ PDCA แต่ ซิกซ์ ซิกมา เป็นการบริหารระบบที่ใช้เครื่องมือเน้นที่การปรับปรุงลดข้อบกพร่อง โดยใช้ DMAIC และบันทึกความก้าวหน้าเป็นสถิติแสดงให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม โดยไม่จำเป็นต้องมีองค์กรรับรองจากภายนอก

สิทธิศักดิ์ พุทธิพิติกุล (2546, น. 23) DMAIC ซึ่งย่อมาจาก Define, Measure, Analyze, Improve และ Control ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการที่เห็นว่า ยังเป็นกระบวนการที่ปฏิบัติต่อไปได้แต่ต้องปรับเปลี่ยนหรือควบคุมตัวแปรบาง อย่างเพื่อให้ผลที่ได้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

D - Define เป็นขั้นตอนแรกของการทำ Six Sigma คือ การกำหนดหัวข้อ และ ขอบเขตของการทำโครงการ ว่าโครงการนี้ จะทำการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด ซึ่งจะต้องเริ่มจากการค้นหา ลูกค้าที่แท้จริงของกระบวนการ ที่จะทำการปรับปรุงเสียก่อน แล้วจึงหาความต้องการของลูกค้าสิ่งที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ หรือสิ่งที่คู่แข่งในธุรกิจเดียวกันสามารถทำได้ เพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายของโครงการ นอกจากนี้จะต้องกำหนดขอบเขตของโครงการ เพื่อให้การทำโครงการมีทิศทางและขนาดที่เหมาะสมภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด ตลอดจนกำหนดขั้นตอนของกระบวนการที่จะทำการปรับปรุง โดยเขียนในรูปของ Process Map เพื่อให้เกิดความชัดเจนว่า โครงการนี้จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานในขั้นตอนใดบ้าง จะเริ่มต้นและสิ้นสุดที่ใด ทั้งนี้ เนื่องจากการทำโครงการ Six Sigma แต่ละโครงการจะต้องใช้เวลาตั้งแต่ 3 เดือนขึ้นไป และมีผู้ร่วมโครงการ/ผู้เกี่ยวข้องหลายคน ซึ่งอาจมาจากต่างหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องกำหนดกรอบของโครงการเพื่อให้เกิดความเข้าใจไปในแนวทางเดียวกัน อันจะส่งผลให้สามารถร่วมมือกันทำงานได้อย่างลุล่วง

M-Measure คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลผลิต บริการที่ออกมาจากกระบวนการ (Y) โดยเริ่มจากการกำหนดแผนการเก็บข้อมูล รูปแบบ วิธีการเก็บข้อมูลให้เหมาะสมกับความต้องการและกระบวนการทำงาน หลังจากนั้น จะนำข้อมูลมาหาประสิทธิภาพของกระบวนการ โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดว่า มีความใกล้เคียงหรือแตกต่างจากเป้าหมาย ซึ่งเป้าหมายก็คือ สิ่งที่ลูกค้าต้องการ (Specification) นั่นเอง ทั้งใน Six Sigma จะถือว่า สิ่งใดก็ตามที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ถือว่าเป็น Defect และค่า Sigma Level จะสะท้อนให้เห็นถึงโอกาสของการเกิด Defect ต่อล้านครั้งว่ามีโอกาสมากน้อยเพียงใด ดังตารางที่ 2.1

## ตารางที่ 2.1 Sigma Level

ระดับ SIGMA	ค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability)	DEFECTS PERMILLION OPPORTUNITIES
1.0	30.23278734%	69,7672.1265997890
2.0	69.12298322%	308,770.1678050220
3.0	93.31894011%	66,810.5989420398
4.0	99.37903157%	6,209.6843153386
5.0	99.97673709%	232.6291191951
6.0	99.99966023%	3.3976731335

ที่มา: วิกิพีเดีย (2562).

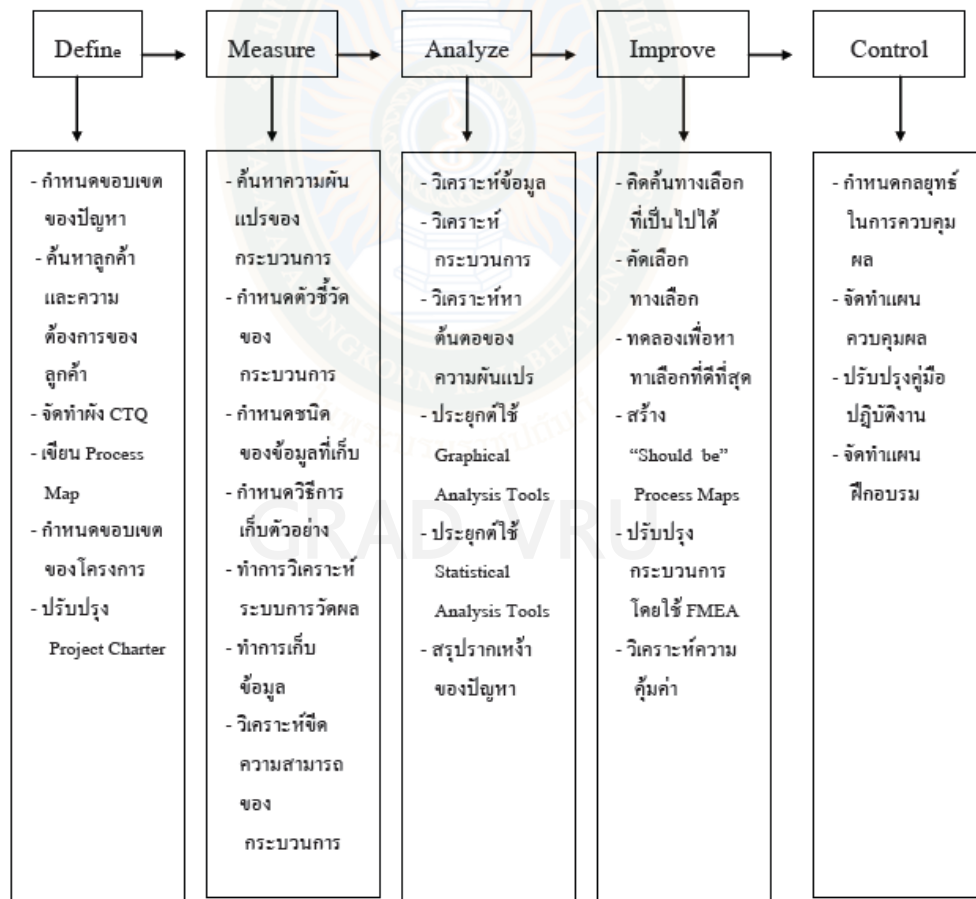
จะเห็นว่า ที่ Sigma Level = 6 จะมีโอกาสการเกิด Defect เพียง 3.4 ครั้งต่อล้านครั้งเท่านั้น ซึ่งก็คือนิยามของ Six Sigma นั่นเอง ทั้งนี้ใน World Business โดยทั่วไปจะอยู่ที่ 3 Sigma หรือมี Defect = 66,807 ครั้งต่อล้านครั้งนั่นเอง ชื่อ Six Sigma จึงมาจากการกำหนดจุดหมายปลายทางของการปรับปรุงองค์กร ให้สามารถผลิตสินค้าหรือบริการให้มีข้อผิดพลาดน้อยมาก ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้าและมาตรฐานของสินค้าหรือบริการนั่นเอง

A-Analyze คือ การวิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้ผลผลิต (Y) ของกระบวนการไม่เป็นไปตามที่กำหนด ซึ่งก็คือตัวสาเหตุของ Defect (Xs) นั่นเอง ดังสมการทางคณิตศาสตร์นี้  $Y = f(Xs)$  ดังที่ได้ กล่าวมาแล้วว่าอะไรก็ตามที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดในทาง Six Sigma จะถือว่าเป็น Defect (Y) ฉะนั้นในขั้นตอนนี้จะทำการวิเคราะห์ว่า ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการเกิด Defect และนำมาเรียงลำดับความสำคัญเพื่อหาสาเหตุหลัก สาเหตุรอง (X1, X2, X3, ...) โดยจะต้องรวบรวมข้อมูลและนำมาประมวลผลในเชิงสถิติ อันเป็นจุดเด่นของ Six Sigma ที่การทำงานทุกขั้นตอนต้องมีที่มาและพิสูจน์ได้อย่างชัดเจน ไม่ใช่ความเชื่อหรือความรู้สึกในการตัดสินใจ ทั้งนี้เครื่องมือทางสถิติมีหลากหลายชนิด จึงต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับข้อมูลและกระบวนการทำงาน เพื่อให้ผลการวิเคราะห์มีความแม่นยำสามารถเชื่อถือได้

I-Improve หลังจากที่ได้ทำการวิเคราะห์หาสาเหตุจนทราบถึงสาเหตุหลัก (X1) ที่ทำให้เกิด Defect แล้ว ในขั้นตอนนี้จะกำหนดแผนงานในการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยมุ่งเน้นไปที่การกำจัดหรือลดสิ่งที่ทำให้เกิดปัญหาหลักนั้น ๆ ทั้งนี้ใน Six Sigma ยังสามารถประเมินได้ด้วยว่า หากสามารถกำจัด X แต่ละตัวออกไป จะส่งผลในการปรับปรุงค่า Y เป็นจำนวนเท่าใด อันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในด้านการศึกษาความคุ้มค่า เพราะการเปลี่ยนแปลงบางอย่างอาจจำเป็นต้องอาศัยการลงทุนเพิ่ม ฉะนั้นเมื่อศึกษาหาแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลาย ๆ แนวทางแล้วก็จะนำมาประเมิน หาแนวทางที่เหมาะสมที่สุด หรือนำมาเรียงลำดับว่า ควรจะเลือกดำเนินการตามแนวทางใดก่อน-หลัง จึงจะเหมาะสมตามสภาวะการณ์แวดล้อม เช่น งบประมาณที่ได้รับ ณ ขณะนั้น

ผลกระทบที่เกิดขึ้น การยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงเริ่มดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานตามแผนงานที่กำหนด

C - Control เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการทำโครงการ Six Sigma แต่ถือได้ว่าเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ หลังจากที่ได้มีการปรับปรุง หรือ เปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในขั้นตอน Improve ไปแล้วนั้น จำเป็นจะต้องวางระบบการควบคุมเพื่อให้ความเปลี่ยนแปลงนั้นยังคงอยู่ตลอดไป มิฉะนั้น กระบวนการจะค่อย ๆ ปรับกลับไปสู่รูปแบบเดิม อันเนื่องมาจากความเคยชินของผู้ปฏิบัติงาน ในการควบคุมจึงจำเป็นต้องอาศัยทั้งการสร้าง ให้เกิด การยอมรับหรือเห็นคุณค่าของกระบวนการใหม่ และการติดตามประเมินผลเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังจะต้องวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ต่าง ๆ และหากการเปลี่ยนแปลงนั้น ได้รับการยอมรับปฏิบัติจนเป็นมาตรฐานแล้ว ก็ควรจะจัดทำหรือปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกระบวนการใหม่ด้วย



ภาพที่ 2.1 รายละเอียดขั้นตอน D – M – A – I – C  
ที่มา: สิทธิศักดิ์ พงษ์พิติกุล (2546, น. 23)

ในการบริหารจัดการแบบซิกซ์ ซิกม่า จะมีการจัดโครงสร้างการบริหารที่มีเอกลักษณ์ทั้งนี้ เพื่อให้แน่ใจว่า

1. ฝ่ายบริหารมีส่วนร่วมในการผลักดันสู่ความสำเร็จ
2. สอดคล้องกับปรัชญาการแก้ปัญหาแบบไร้พรมแดน
3. สามารถแก้ไขปัญหาคือข้อขัดแย้งต่าง ๆ ระหว่างการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ

4. เกิดประสิทธิภาพสูงสุดทั้งในการพัฒนาและอ้างผลลัพธ์ของการพัฒนา  
วรภัทร ภูเจริญ และคนอื่น ๆ (2546, น. 14-15) อธิบายความหมายของกระบวนการ DMAIC ไว้ว่า

1. Define คือ ขั้นตอนของการนิยามหรือกำหนดปัญหา เลือกโครงการที่จะทำการปรับปรุงหรือออกแบบ ทั้งนี้เน้นความต้องการของลูกค้าเป็นหลักด้วย เพื่อให้โครงการที่เลือกจะทำนั้นเป็นเรื่องสำคัญ ๆ จริง ทำแล้วคุ้มค่า ตรงประเด็น ไม่เสียเวลาเปล่า

2. Measure คือ ขั้นตอนการวัด เช่น วัดความสามารถของกระบวนการ วัดของเสีย วัดประสิทธิผล ฯลฯ เพื่อนำมาวิเคราะห์ตัวแปรต่าง ๆ

3. Analyze คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์ (จากข้อมูลที่วัดมาได้) เพื่อหา หรือ พิสูจน์ตัวแปรที่สำคัญที่สุดในกระบวนการ ที่เป็นต้นตอสาเหตุของปัญหาที่นิยามไว้ในขั้นตอนนี้ถือว่าสำคัญมากเพราะถ้าหาตัวแปรไม่เจอหรือหาผิดก็ไม่อาจจะปรับปรุง หรือปรับปรุงผิดที่

4. Improve คือ ขั้นตอนของการปรับปรุง หลังจากที่จับตัวแปรที่มีผลมาก ๆ หรือสำคัญ ๆ ได้แล้ว ก็ลงมือแก้ไข/ปรับปรุง เพื่อขจัดสาเหตุที่วิเคราะห์ได้หรือในการออกแบบขั้นนี้ จะเป็นการออกแบบกระบวนการ/ผลิตภัณฑ์เพื่อขจัดหรือควบคุมตัวแปรที่วิเคราะห์ได้

5. Control คือ ขั้นตอนของการควบคุม เพื่อให้กระบวนการนั้นนิ่ง หมายถึง อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างสม่ำเสมอ หรือถ้าเป็นการออกแบบก็คือขั้นตอนของการทวนสอบผลการออกแบบและควบคุมการดำเนินการต่อไปเช่นกัน นอกจากนี้ยังอธิบายต่อว่า การนำขั้นตอนของ DMAIC ไปใช้นั้น สามารถใช้ได้หลายวัตถุประสงค์ แต่ที่สำคัญ คือ ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ ซึ่งจะเป็นการมองหาว่าอะไรคือตัวแปรสำคัญที่ควรปรับปรุง และใช้ในการออกแบบ ซึ่งอาจจะเป็นได้ทั้ง ผลิตภัณฑ์บริการใหม่ หรือออกแบบกระบวนการใหม่ ซึ่งเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ เพื่อให้ได้ผลออกมาดีที่สุด

กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ (2550, น. 91-92) กล่าวว่า กระบวนการแก้ปัญหาแบบซิกซ์ ซิกม่า มี 5 ขั้นตอน คือ การนิยาม (Define-D) การวัด (Measure-M) การวิเคราะห์ (Analysis-A) การปรับปรุง (Improve-I) และการควบคุม (Control-C) รวมเรียกว่า DMAIC กระบวนการแก้ปัญหาแบบ ซิกซ์ ซิกม่า มี 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนการนิยาม (D) เป็นการกำหนดปัญหาโดยการใชแนวคิดการมองภาพรวมเพื่อพิจารณาปัญหาที่ต้องการแก้ไข เมื่อใดปัญหาต้องกำหนดเป้าหมายในการแก้ปัญหา

2. ขั้นตอนการวัด (M) กำหนดระยะการวัดเพื่อป้องกันขอบกพรอง และเลือกตัวที่คาดว่าจะเป้นสาเหตุของปัญหา ผ่านการวิเคราะห์หาที่กระบวนการ โดยเทคนิคของการวิเคราะห์ การขีดของและผลกระทบ



3. ขั้นตอนการวิเคราะห์ (A) เป็นการวิเคราะห์กระบวนการและข้อมูลที่ได้อาจมีสาเหตุมาจากอะไรบาง พิสูจน์ให้ได้ว่าปัจจัยอะไรที่เป็นตัวปัญหา

4. ขั้นตอนการปรับปรุง (I) เป็นการใช้นวัตกรรม (Innovation) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ในการขจัดสาเหตุของปัญหา หรือเอาตัวปัญหาออกจากกระบวนการ หรือออกแบบ ใหม่ ๆ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความคุ้มค่า/คุ้มทุน

5. การควบคุม (C) พยายามธำรงรักษาผลลัพธ์ของการพัฒนาคุณภาพให้คงอยู่อย่างถาวรกำหนดกลยุทธ์การควบคุม จัดทำแผนควบคุม ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน จัดทำแบบฟอร์มโดยการพยายามมอบอำนาจและหน้าที่ (Empower) ให้ผู้ปฏิบัติทำหน้าที่ควบคุมตัวเอง (Self-control)

วรชัย เยาวภาณี (2552, น. 463-491) อธิบายว่าในการประยุกต์ใช้ ชิกซ์ ซิกมา ในการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการนั้น มีขั้นตอนพื้นฐาน 5 ขั้นตอนด้วยกันคือ การนิยาม (Define: D) การวัด (Measure: M) การวิเคราะห์ (Analyze: A) การปรับปรุง (Improve: I) และการควบคุม (Control: C) โดยอาศัยฐานวงจรการควบคุมคุณภาพของเดมมิง (Deming) คือ วางแผน (Plan: P) ดำเนินการ (Do: D) ตรวจสอบหรือศึกษา (Check or study: C or S) และปรับปรุง (Act: A) โดย ได้ อธิบายในแต่ละขั้นตอนไว้ ดังนี้

1. การนิยาม (Define) หมายถึง การนิยามขอบข่ายและเป้าหมายของโครงการ ปรับปรุงในพจน์ของความปรารถนาของลูกค้า และกระบวนการที่ตอบสนองความต้องการเหล่านั้น ปัจจัยนำเข้า ผลผลิตการส่งออก การควบคุม และทรัพยากร

2. การวัด (Measure) หมายถึง การวัดการปฏิบัติการในกระบวนการปัจจุบัน ปัจจัยนำเข้า ผลผลิตส่งออกและกระบวนการ และการคำนวณสมรรถนะของกระบวนการระยะสั้น และ ระยะยาว กับค่าชิกมา

3. การวิเคราะห์ (Analyze) หมายถึง การวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างการปฏิบัติการใน ปัจจุบันกับที่ปรารถ นำลำดับความสำคัญของปัญหา และบ่งชี้สาเหตุที่เป็นรากของปัญหา กำหนด เกณฑ์ที่ใช้เป็นมาตรฐานสำหรับการเปรียบเทียบ (benchmarking) สมรรถนะของกระบวนการ ผลิตหรือบริการ

4. การปรับปรุง (Improve) หมายถึง การปรับปรุงผลเฉลี่ยเพื่อแก้ปัญหา และป้องกัน การเกิดปัญหาซ้ำ ทำให้บรรลุเป้าหมาย

5. การควบคุม (Control) หมายถึง การควบคุมกระบวนการปฏิบัติการให้คงไว้ซึ่ง คุณภาพของผลผลิตตามมาตรฐานที่กำหนด ในการนี้จำเป็นต้องใช้กระบวนการควบคุมทางสถิติ (SPC)

สมคิด บางโม (2553, น. 303-304) กล่าวว่า กระบวนการของชิกซ์ ซิกมา มี 5 ขั้นตอน รวมแปดตัวย่อว่า DMAIC ซึ่งได้แก่

1. การค้นหาปัญหา (Define) เป็นการเลือกปัญหาที่เป็นตัวสร้างความเดือดร้อนมากที่สุด ปัญหาที่เป็นต้นทุนค่าใช้จ่ายมากที่สุด ปัญหาที่ทำให้ลูกค้าไม่พอใจหรือในทางกลับกันเลือก ในสิ่งที่หากแก้ไขแล้วจะทำให้เกิดผลตอบแทนสูงสุด

2. การวัด (Measure) เป็นการวัดความสามารถของกระบวนการบริหารที่เป็นปัญหาว่าวัดอะไรบางที่เป็นไปได้ จะรู้ถึงโอกาสการเกิดของเสียในกระบวนการหรือการปฏิบัติงานใด ๆ วัด ขั้นตอนการทำงาน เวลา และเงินงบประมาณที่สละไป เป็นการรวบรวมข้อมูลใหม่มากที่สุด

3. การวิเคราะห์ปัญหา (Analysis) เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวเลขเพื่อคนหาว่ากระบวนการทำงานที่ใช้อยู่มีสภาพอย่างไร มีข้อบกพร่องผิดพลาดอย่างไร มีศักยภาพเพียงใดทำไม จึงเกิดความผิดพลาดขึ้น ถ้าจะแก้ไขจะทำอย่างไร

4. การปรับปรุงแก้ไข (Improve) เมื่อวิเคราะห์พบปัญหาหรือข้อบกพร่องอย่างไร สิ่งใดบางที่มีผลต่อคุณภาพหรือจุดวิกฤตต่อคุณภาพ ก็ลงมือแก้ไข ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงทั้งกระบวนการ

5. การควบคุม (Control) เป็นการกำหนดมาตรการต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวควบคุมตัวแปรที่สำคัญ ๆ เป็นการควบคุมกระบวนการหลังแก้ไขแล้วเพื่อรักษาระดับความสำเร็จไว้

สรุปได้ว่า ผู้วิจัยใช้กระบวนการของซิกซ ซิกมาโดยครอบคลุมกระบวนการปฏิบัติ 5 กระบวนการของ วิทยา สุเหตุดำรง (2546/ก/ช) ดังต่อไปนี้

1. การกำหนด (Define) หมายถึง การกำหนดกลุ่มของลูกค้า ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า กำหนดจุดวิกฤติของที่เกิดต่อคุณภาพของผลผลิตหรือสินค้า กระบวนการหลักขององค์กร และการให้บริการต่อลูกค้า เพื่อมองภาพรวมของปัญหา หรือจุดบกพร่องที่องค์กรมีอยู่ แล้วนำมากำหนดแผนการปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อลดข้อบกพร่อง และเพิ่มประสิทธิภาพ

2. การวัด (Measure) หมายถึง การวัดสมรรถนะของกระบวนการหลักขององค์กร โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่ง เพื่อวัดชนิดของข้อบกพร่อง จัดทำตารางข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล และหาความสัมพันธ์ของข้อบกพร่อง แล้วนำมาเปรียบเทียบกับความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพของผลผลิตหรือสินค้า และการให้บริการที่ได้รับกับผลลัพธ์ปัจจุบัน

3. การวิเคราะห์ (Analyze) หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้รวบรวมมาวิเคราะห์ปัญหาหรือข้อบกพร่อง และผลต่างที่เกิดขึ้น โดยบ่งชี้ให้เห็นผลต่างระหว่างคุณภาพของสินค้าที่คาดว่าจะกระทำได้กับผลที่กระทำได้จริง เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่เป็นต้นตอของปัญหานั้น

4. การปรับปรุง (Improve) หมายถึง การปรับเปลี่ยนสมรรถนะและประสิทธิภาพของกระบวนการหลักขององค์กร ระบบและผลผลิต เป็นการแสวงหา และพัฒนาวิธีที่จะนำมาจัดปัญหา โดยจะออกแบบกระบวนการในการทำงานด้วยการใช้เทคโนโลยี และการทำงานที่มีระบบระเบียบมากขึ้น

5. การควบคุม (Control) หมายถึง การกำกับติดตามมาตรการต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวควบคุมตัวแปรที่สำคัญ ๆ เป็นการควบคุมกระบวนการหลังแก้ไขแล้วเพื่อรักษาระดับความสำเร็จไว้ เพื่อป้องกันการกลับมาของปัญหาเดิม โดยมีการเฝ้าติดตาม และนำเทคโนโลยีหรือวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการควบคุมการทำงาน

## 2.2.4 ประโยชน์ของการนำกระบวนการซิกซ์ ซิกมาไปใช้

วัสชัย ลิมปนवार (2544, น. 39-42) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการนำซิกซ์ ซิกมา ไปใช้ในองค์กรดังนี้

1. สามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีระบบสร้างกลยุทธ์ (Systematic problem solving and strategic building) ปัญหาที่เกิดขึ้นในทุกกระบวนการ จะถูกนำมาวิเคราะห์หาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อปัญหาและกำหนดแนวทางแก้ไข ซึ่งประกอบด้วย ทีมงานปรับปรุง สภาพคุณภาพ ทีมงานที่สนับสนุน และทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปรับปรุง รวมทั้งกำหนดเป็นกลยุทธ์การปรับปรุงเพื่อเปรียบเทียบคู่แข่งต่อไป
2. สร้างโอกาสในการแข่งขันให้กับองค์กร (Winning competitive advantage) ต้นทุนที่ลดลง คุณภาพที่สูงขึ้น เวลาการส่งมอบที่รวดเร็วและการทำงานที่มีมาตรฐานเป็นผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการปรับปรุง ซึ่งจะเพิ่มโอกาสในการแข่งขันให้แก่องค์กรอย่างแน่นอน
3. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น และปรับองค์กรให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ ศักยภาพของบุคลากรจะถูกทำลายด้วยเป้าหมายการปรับปรุงที่ 3.4 ขึ้น/ครั้งใน โอกาส ล้านชิ้น/ครั้ง หลังจากได้รับการอบรมเกี่ยวกับเครื่องมือในการปรับปรุงที่เข้มข้น
4. ช่วยหาระดับคุณภาพของอุตสาหกรรม โดยสามารถเปรียบเทียบข้ามกลุ่ม อุตสาหกรรม ได้ (Benchmarking) ระดับคุณภาพเป็นภาษากลางที่องค์กรต่าง ๆ สามารถนำมา เปรียบเทียบความสามารถในการบรรลุซึ่งระดับคุณภาพที่ 6 $\sigma$  ได้โดยข้ามกลุ่มอุตสาหกรรมระหว่าง กันได้

วิทยา สุหฤทดำรง และนราศรี ถาวรกุล (2545, น. 104) ได้กล่าวถึงข้อดีของการนำซิกซ์ ซิกมา เข้าไปใช้ในองค์กร ดังนี้

1. ช่วยลดข้อบกพร่อง/ของเสีย ให้เกิดน้อยที่สุดจนมุ่งเข้าสู่ศูนย์ (Zero defect) ทำให้ ข้อผิดพลาดที่ลูกค้าจะได้รับเกิดขึ้นน้อยลง โดยเฉพาะข้อผิดพลาดที่มีผลต่อสุขภาพหรือชีวิต
2. ช่วยลดต้นทุน ทำให้เกิดผลกำไรอย่างมหาศาล ในขณะที่ความพึงพอใจของลูกค้าก็ เพิ่มขึ้น
3. เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสนับสนุนและร่วมมือด้วย ซึ่งข้อดีก็คือ ทำให้ทุกคนมี ความกระตือรือร้น มีอิสระในการคิด การปฏิบัติมีการพัฒนาความสามัคคีเนื่องจากการทำงานที่เป็น ทีม กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นผลดีต่อองค์กร และทำให้องค์กรมีการพัฒนาตัวเองอย่าง ต่อเนื่อง
4. จุดมุ่งหมายและขอบเขตของเครื่องมือแต่ละตัวนั้นไม่เหมือนกัน ดังนั้นการเลือก เครื่องมือตัวใดเข้าไปใช้จะต้องดูจุดมุ่งหมายขององค์กรด้วย ซึ่งจุดมุ่งหมายที่สำคัญของซิกซ์ ซิกมาคือ การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลกำไร

กันยารัตน คมวัชร (2547, น. 33) กล่าวว่า ซิกซ์ ซิกมา เป็นวิธีที่ใช่และได้ผลดีในการ ปรับปรุงคุณภาพขององค์กรระดับโลกในทางอุตสาหกรรม วิศวกรจะต้องคอยตรวจสอบมองหาข้อ บกพร่องและจะต้องพยายามหาวิธีที่จะขจัดข้อบกพร่องให้หมดไป

สมคิด บางโม (2553, น. 303) กล่าวว่า การนำ ซิกซ์ ซิกมา มาใช้จะทำให้เกิดการ ปรับปรุงคุณภาพการบริหาร ลูกค้าพึงพอใจ และผลกำไรเพิ่มขึ้น

วีรยุทธ ชาตะกาญจน (2555, น. 370) กล่าวว่า วิธีการที่จะนำพาองค์กรของตนไปสู่หลักการบริหารและการจัดการอย่างมีระบบแบบแผนนั้น ชิกช ชิกมา ถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารองค์กรให้เกิดความเป็เลิศ โดยชิกช ชิกมา เป็นการบริหารคุณภาพที่มุ่งเน้นการกำจัดข้อบกพร่องในกระบวนการทำงานขององค์กร

ถึงแม้ว่า ชิกช ชิกมาจะถูกพัฒนาขึ้นมาโดยนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรอาวุโสของบริษัท โมโตโลลา (Motorola) และถูกนำมาใช้ในการบริหารคุณภาพอย่างแพร่หลายในวงการธุรกิจแล้ว แต่ในปัจจุบันมีนักวิชาการหลายคนให้ความเห็นว่า ชิกช ชิกมาสามารถนำมาใช้เป็นกระบวนการบริหารจัดการเชิงคุณภาพในวงการศึกษาได้ทั้งระดับประถมศึกษา และอุดมศึกษา เช่น รัฟฟ์ แมรี่ (Ruff, Mary, 2010) ที่กล่าวว่า ชิกช ชิกมา สามารถนำมาแก้ปัญหาในระบบโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาล และชิกช ชิกมาก็เป็นวิธีหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในระดับอุดมศึกษาเพื่อช่วยในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม (กันยารัตน คมวัชระ, 2547, น. 20) สอดคล้องกับผลงานวิจัยของนักวิจัยหลายคน (ศุภชัย สุวรรณกนิษฐ, 2549, น. 187-188) ; (มณฑิรา ไชยเผือก, 2552, น. 93) ที่เสนอผลงานวิจัยเกี่ยวกับการนำแนวคิดและรูปแบบกระบวนการบริหารแบบชิกช ชิกมา ไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษา หรือองค์กรทางการศึกษาได้

จากแนวคิดข้างต้นจึงสรุปได้ว่ากระบวนการชิกช ชิกมา เป็นกระบวนการที่นำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดปัญหาหรือข้อผิดพลาดขององค์กร ช่วยให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพ และเป็นวิธีหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้

## 2.3 ความหมายของประสิทธิผลองค์กร และประสิทธิผลของสถานศึกษา

### 2.3.1 ความหมายของประสิทธิผล และประสิทธิผลของสถานศึกษา

#### 2.3.1.1 ความหมายของประสิทธิผล

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารว่า การบริหารองค์กรหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้มากน้อยเพียงใดนั้น ประสิทธิผลจึงมีความหมายแตกต่างกันตามความเข้าใจของนักวิชาการ หรือผู้บริหารของแต่ละสถานศึกษา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรและความสำเร็จของงาน ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของประสิทธิผล ไว้ดังนี้

สเตียร์ส (Steers, 1977, p. 55) กล่าวว่าประสิทธิผล คือการที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถในการแยกแยะการบริหารและการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991, p. 379) ที่กล่าวถึงประสิทธิผลว่า หมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กรทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

ดันน์ (Dunn, 1994, p. 329, 405) กล่าวว่า ประสิทธิผลเป็นเกณฑ์สำหรับการประเมินนโยบายสาธารณะ ที่มีประสิทธิผลก็คือนโยบายที่สามารถบรรลุผลลัพธ์ซึ่งเป็นเป้าหมายที่กำหนดไว้ในระดับสูง ดังนั้นประสิทธิผล จึงหมายถึง ระดับการบรรลุผลลัพธ์ของนโยบายที่คาดหวังไว้

นาฮาเวนดี และมาเล็ดซาเด (Nahavendi and Malekzadeh, 1999, p. 532) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง บุคคลหรือองค์กรได้



บรรลุปเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. คุณภาพของงาน 2. ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ 3. นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม 4. ความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำงาน

กีปสัน (Gibson, 2000, p. 55) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผล (Effectiveness) ว่ามาจากคำว่า Effect ที่ใช้ในบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล (cause and effect) โดยอธิบายถึงประสิทธิผลว่ามี 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งในแต่ละระดับของประสิทธิผลจะมีปัจจัยที่เป็นเหตุผลแตกต่างกันดังนี้

1. ประสิทธิภาพระดับบุคคล (Individual Effectiveness) เป็นการเน้นผลการปฏิบัติงานเฉพาะบุคคลหรือสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การ ซึ่งโดยทั่วไปผู้บังคับบัญชาประเมินประสิทธิภาพระดับบุคคล โดยใช้กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาการขึ้นค่าตอบแทนหรือการให้รางวัลตอบแทนเป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับบุคคลอื่น ได้แก่ ความสามารถ (ability) ทักษะ (skills) ความรู้ (knowledge) เจตคติ (attitude) แรงจูงใจ (motivation) และความเครียด (stress)

2. ประสิทธิภาพระดับกลุ่ม (group Effectiveness) เป็นภาพรวมของกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การ เป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับกลุ่มอื่น ได้แก่ ความสามัคคี (cohesiveness) ภาวะผู้นำ (leadership) โครงสร้าง (structure) สถานภาพ (status) บทบาท (roles) และบรรทัดฐาน (norms)

3. ประสิทธิภาพระดับองค์การ (Organizational Effectiveness) เป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม เป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การอื่น ได้แก่ สภาพแวดล้อม (environment) เทคโนโลยี (technology) กลยุทธ์ (strategy) โครงสร้าง (structure) กระบวนการต่าง ๆ (process) และวัฒนธรรม (culture) โดยที่ประสิทธิผลองค์การทั้ง 3 ระดับ มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งประสิทธิผลองค์การขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของบุคคลและกลุ่มนั่นเอง นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นอีกหลายประการ เช่น ชนิดขององค์การ งานที่องค์การทำ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงานขององค์การ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, น. 667) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลสำเร็จ , ผลที่เกิดขึ้น

วิทยา ดำนธำรงกุล (2546, น. 27) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ประสิทธิภาพจึงวัดกันที่ว่าองค์การสามารถสนองผู้บริโภคนสินค้าหรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมาน้อยเพียงใด

วรัท พุกษากุลนนท์ (2550, น. 1) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Effectiveness is to do right things) หรือ ความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จุดสำคัญของประสิทธิภาพอยู่ที่ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตที่ถูกคาดหวังตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้และผลผลิตจริงที่มีขึ้น

อนันท์ งามสะอาด (2551, น. 1) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามความมุ่งหวัง (Purpose) ที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ (Objective) หรือเป้าหมาย (Goal) และเป้าหมายเฉพาะ (Target) ได้แก่



1. เป้าหมายเชิงปริมาณ จะกำหนดชนิดประเภทและจำนวนของผลผลิตสุดท้ายต่อการทำงานที่ได้รับเมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นลง
2. เป้าหมายเชิงคุณภาพ จะแสดงถึงคุณค่าของผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินงานนั้นๆ
3. มุ่งเน้นที่จุดสิ้นสุดของกิจกรรมหรือการดำเนินงานว่าได้ผลตามที่ตั้งไว้หรือไม่และที่สำคัญต้องมีตัวชี้วัด (Indicator) ที่ชัดเจน

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การตามที่ได้กำหนดไว้

### 2.3.1.2 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

มอทท์ ( Mott, 1966, p. 398) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาว่าเป็นความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (productivity) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (positive attitude) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาได้ (adaptability)

กลิคแมน ( Glickman, 1990, p. 155) ได้ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึง สถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ

ฮอย และมิเกล (Hoy and Miskel, 1991, pp. 289-300) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนว่า หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถ พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวกับสิ่งแวดล้อมที่ถูกบีบบังคับได้และรวมทั้ง สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

อรรวรรณ อุ๋นวิเศษ (2549, น. 56) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพของสถานศึกษาว่า หมายถึง ความสำเร็จในการทำงานของสถานศึกษา ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การดำเนินงานด้านหลักสูตร ด้านการตัดสินใจ ด้านทรัพยากร ด้านภาวะผู้นำ ด้านบรรยากาศ และด้านผลลัพธ์

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2550, น. 52) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถผลิตนักเรียนที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก สามารถกำหนดหน้าที่รับผิดชอบและเป้าหมายของสถานศึกษา กำหนดความคาดหวังของสถานศึกษาที่ต่อนักเรียน ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

มัลลิกา ต้นสอน (2550, น. 56) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จในการทำงานของสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การดำเนินงาน หลักสูตร ด้านการตัดสินใจ ด้านทรัพยากร ด้านภาวะผู้นำ ด้านบรรยากาศ และด้านผลลัพธ์

อุทัย หิรัญโต (2550, น. 35) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษามีความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และพัฒนานักเรียน ให้มีเจตคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและ

ภายนอก รวมทั้ง แก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยเป็นการมองประสิทธิผล ของทั้งระบบ

ธนิต ทองอาจ (2553, น. 11) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้สำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาทำงานอย่างเสียสละ ขณะเดียวกันผู้นำก็ทำหน้าที่ประสานงานให้งานด้านการจัดการศึกษาให้ผลสัมฤทธิ์สูงสุด ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2. ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3. ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และ 4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

เสาวลักษณ์ โสมะทัต (2553, น. 25) ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาตัวชี้วัดจากความสามารถของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกและรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน และสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบ

เรียม สุขกล้า (2553, น. 28) ได้ให้แนวคิดที่ว่า ประสิทธิภาพสถานศึกษา คือ ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารครูที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารจัดการ เพื่อแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และความสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก ให้สามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา และพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา

### 2.3.2 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยการบริหารหลัก ๆ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) หรือที่นิยมเรียกกันว่า 4 M's นอกจากนั้น (Hersey, Blachard & Johnson, 1982 อ้างถึงใน รุจิร ภูสาระ และ จันทรานี สงวนนาม, 2545, น. 7) ยังได้เพิ่มการจูงใจ (Motivation) เป็นปัจจัยที่ 5 อีกด้วย และแม้ว่าจะมีปัจจัยดังกล่าวแล้วการบริหารสถานศึกษายังต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกที่มีส่วนสำคัญในการบริหาร ได้แก่ สภาพทางภูมิศาสตร์ ประชากร ทรัพยากร ลักษณะนิสัย และความสามารถของคน ความเชื่อและศรัทธา ขนบ ธรรมเนียมประเพณี ตลอดจนค่านิยมและอุดมการณ์ของสังคม การที่ผู้บริหารจะบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะ

ต้องมีการวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ให้ถ่องแท้เสียก่อน การวิเคราะห์ประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การเป็นเรื่องที่สำคัญ และเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ ทั้งนี้เพราะองค์การจะคงอยู่หรือล่มสลาย ขึ้นอยู่กับผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ และความสามารถในการดำเนินงาน ตลอดจนความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การวิเคราะห์ประสิทธิผล และประสิทธิภาพขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเป็นเหตุเป็นผล และน่าเชื่อถือ ผู้บริหารองค์การอาจจะเลือกแนวทางใดแนวทางหนึ่งในการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งมีแนวทางในการประเมิน 2 แนวคิดดังนี้ (รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. 2536, น. 169-181)

1. การวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การตามแนวกลไกการควบคุมและการจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อมมีวัตถุประสงค์และความต้องการในการจัดตั้งอย่างชัดเจน ไม่วาจะเป็นองค์การ ของรัฐหรือเอกชน หรือองค์การเพื่อการกุศล ทั้งนี้ย่อมตั้งอยู่บนฐานของกลไกเดียวกัน โดยมีลักษณะของกลไก ดังนี้

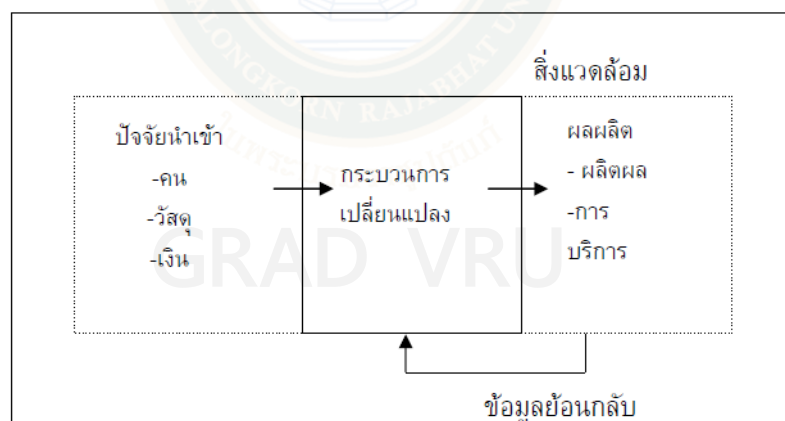
- 1.1 มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง
- 1.2 มีการกำหนดแผนงานและภาระงาน
- 1.3 มีการกำหนดทรัพยากรการบริหาร
- 1.4 มีอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างองค์การ
- 1.5 มีการดำเนินงาน
- 1.6 มีการประเมินผลการดำเนินงานจากโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ

ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การนั้น จะเป็นการประเมินภาพรวมขององค์การ ส่วน การประเมินผลการดำเนินงานจากโครงการและกิจกรรมเป็นเพียงส่วนสนับสนุน ปลีกย่อยของผลที่คาดหวังให้เกิดขององค์การเท่านั้นเช่นความคาดหวังของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อดูแลการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาโดยมุ่งหวังในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็กไทยให้ดีขึ้น ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลของ สพฐ. ต้องดูที่ ผลสำเร็จคือนักเรียนเรียนจบหลักสูตรแล้วมีคุณภาพชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสมมากน้อย เพียงไร สำหรับการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การทางการศึกษา จะไม่สามารถวิเคราะห์ได้อย่าง ชัดเจนเหมือนในองค์การของเอกชน เช่น องค์การทางการเงิน องค์การทางอุตสาหกรรม เพราะว่า หากองค์การเหล่านี้ไม่มีประสิทธิผลองค์การก็อยู่ไม่ได้ ต้องขาดทุน ลมเลิกกิจการไป ตรงกันข้ามกับ องค์การของรัฐ เช่น โรงเรียนประถมศึกษาภาครัฐเป็นผู้ดำเนินการในเรื่องการลงทุน การบริการผลตอบแทนกลับคืนจึงไม่มีความชัดเจนเช่นในองค์การเอกชน วิธีการวิเคราะห์องค์การตามแนวคิดการใช้ กลไกควบคุม มีวิธีการคือให้พิจารณาองค์ประกอบที่เป็นการประเมินผลของงาน คือ ความสำเร็จ ของงานเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงานวางานที่ได้รับสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือไม่ เพียงไร องค์ประกอบทรัพยากร เปรียบเทียบกับภาระงานวิชาชีพากรคุมคากับงานที่ ได้รับจากภาระงานดังกล่าวหรือไม่

2. การวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การตามแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) การวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การแนวนี้อาศัย ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) จันทรานี สงวนนาม (2551, น. 83) อธิบายว่า ทฤษฎีระบบเป็นทฤษฎีที่มีการศึกษาขอบเขตครอบคลุมพฤติกรรมทุกส่วน

ขององค์กร ทำให้สามารถอธิบายพฤติกรรมองค์กรได้ ทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร การศึกษาเป็นระบบการทำงานระบบหนึ่งเช่นเดียวกับระบบการทำงานอื่น ๆ กล่าวคือ มีสิ่งป้อน มีกระบวนการ และมีผลผลิต ไมว่าจะมองในระดับสถานศึกษา หรือระดับกระทรวง การที่มองว่าการศึกษาระบบการทำงาน ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องของสามารถเพิ่มผลผลิต ลดความสิ้นเปลืองและความสูญเปล่า นั่นคือเป็นการเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพนั่นเอง (ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์, 2541, น. 149-155)

สำหรับแนวคิดที่เป็นจุดเริ่มต้นในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษานั้น สามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ประสิทธิผลเชิงระบบ ซึ่งเป็นไปตามธรรมชาติของสถานศึกษา และองค์กรโดยทั่ว ๆ ไป ในประเด็นมุมมองขององค์กรในฐานะที่เป็นระบบเปิด เดนิสัน (Denison, 1990, p. 5) ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2005, pp. 18-19) ได้อธิบายเรื่องนี้ไว้อย่างน่าสนใจ โดยสรุปได้ว่า มุมมองขององค์กรในฐานะที่เป็นระบบเปิด เป็นการมองที่ปฏิกริยา ระหว่างสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อพฤติกรรมองค์กร โดยไม่เชื่อว่าองค์กรจะแยกอยู่อย่างโดดเดี่ยวโดยปราศจากการรับอิทธิพลใด ๆ จากภายนอกได้ อิทธิพลที่มากกระทบต่อสถานศึกษาในฐานะที่เป็นระบบเปิด ได้แก่ การแข่งขัน แรงแรงชิงทรัพยากร และแรงกดดันจากนโยบายและการเมือง รูปแบบองค์กรในระบบเปิดนั้นไม่เพียงแต่ได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมเหล่านั้นแต่ยังขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมนั้นอย่างแนบแน่น องค์กรนั้นรับเอาสิ่งป้อนจากสิ่งแวดล้อมแล้วแปรเปลี่ยนสิ่งเหล่านั้นออกมาเป็นผลผลิต ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แสดงองค์กรในฐานะที่เป็นระบบเปิด

ที่มา: Hoy & Miskel (2005)

จากภาพประกอบอธิบายได้ว่า ระบบของสถานศึกษานั้นมี 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ ปัจจัยป้อนเข้า (Input) กระบวนการ (Process / Transformation Process) และผลผลิต (Outputs) โดยในแต่ละส่วนยังมีองค์ประกอบย่อย ๆ อื่นอีก และจะเห็นได้ว่า แต่ละส่วนจะมีปฏิกริยาย้อนกลับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากส่วนของผลผลิต (Outputs) ไปยังกระบวนการ ตัวอย่างขององค์กรในระบบเปิด คือ สถานศึกษาที่เป็นระบบหนึ่งของสังคม ซึ่งรับทรัพยากร เช่น แรงงาน นักเรียน เงิน จาก

สิ่งแวดล้อม และวัตถุต่าง ๆ เขามาสู่กระบวนการจัดการศึกษาซึ่งเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้บุคคลมีความสามารถอ่านออกเขียนได้ ทำให้นักเรียนได้รับการศึกษาในระดับต่าง ๆ ซึ่งก็ถือว่าเป็นผลผลิตที่มาจากระบบนั่นเอง (เฉลียว บุรีภักดี, 2538, น. 235-236)

การมองสถานศึกษาในฐานะระบบเปิดนั้นมีนักการศึกษา ไดแก สกอต (Scott, 1992, 1998) และพอนเดอร์ (Pounder, 1999, p. 389) ไดเสนอแนวคิดสอดคล้องกันว่า ระบบสังคมเป็นระบบเปิด องค์การทางการทุกองค์การเป็นระบบสังคม แต่ทุก ๆ หน่วยระบบสังคมไม่จำเป็นต้องเป็นองค์การที่เป็นทางการ สถานศึกษาก็เช่นเดียวกันจะได้รับผลกระทบจากค่านิยมของสังคมนโยบายการเมือง และประวัติศาสตร์ของท้องถิ่น คนในสังคมจะปฏิบัติตนอยู่ภายใต้บทบาทและสถานภาพของตน ระบบสังคมนั้นแต่ละส่วนมีปฏิริยาต่อกันและกันทั้งหมด ระบบสังคมเน้นเป้าหมายเป็นสำคัญซึ่งใน ระบบจะมีเป้าหมายหลาย ๆ เป้าหมาย ในสถานศึกษาที่มีระบบการเรียนและระบบควบคุมมีเป้าหมายมากมายเช่นกัน แต่เป้าหมายที่เป็นหลักรวม คือ การที่ระบบสถานศึกษาสามารถเตรียมนักเรียนเพื่อเป็นผู้ใหญ่ที่ดีของสังคม ระบบสังคมเป็นระบบที่มีโครงสร้างแต่ละหน่วยของระบบต้องปฏิบัติงานที่ แตกต่างกันไปตามหน้าที่เฉพาะเฉพาะทาง (Specialization) และการมีลำดับชั้นตอนที่ลดหลั่น (Hierarchy) ระบบสังคมมีแบบแผน มีกฎหมายและระเบียบปฏิบัติมีระบบแทรกแซงหรือบดบังโทษ และใหรางวัล องค์การทางการทุกองค์การเป็นระบบสังคม แต่ทุก ๆ หน่วยระบบสังคม ไม่จำเป็นต้องเป็นองค์การที่เป็นทางการ

จันทรานี สงวนนาม (2551, น. 84-86) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงระบบของโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศไทยไว้ว่ามีองค์ประกอบดังนี้

1. องค์ประกอบปัจจัยนำเข้าหรือสิ่งป้อนประกอบด้วย นักเรียน บุคลากร อาคาร สถานที่ หลักสูตร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ เงิน ชุมชน และสิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จ
2. องค์ประกอบกระบวนการ ประกอบด้วยลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ การวางแผนนโยบาย การบริหาร การเรียนการสอน กิจกรรมพิเศษ การวัดผล การคนควาวิจัย และการสนับสนุน ฯลฯ
3. องค์ประกอบผลงานหรือผลผลิต ในระบบราชการเรามักเรียกว่า ผลงาน ขณะที่วงการธุรกิจจะเรียกว่า ผลผลิต อย่างไรก็ตามทั้งสองคำก็มีความหมายเหมือนกัน แต่ใช้ตามสภาพลักษณะขององค์การที่แตกต่างกัน โดยปกติผลงานในระบบราชการจะมี 2 ประเภทคือผลงานดานการบริการ และดานผลผลิตที่สามารถนับได้ หรืออาจแบ่งผลิตเป็นผลที่รัฐต้องการ ผลที่ประชาชนต้องการ และผลที่ระบบต้องการ ผลผลิตของระบบงานการศึกษาจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับกระบวนการและสิ่งป้อนเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไม่ว่าในฐานะใด แมแต่ตัวนักเรียนเองควรปฏิบัติเนื้องานโดยคำนึงหน้าที่ของตน เพื่อช่วยกันสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่ดีที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและประเทศชาติ



### 2.3.3 การประเมินประสิทธิผลขององค์การ

ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาให้ทราบว่า องค์การ มีสภาพของความสำเร็จเป็นอย่างไร ซึ่งได้มีนักวิชาการได้เสนอแนวทางการประเมิน ประสิทธิภาพขององค์การ ดังนี้

พารสัน (Parson, 1964 cited in Hoy and Miskel, 2001) ได้เสนอความคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์การไว้ดังนี้ 1. การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation) 2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) 3. การบูรณาการ (Integration) และ 4. การคงไว้ซึ่งระบบ คานียม (Latency)

เกตเซลส์ (Getzels, Lipham & Campbell, 1968 cited in Hoy & Miskel, 2001) ให้ทัศนะว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนวัดได้จากพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริงกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่ามีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด

เบนนิส (Bennis, 1971) กล่าวว่า เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์การต้อง เป็นความสามารถในการปรับตัว เพื่อการเปลี่ยนแปลง และแก้ไขปัญหาที่องค์การกำลังเผชิญอยู่ ดังนั้น เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว และ ความสามารถในการ บูรณาการ ทรัพยากรที่มีอยู่

รอบบินส์ (Robbins, 1983) เสนอว่า วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การ มีอยู่ 4 วิธีด้วยกันคือ 1. วัดจากความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมาย 2. วัดโดยอาศัยความคิด ระบบ 3. วัดจากความสามารถขององค์การในการชนะใจผู้มีอิทธิพล 4. วัดจากค่านิยมที่แตกต่างกัน ของสมาชิกองค์การ

สตีเยร์ (Steers, 1985) ได้กำหนดแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดย ให้ความสำคัญในเรื่องของการบรรลุเป้าหมาย วิธีการเชิงระบบ และ พฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ ดังนี้

1. การบรรลุเป้าหมายขององค์การ (The goal optimization approach) ปัจจุบัน วิธีการที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ ส่วนใหญ่เน้นไปที่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ รูปแบบที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ มีหลายรูปแบบ แต่ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการ บรรลุ เป้าหมาย หรือผลสุดท้ายมากกว่าวิธีการ ดังนั้น ผู้บริหารในองค์การจะต้องกำหนดเป้าหมายที่ สามารถทำได้ หรือเป้าหมายที่เป็นจริง สามารถวัดได้ ไม่ใช่เป้าหมายในอุดมคติ การประเมิน ประสิทธิภาพขององค์การโดยใช้แนวทางการบรรลุเป้าหมาย ทำให้ได้ประโยชน์ คือ 1. ทำให้ทราบว่า การที่ จะบรรลุเป้าหมายสูงสุดมีความเป็นไปได้หรือไม่ จะสร้างความเสียหายให้กับองค์การ หรือ จะทำให้ องค์การเจริญเติบโตและสามารถอยู่รอดได้ 2. การประเมินตามแนวทางการบรรลุเป้าหมาย ต้อง ยอมรับว่าองค์การที่แตกต่างกัน ย่อมมีเป้าหมายที่แตกต่างกันด้วย ผู้บริหารในองค์การจะยังให้ ความสำคัญกับคนในองค์การ รู้วิธีการจูงใจคนให้เขาเกิดความรัก และความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อจะได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจ เพื่อเป้าหมายขององค์การ 3. ทำให้ผู้บริหารในองค์การทราบปัญหา และ ข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ทำให้องค์การไม่บรรลุเป้าหมาย เช่น ข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร หรือ แม้แต่เทคโนโลยี 4. เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การตามแนวทางนี้มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. วิธีการเชิงระบบ (A systems perspective) การประเมินประสิทธิผลองค์การตามแนวคิดระบบเปิดเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ เน้นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ในองค์การ และสภาพแวดล้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ โดยกำหนดองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ที่ทำให้องค์การมีประสิทธิผล คือ 1. ลักษณะเฉพาะขององค์การ เช่น โครงสร้างขององค์การ เทคโนโลยี 2. ลักษณะเฉพาะของสภาพแวดล้อม เช่น เศรษฐกิจ เงื่อนไขทางการตลาด 3. ลักษณะเฉพาะของพนักงาน เช่น ระดับความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับงาน 4. นโยบายด้านการบริหาร และการปฏิบัติงาน

3. การเน้นพฤติกรรมของมนุษย์ (a behavioral emphasis) แนวคิดนี้ มีความเชื่อว่าพฤติกรรมของแต่ละบุคคลมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ การประเมินองค์การหรือการ วิเคราะห์องค์การต้องพิจารณาถึงพฤติกรรมของคนในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายขององค์การที่มีความสัมพันธ์กัน โดยเน้นที่เป้าหมายขององค์การเป็นเป้าหมายร่วม ซึ่งเกิดจากกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมช่วยกันกำหนดเป้าหมาย และยอมรับเป้าหมาย ดังนั้นบางส่วนของเป้าหมายองค์การจะเป็นเป้าหมายของบุคคล ผู้บริหารในองค์การจะต้องสนใจ และใช้ภาวะผู้นำ ในการกระตุ้นให้บุคคลในองค์การ แสดงพฤติกรรมที่คาดหวังและตอบสนองต่อเป้าหมายส่วนบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายองค์การ

ฮอย และมิสเคล (Hoy and Miskel, 1991 อ้างถึงใน นงลักษณ์ เรือนทอง, 2550, น. 21) ได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การไว้ 3 รูปแบบ ดังนี้

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

2. รูปแบบที่ยึดระบบทรัพยากร ซึ่งมีแนวคิดที่ว่า องค์การที่มีประสิทธิผลต้องสามารถแสวงหาผลประโยชน์ด้านทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยเน้นความสำคัญของปัจจัยป้อนเข้ามากกว่าผลผลิต ซึ่งยึดหลักที่ว่าองค์การที่ได้รับทรัพยากรมากกว่า ย่อมมีประสิทธิผลมากกว่า สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ประเมินในระบบนี้คือ ความคงที่ของกระบวนการภายใน โครงสร้างและความสามารถในการกำกับติดตาม และการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

3. รูปแบบบูรณาการ เป็นการรวมรูปแบบที่ยึดเป้าหมายขององค์การและรูปแบบที่ยึดระบบทรัพยากรเข้าด้วยกัน โดยใช้เกณฑ์เดียวซึ่งเป็นลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ มิติเวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องและความเป็นพหุเกณฑ์ ดังนี้

3.1 มิติเวลา สิ่งที่เป็นเกณฑ์ประเมิน คือ ช่วงเวลาซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะสั้น (short-term) ระยะกลาง (intermediate) และระยะยาว (long-term) กล่าวคือการประเมินจะเปลี่ยนไปตามลักษณะวงจรชีวิตขององค์การ เช่น ในระยะ เริ่มแรกของการดำเนินงานต้องใช้เกณฑ์ ที่เน้นความยืดหยุ่น และการได้มาซึ่งทรัพยากร เมื่อองค์การมีวุฒิภาวะแล้วใช้เกณฑ์ในการ

ติดต่อสื่อสาร ความสามารถในการผลิตและความมีประสิทธิภาพ และเมื่อองค์การอยู่ในระยะเสื่อมถอยต้องใช้เกณฑ์การปรับตัว นวัตกรรม และการได้มาซึ่งทรัพยากร

3.2 กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง ในการใช้เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลจำเป็นต้องคำนึงถึงค่านิยม และความคิดของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้น เกณฑ์การประเมินจึงต้องสอดคล้องกับความพึงพอใจของกลุ่มที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับแนวคิด พาร์สัน (Parsons) ที่กล่าวถึงองค์การว่าเป็นระบบสังคมของระบบเปิด ที่ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์การ 4 ประการ เพื่อให้องค์การอยู่รอดได้

จากแนวคิดข้างต้นในการประเมินประสิทธิผลองค์การ ฮอย และมิสเคล (Hoy and Miskel, 1991, p. 383) ได้นำมาบูรณาการเป็นรูปแบบดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 การประเมินประสิทธิผลองค์การ

มิติของประสิทธิผล	สิ่งที่พิจารณา	ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล
การปรับตัว (Adaptation)	เวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง	ความสามารถในการปรับตัว (adaptability) นวัตกรรม (innovation) ความก้าวหน้า (growth) การพัฒนา (development)
การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment)	เวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง	ผลสัมฤทธิ์ (achievement) คุณภาพ (quality) การได้มาซึ่งทรัพยากร (resource acquisition) ประสิทธิภาพ (efficiency)
การบูรณาการ (Integration)	เวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง	ความพึงพอใจ (satisfaction) บรรยากาศองค์การ (climate) การติดต่อสื่อสาร (communication) ความขัดแย้ง (conflict)
การรักษาแบบแผน วัฒนธรรม (Latency)	เวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง	ความจงรักภักดี (loyalty) ความสนใจในชีวิต (central life interests) การจูงใจ (motivation) ความมีเอกลักษณ์ของ องค์การ (identity)

ที่มา: Hoy and Miskel (1991, p. 383 อ้างถึงใน นงลักษณ์ เรือนทอง, 2550, น. 21)

3.3 ความเป็นพหุเกณฑ์ คือ การประเมินที่ใช้เกณฑ์ค่านึงถึงองค์ประกอบ หลายส่วนที่เป็นตัวบ่งชี้ โดยเฉพาะความเป็นระบบ (system) ขององค์การที่ประกอบด้วย ปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และปัจจัยป้อนออก โดยแต่ละปัจจัยจะต้องมีส่วนประกอบต่าง ๆ และจะต้อง ประเมินตามส่วนประกอบนั้น ๆ

ขณะเดียวกันในการตัดสินวัดความมีประสิทธิภาพขององค์การใด ๆ ที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ขึ้นอยู่กับมุมมองของผู้ประเมิน กรอบเวลาที่ใช้วัดและมาตรฐานที่ใช้ในการเปรียบเทียบดังรายละเอียดดังนี้

1. มุมมอง (Perspective) ความแตกต่างระหว่างบุคคลและกลุ่มทั้งภายในและภายนอกองค์การอาจจะมุ่งเน้นที่ส่วนประกอบของการดำเนินงานในองค์การที่แตกต่างกัน ส่งผลให้การพัฒนาการ ประเมินความมีประสิทธิภาพ การทำงานขององค์การแตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น ผู้ถือหุ้นและนักลงทุน อาจจะประเมินประสิทธิภาพการทำงานขององค์การโดยใช้เพียงผลกำไร การเจริญเติบโต และผลิตผล ผู้จัดการในองค์การเดียวกันมีแนวโน้มที่จะมุ่งไปที่ความสามารถนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ และมีการนำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาในองค์การให้พอเหมาะพอดีกับความพึงพอใจของผู้บริโภคหรือลูกค้าที่มีต่อ ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ได้รับจากองค์การลูกจ้างในระดับล่างอาจจะตัดสินประสิทธิภาพขององค์การในเบื้องต้นว่า องค์การปฏิบัติต่อเขาอย่างไร และผลจากข้อผูกพันที่เขามีต่อองค์การอยู่ในระดับใด อาจไม่ถูกต้องนักที่จะสันนิษฐานว่าการประเมินวัดประสิทธิภาพขององค์การจากมุมมองเดียวของบุคคลใดเป็นหลักเป็นเรื่องที่ไม่ถูก หัวใจสำคัญ คือ องค์การนั้นได้ถูกตัดสินว่าเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับการเป็นผู้ประเมินนั่นเอง

2. กรอบเวลา (Time Frame) การประเมินวัดประสิทธิภาพการทำงานขององค์การ ขึ้นอยู่กับช่วงเวลาการวัดเป็นอย่างมาก ตัวอย่างเช่น องค์การสามารถเพิ่มผลกำไรในระยะสั้นถึงระยะกลาง โดยการตัดค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุง การวิจัยและพัฒนา และอย่างอื่น ๆ ในลักษณะเดียวกัน อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์เดียวกันนี้ อาจจะทำให้ไม่เกิดความสามารถขององค์การที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาว ดังนั้นสำหรับองค์การเดียวกันนี้การประเมินผล ในช่วงระยะเวลายาวอาจสรุปได้ว่า องค์การนี้จะไม่มีผลอะไรเลยในรูปของการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ความสามารถในการปรับตัว และการหากำไรขั้นพื้นฐาน การประเมินผลเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์การ ต้องระบุกรอบเวลาอย่างชัดเจนในการประเมินผล

3. มาตรฐานของการเปรียบเทียบ (Standard of comparison) สิ่งสำคัญที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์การ คือ การกำหนดว่าอะไรเป็นเกณฑ์ที่ใช้วัดประเมินผลมาตรฐานในการวัดควรจะมีมาตรฐานเชื่อถืออันเป็นสิ่งที่คนในองค์การสามารถยอมรับได้ โดยสมาชิก ในองค์การ รู้สึกว่ามีมาตรฐานที่ยุติธรรมและมีความแน่นอนต่อการทำงานของพวกเขา ความมีประสิทธิภาพขององค์การต่าง ๆ ก็ต้องขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่อยู่ภายใต้มาตรฐานที่องค์การนั้น ๆ ใช้ประเมินอยู่ (Kelley, 1982, pp. 2-4, 2-5)

สรุปได้ว่า การบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้น จะต้องอาศัยปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก กระบวนการ และผลผลิตตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพขององค์การซึ่งประกอบด้วย AGIL เป็นส่วนใหญ่ และต้องมีการผสมผสานให้เป็นไปตามนโยบายที่องค์การตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายที่เกี่ยวข้องกับ AGIL ไว้ดังนี้

## 1. การปรับตัว (adaptation-A)

### 1.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (adaptability)

เดสเลอร์ (Dessler, 1986, pp. 68-69 cited in Bennis, 1971, p. 80 อ้างถึงใน กาญจนา เกษร, 2555) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นการปรับตัวให้เหมาะสมขององค์กร องค์กรที่ไม่มีประสิทธิผลในการบรรลุถึงผลผลิตประสิทธิภาพ (Effective) ที่เป็นกระบวนการหรือวิธีการและความพอใจอาจเป็นสัญญาณว่ามีความจำเป็นต้องปรับหรือดัดแปลง การปฏิบัติการในด้านการบริหารและนโยบายให้มีความเหมาะสมขึ้นในองค์กรไม่มีความสามารถในการปรับตัว ความอยู่รอดขององค์กรจะอยู่ในอันตราย

อาโนล และเฟดแมน (Arnold and Feldman, 1986 อ้างถึงใน ประเทืองทิพย์ สุกุมลจันทร์, 2557, น. 76) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ขององค์กรภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปในส่วนของผู้รับบริการ คู่แข่งขัน พนักงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

### 1.2 นวัตกรรม (innovation)

เดสเลอร์ (Dessler, 1986, pp. 68-69 cited in Bennis, 1971, p. 80 อ้างถึงใน กาญจนา เกษร, 2555) นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง เทคนิควิธีการกลยุทธ์แบบใหม่ ๆ ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการบริหารและการปฏิบัติงานที่ดัดแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์สภาพแวดล้อมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

อาโนล และเฟดแมน (Arnold and Feldman, 1986 อ้างถึงใน ประเทืองทิพย์ สุกุมลจันทร์, 2557, น. 76) นวัตกรรม (Innovation) คือ ความสามารถขององค์กรในการคิดสิ่งใหม่ๆ เช่น การให้บริการรูปแบบใหม่ การใช้เทคโนโลยีใหม่ หรือระบบการจัดการที่ทันสมัย เป็นต้น

### 1.3 ความเจริญเติบโต (growth)

วอลตัน (Walton, 1973, pp. 12-16 อ้างถึงใน วฐ สนวนนท์, 2560, น. 16) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and Security) หมายถึง การได้รับโอกาสในการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้น ได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบงานมากขึ้นได้รับการพัฒนาไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม หรือว่าเรียนรู้งานเพิ่ม เพื่อเตรียมความรู้ และทักษะให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่สูงขึ้นมีความมั่นคงในการจ้างงานรวมถึงรายได้ที่ควรได้รับ

แคมป์เบลล์ (Campbell, 1977 อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2546, น. 183) การเติบโต หมายถึง การขยายตัวขององค์กร หรือการเพิ่มขนาดในสิ่งต่าง ๆ เช่น พนักงาน เครื่องมือเครื่องใช้ ทรัพย์สิน หรือการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่แตกต่างกันไปโดยการเปรียบเทียบ สภาพปัจจุบันในขณะนี้กับสภาพองค์กรที่ผ่านมา

ฮิวส์ และคัมมิงส์ (Huse and Cumming, 1985 อ้างถึงใน กาญจนาพร พันธุ์เทศ, 2560, น. 22) ความก้าวหน้าในงาน (Growth) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในการทำงานและตำแหน่งอย่างมั่นคง

เดสเลอร์ (Dessler, 1986, pp. 68-69 cited in Bennis, 1971, p. 80 อ้างถึงใน กาญจนา เกษร, 2555) ความเจริญเติบโต (Growth) หมายถึง การเพิ่มต่าง ๆ เช่น เครื่องมือในองค์กร เริ่มสิ่งใหม่ๆ โดยการเปลี่ยนสภาพปัจจุบันขององค์กรกับสภาพที่องค์กรเคยเป็นโดยการปรับระบบโครงสร้างระบบการบริหารและปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



อาโนล และเฟดแมน (Arnold and Feldman, 1986 อ้างถึงใน ประเทืองทิพย์ สุกุมลจันทร์, 2557, น. 76) การเจริญเติบโตขององค์การ (Growth) เช่น จำนวนของผลิตภัณฑ์หรือ การให้บริการที่เพิ่มขึ้น

#### 1.4 การพัฒนา (development)

กิบสัน และคนอื่น ๆ (Gibson, et al., 1979, p. 36 อ้างถึงใน โสภางษ์นาคเพ็ชร์, 2553, p. 73) การพัฒนา (development) เป็นกระบวนการที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพขององค์การให้เจริญก้าวหน้าเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

เดสเลอร์ (Dessler, 1986, pp. 68-69 cited in Bennis, 1971, p. 80 อ้างถึงใน กาญจนา เกษร, 2555) การพัฒนา (Development) หมายถึง กระบวนการซึ่งพยายามที่จะเพิ่มพูนประสิทธิผลขององค์การด้วยการผสมผสานความปรารถนาของบุคคลให้เจริญก้าวหน้า

ปราณี กมลทิพยกุล (2552, น. 17-18 อ้างถึงใน สุทธภา ตรีรัชชานนท์, 2557) การพัฒนา (Development) ประสิทธิภาพขององค์การในแง่ของการพัฒนา หมายถึง การวัดพัฒนาผูกพันขององค์การที่มีต่อการขยายสมรรถนะและศักยภาพสำหรับการ เจริญเติบโต การวัดในลักษณะนี้เป็นการวัดความสามารถขององค์การในการเพิ่มสมรรถนะให้เพียงพอต่อความต้องการของสภาพแวดล้อม โดยปกติแล้วการพัฒนาเป็นเรื่องของการจัดเตรียมโปรแกรมการฝึกอบรมแก่บุคลากรระดับบริหารและระดับทั่วไปแต่การพัฒนาขององค์การในปัจจุบัน ได้ขยายครอบคลุมถึงวิธีการทางจิตวิทยาและสังคมวิทยาด้วย

### 2. การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment-g)

#### 2.1 ผลสัมฤทธิ์ (achievement)

แคพลอว์ (Caplow, 1964, p. 1 อ้างถึงใน วิษณุ สันะวงศ์, 2547) ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) หมายถึง ผลรวมสุทธิของกิจกรรมขององค์การ

#### 2.2 คุณภาพ (quality)

แคมป์เบลล์ (Campbell, 1977 อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2546, น. 183) คุณภาพ หมายถึง คุณภาพของผลผลิต หรือคุณภาพของการบริการพื้นฐานขององค์การ

เดมมิ่ง (Deming, 1986, p. 92 อ้างถึงใน เอกชัย คำผล, 2558, น. 19-20) กล่าวถึง คุณภาพว่าเป็นค่าที่สามารถให้คำจำกัดความได้หลายลักษณะขึ้นอยู่กับว่าใครจะเป็นผู้ตัดสินว่าจะมองคุณภาพในแง่มุมใด แต่โดย สรุปลแล้ว คุณภาพหมายถึง การบรรลุข้อตกลงในการผลิตสินค้าหรือการทำให้ได้ตามข้อกำหนด

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991 อ้างถึงใน นงลักษณ์ เรือนทอง, 2550, น. 21) คุณภาพ (quality) คือ ความเกี่ยวข้องกับคุณค่าและการคาดหวังให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และมาตรฐาน เชื่อมั่นในประสิทธิภาพการทำงานของครูและความสามารถของนักเรียนรวมทั้งให้ความสำคัญในการสร้างบรรยากาศของความเห็นอกเห็นใจ และความร่วมมือของคนทุกคนในโรงเรียน

จูราน (Julan, 1995 อ้างถึงใน เอกชัย คำผล, 2558, น. 19-20) ได้นิยามการบริหารคุณภาพ หมายถึง กระบวนการในการชี้บ่ง และ บริหารกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินการให้บรรลุจุดประสงค์ด้านคุณภาพขององค์กร

ทามิมิ และเซบาสเตียนลลิ (Tamimi and Sebastianelli, 1996, pp. 34-39 อ้างถึงใน เอกชัย คำผล, 2558, น. 19-20) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณภาพ คือการผลิตและการให้บริการที่ดี สมบูรณ์แบบ ปราศจากตำหนิ มีความสม่ำเสมอ ขจัดความสูญเสย สิ้นเปลือง เน้นความเร็วในการส่งมอบ เป็นไปตามนโยบาย และระเบียบปฏิบัติ เป็นผลิตภัณฑ์ที่ดี และมีอรรถประโยชน์ เป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีความถูกต้องแต่แรก เป็นการผลิตและการให้บริการที่ทำให้ลูกค้าเกิดความปิติยินดี และสร้างความพึงพอใจ

อุทุมพร จามรมาน (อุทุมพร จามรมาน, 2543:14 อ้างถึงใน เอกชัย คำผล, 2558, น. 19-20) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณภาพ หมายถึง ผลการดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนด และเป็นผลให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ การมีมีมาตรฐานความเป็นเลิศที่กำหนดมาตรฐานไว้ตายตัว ผลที่ได้รับสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป็นการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่า ส่งเสริม พัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และผลการดำเนินงานที่ถูกต้องเหมาะสม และเป็นผลการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นเป็นระยะ ๆ ไม่มีจุดสิ้นสุด

สิริพงษ์ ปานจันทร์ (2554, น. 86-89 อ้างถึงใน เฉลิมพรหม อิทธิยาภรณ์, 2558, น. 22) คุณภาพ (Quality) หมายถึง ระดับของการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนของบริการสาธารณะตามภารกิจหลักองค์การจัดทำและส่งมอบให้แก่ประชาชน

เอกชัย คำผล (2558, น. 19-20) สรุปความหมายของ คุณภาพ คือการทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจด้วยการทำให้ความต้องการ และความคาดหวังได้รับการตอบสนองซึ่งคุณภาพทางการศึกษานั้นจะมีการกำหนดนิยาม และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และใช้เกณฑ์ดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการวัดคุณภาพของสถานศึกษา มีการบริหารระบบคุณภาพที่มีความสัมพันธ์กัน มีการจัดโครงสร้างการดำเนินการที่เป็นรูปแบบชัดเจน สามารถติดตามประสิทธิผลได้อย่างเป็นรูปธรรมและเป็นการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เน้นการบริหารจัดการที่ยึดถือความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นเป้าประสงค์สำคัญ

### 2.3 การแสวงหาทรัพยากร (resource acquisition)

อาโนล และเฟดแมน (Arnold and Feldman, 1986 อ้างถึงใน ประเทืองทิพย์ สุกุมลจันทร์, 2557, น. 76) การได้มาซึ่งทรัพยากรทางการจัดการ (Resource Acquisition) เป็นความสามารถขององค์กรในการสรรหาปัจจัยนำเข้าตามกรอบการพิจารณาองค์การ ได้แก่ ทุน คน วัตถุดิบ และแนวความคิดใหม่ ๆ เป็นต้น

### 2.4 ประสิทธิภาพ (efficiency)

แคมป์เบลล์ (Campbell, 1977 อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2546, น. 183) ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติ และเกณฑ์อื่น ๆ ที่กำหนดไว้

กิบสัน และคนอื่น ๆ (Gibson, et al., 1979, p. 36 อ้างถึงใน โสภา วงษ์นาคเพ็ชร, 2553, น. 73) ประสิทธิภาพ (efficiency) เป็นอัตราส่วนของผลผลิตต่อตัวป้อนต่อค่าใช้จ่ายและระยะเวลาที่สูญเสียไปเมื่อผ่านกระบวนการ

ปราณี กมลทิพยกุล (2552, น. 17-18 อ้างถึงใน สุทธภา รติรัชชานนท์, 2557) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ในฐานะที่เป็นเกณฑ์การวัดประสิทธิผล หมายถึง การวัดการใช้ทรัพยากรที่ขาดแคลนขององค์การ การวัดนี้จึงเน้นที่สัดส่วนของผลผลิตต่อปัจจัยนำเข้า ซึ่งอาจเป็นการวัดอัตราผลตอบแทนของเงินทุนหรือทรัพย์สินที่ได้ลงทุนไป ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยเศษ สิ่งของ และของเสีย เวลาที่ลดลง อัตราการครองเตียงและค่าใช้จ่ายต่อคนไข้ ต่อหัวนักศึกษาหรือต่อลูกค้า การวัดประสิทธิภาพนี้มักจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องวัดโดยการใช้อัตราส่วน โดยเฉพาะ อัตราส่วนของผลตอบแทนต่อการลงทุนหรือต่อหน่วยเวลา เป็นต้น

สิริพงษ์ ปานจันทร์ (2554, น. 86-89 อ้างถึงใน เฉลิมพรหม อธิยาภรณ์, 2558, น. 22) ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความคุ้มค่าของต้นทุนที่เป็นจำนวนเงิน บุคลากร และเวลาที่เสียไปกับการให้บริการสาธารณะตามภารกิจหลักที่องค์การจัดทำและส่งมอบให้แก่ประชาชน

### 3. การบูรณาการ (integration-i)

#### 3.1 ความพอใจ (satisfaction)

แคพลอว์ (Caplow, 1964, p. 1 อ้างถึงใน วิษณุ ลีนะวงศ์, 2547) ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลหรือพนักงานมีต่อบทบาทหรืองาน ของตนในองค์การ กับผลการตอบแทนอย่างยุติธรรมจากองค์การที่มอบให้

กิบสัน และคนอื่น ๆ (Gibson, et al., 1979, p. 36 อ้างถึงใน โสภา วงษ์นาคเพ็ชร, 2553, น. 73) ความพึงพอใจ (satisfaction) เป็นการที่องค์การสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลในองค์การ

เดสเลอร์ (Dessler, 1986, pp. 68-69 cited in Bennis, 1971, p. 80 อ้างถึงใน กาญจนา เกษร, 2555) ความพอใจ (Satisfaction) ความพอใจของพนักงานในทุกระดับจะมี ผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การอย่างมาก ความพอใจงาน คือ ความตั้งใจและ ความรู้สึกในการทำงานของพวกเขาในการทำงานอย่างสูง

ปราณี กมลทิพยกุล (2552, น. 17-18 อ้างถึงใน สุทธภา รติรัชชานนท์, 2557) ความพึงพอใจ (Satisfaction) ในฐานะที่เป็นเกณฑ์การวัดประสิทธิผล การวัด ความพึงพอใจ เป็นการวัดความสำเร็จขององค์การในการสามารถตอบสนองต่อความต้องการ ของคนงานและสมาชิก การวัดนี้อาจประกอบด้วย ทศนคติของคนงาน อัตราการเปลี่ยนงาน การขาดงาน ความล่าช้าในงานและความทุกขใจ

สิริพงษ์ ปานจันทร์ (2554, น. 86-89 อ้างถึงใน เฉลิมพรหม อธิยาภรณ์, 2558, น. 22) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ระดับความพึงพอใจของทั้งเจ้าหน้าที่และประชาชนที่มีต่อผลลัพธ์ที่เกิดจากบริการสาธารณะตามภารกิจหลักที่องค์การจัดทำและส่งมอบให้แก่ประชาชน

### 3.2 บรรยากาศ (climate)

เดสเลอร์ (Dessler, 1986, pp. 68-69 cited in Bennis, 1971, p. 80 อ้างถึงใน กาญจนา เกษร, 2555) บรรยากาศ (Climate) หมายถึง สิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การมีประสิทธิภาพสนองความต้องการของบุคลากร (ชาญชัย อาจิมสมาจาร, 2535, น. 25) เป็นการจัดระเบียบ โครงสร้างและกระบวนการขององค์การ เพราะมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของบุคลากร

จริญญา สุขสนิท (2550, น. 17) สรุปไว้ว่า บรรยากาศขององค์การ คือ การรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยตรง และโดยอ้อมตามพื้นฐานความรู้ความเข้าใจของแต่ละบุคคล และส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน

ฉวีวรรณ เอี่ยมพญา (2559, น. 15) บรรยากาศขององค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่ครูปฏิบัติงานอยู่ และเป็นความเข้าใจหรือการรับรู้ของสมาชิกในองค์การที่มีต่อสภาพแวดล้อมการทำงานทั้งหมด

ดิวิษา สังคะ (2559, น. 7) บรรยากาศขององค์การ หมายถึง การที่บุคคลในองค์การรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในองค์การตามพื้นฐานความคิด และประสบการณ์เดิม ซึ่งสภาพแวดล้อมดังกล่าว หมายถึง สิ่งปรากฏเป็นรูปธรรม อาทิเช่น โครงสร้างองค์การ การจัดสายการบังคับบัญชา เป็นต้น และสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น ความจงรักภักดีในองค์การ และความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยสภาพแวดล้อมขององค์การจะมีความเป็นเอกลักษณ์ หรือมีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างกันไป และจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การ

### 3.3 การสื่อความหมาย (communication)

เดสเลอร์ (Dessler, 1986, pp. 68-69 cited in Bennis, 1971, p. 80 อ้างถึงใน กาญจนา เกษร, 2555) การสื่อความหมาย (Communication) คือ การแลกเปลี่ยนการให้ และการรับข่าวสารการสื่อความหมายเป็นตัวเชื่อมในการทำความเข้าใจระหว่างบุคคลองค์การหน่วยงานต่าง ๆ จะเป็นตัวเชื่อมทุกองค์การเกิดความพอใจ สร้างแรงกระตุ้น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลภายในองค์การ สร้างความผูกพันต่อองค์การ

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552 อ้างถึงใน วิไล เจียรบรรพต, 2558, น. 12) กล่าวถึงการสื่อสาร หมายถึง การเคลื่อนย้ายหรือส่งผ่าน ข่าวสาร ข้อมูล หรือความหมายบางอย่างของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้เกิดความเข้าใจกันหรือเพื่อวัตถุประสงค์บางอย่างตามที่ต้องการ การสื่อสารเป็นกระบวนการของคน 2 คนขึ้นไปที่มีปฏิสัมพันธ์ ต่อกัน ถ้าคนคนนั้นคิดอยู่เพียงลำพังไม่มีการสื่อสารออกมา ก็จะไม่ถือว่ามีสื่อสารเกิดขึ้น และ การสื่อสารอาจใช้ภาษาพูดหรือไม่ใช้ภาษาพูดก็ได้ เช่น ในช่วงวันวาเลนไทน์ ถ้ามีใครมาส่งกุหลาบแดงให้กับเรา เราก็จะเข้าใจความหมายที่ต้องการสื่อถึงเราว่าเขาคงส่งความรักความปรารถนาดี ให้กับเรา โดยไม่ต้องพูดออกมา

พิทย์พาพร มหาสินไพศาล (2555 อ้างถึงใน วิไล เจียรบรรพต, 2558, น. 12) การสื่อสาร (Communication) หมายถึง กระบวนการที่มนุษย์แสดงปฏิสัมพันธ์กันโดยใช้ สัญลักษณ์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถใช้ในการสื่อสาร เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ หรือเพื่อให้เกิดผล ตามที่ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ การสื่อสารเป็นกระบวนการใช้สัญลักษณ์ และกระบวนการทางสังคมที่ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ถ้ามีบุคคลเพียงคนเดียว ต้องมีองค์ประกอบของการสื่อสารที่สำคัญคือ ผู้ส่งสาร ผู้รับสาร และ

ข่าวสารที่สื่อสารเป็นพื้นฐาน และอาจจะมีผลสืบเนื่องแล้วแต่โอกาส และความต้องการ ในการสื่อสารแต่ละครั้ง

วรพงษ์ เอี่ยมสำอางค์ (2557, น. 6) การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอด ข้อมูล ข่าวสาร และเรื่องราวต่าง ๆ จากผู้ส่งสารไปสู่ผู้รับสารโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่งใน สภาพแวดล้อมหนึ่ง ๆ จนเกิดการเรียนรู้ความหมายในสิ่งที่ถ่ายทอดร่วมกันและตอบสนองต่อกันได้ ตรงตามเจตนาของทั้งสองฝ่ายซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล และการสื่อสารขององค์กร

### 3.4 ความขัดแย้ง (conflict)

เดสเลอร์ (Dessler, 1986, pp. 68-69 cited in Bennis, 1971, p. 80 อ้างถึง ใน กาญจนา เกษร, 2555) ความขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง สถานการณ์ที่สมาชิกในองค์การ ซึ่ง อาจจะเป็นกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไปมีความเป็นปรปักษ์ต่อกันหรือฝ่ายตรงข้ามกัน (กรมสามัญ ศึกษา, 2534, น. 358) สาเหตุความขัดแย้งองค์การเนื่องจาก 1. ความคิดเห็นต่างกัน 2. การรับรู้ ต่างกัน 3. ค่านิยมต่างกัน 4. มืดคิดต่างกัน 5. ผลประโยชน์ขัดกัน 6. มีทรัพยากรจำกัด 7. มีความ แตกต่างของเป้าหมาย 8. การมีงานขึ้นต่อกัน ความขัดแย้งจะมีลักษณะ 2 ด้าน ด้านหนึ่งจะเป็น ความขัดแย้งในด้านบวกหรือทางสร้างสรรค์ส่วนอีกด้านหนึ่งจะเป็นความขัดแย้งทำให้เกิดผลในด้าน ลบหรือทำลาย ในองค์การพยายามส่งเสริมความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ก่อให้เกิดประโยชน์ และ ประสิทธิภาพในองค์การ

วิเศษ บุญเลิศ (2550) กล่าวว่า ความขัดแย้งไม่เข้าใจกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่ม ความขัดแย้ง ของบุคคล หรือสภาพการณ์ที่บุคคลไม่สามารถตกลงหรือตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่าง หนึ่งทั้งเต็มใจ และไม่เต็มใจ ความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม หมายถึง สภาพการณ์ที่ทำให้บุคคลหรือ กลุ่มมีความคิด ความเชื่อ แนวปฏิบัติที่แตกต่างกัน และตกอยู่ในสถานะที่ไม่สามารถ ตัดสินใจหรือตกลงหาข้อยุติให้เป็นที่พึงพอใจแก่ทั้งสองฝ่ายได้ และความขัดแย้งภายในองค์การ หมายถึง การที่สมาชิกภายในองค์การ ซึ่งอาจเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไป ไม่ สามารถตกลงกันได้ อัน เนื่องมาจากองค์การไม่สามารถกระจายทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้กับทุก คนได้

พัชรภรณ์ เฟื่องสกุล (2551) กล่าวว่า ความขัดแย้งของบุคคลเกิดจากความคับ ข้องใจที่เกิดขึ้น เนื่องจากความไม่พอใจในสถานการณ์ที่คนมีความคิดเห็น ความเชื่อไม่ตรงกัน หรือ ต้องตัดสินใจ เลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยเต็มใจหรือจำใจ ความขัดแย้งระหว่างบุคคลเป็นสถานการณ์ที่การ กระทำของฝ่ายหนึ่งไปขัดขวาง สกัดกั้นการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่งในการที่จะบรรลุเป้าหมายของเขา ต้องมาติดต่อกัน ทำงานด้วยกัน หรืออยู่ร่วมกันในสังคมเดียวกัน โดยที่ความแตกต่างนี้เป็นสิ่งที่ไม่ สอดคล้อง กัน หรือไปด้วยกันไม่ได้

## 4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (latency-l)

### 4.1 ความภักดี (loyalty)

ลี (Lee, 1967, อ้างถึงใน จิตตานันท์ สุขสวัสดิ์, 2556, น. 23) กล่าวว่าไว้ว่า ความ ภักดี หมายถึง การเชื่อฟัง การแสดงความรัก ความภักดีด้วยความเคารพ การซื่อสัตย์ การทำตาม หน้าที่ และการให้การสนับสนุน โดยเชื่อกันว่า พนักงานที่มีความภักดีจะเป็นผู้ที่ให้ความร่วมมือในการ



ดำเนินการผลิต และอุทิศตนเพื่อเป้าหมายขององค์กร มีความเต็มใจ และยินดีที่จะปฏิบัติตามความต้องการขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ยอมรับการตัดสินใจในการบริหารจัดการ

บุชานัน (Buchanan, 1977 อ้างถึงใน ญัฐญา มานะกิจ, 2554, น. 22) ความจงรักภักดี (loyalty) เป็นความรู้สึกรัก และผูกพันต่อองค์กร

อมรรัตน์ แสงสาย (2558, น. 31) ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) หมายถึง การยึดมั่นในองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ดวิษา สังคหะ (2559, น. 26) ความจงรักภักดีในองค์กร (Loyalty) เป็นการดำเนินการเพื่อให้สมาชิกในองค์กรได้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่ง และเป็นเจ้าขององค์กร ตลอดจนตระหนักในคุณค่าของตนเอง อันจะเกิดแก่องค์กร

#### 4.2 ความสนใจของคนสวนใหญ่ (central life interest)

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991 อ้างถึงใน นงลักษณ์ เรือนทอง, 2550, น. 21) ความสนใจในชีวิต (central life interest) หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษาทุ่มเทอุทิศเวลาในการทำงาน เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่สถานศึกษากำหนดโดยมุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์โดยรวมของนักเรียน สถานศึกษามีแผนการพัฒนากุศลกรมีแผนการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรส่งเสริมให้บุคลากรมีความตั้งใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและเต็มใจ มีความตระหนักในภาระหน้าที่ของตน และสวนรวม เพื่อให้ได้ตามที่กำหนดในวิสัยทัศน์พันธกิจ สามารถปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อม และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ

#### 4.3 แรงจูงใจ (motivation)

แคพลอว์ (Caplow, 1964, p. 1 อ้างถึงใน วิษณุ ลินะวงศ์, 2547) การจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจ หรือความรู้สึกพร้อมของพนักงานที่จะทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991 อ้างถึงใน นงลักษณ์ เรือนทอง, 2550, น. 21) การจูงใจ (motivation) หมายถึง แรงจูงใจเป็นแรง (Forces) แรงขับ (Drives) ความต้องการ (Needs) ความเครียด (Tension states) หรือกลวิธีอื่นใด (Mechanisms) ที่ทำให้เกิดการกระทำด้วยความเต็มใจและทำกิจกรรมนั้นต่อไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายของบุคคล

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2550, น. 10) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง วิธีการกระตุ้นหรือการปลุกเร้าให้คนมีกำลังใจที่จะทำงานให้สำเร็จโดยการนำเอาปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจ มาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทางเพื่อให้การดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ติน ปรัชญพฤทธิ (2553, น. 43) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ระดับความพร้อมของพนักงานที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งระดับความพร้อมเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ความสำเร็จ การที่ผลงานเป็นที่ยอมรับ ความรับผิดชอบ ความเจริญเติบโตส่วนบุคคล และงานในตัวของมันเองภายหลังความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น เงินเดือน สภาพความมั่นคงในงาน และสภาพการทำงานที่ได้รับการตอบสนองแล้ว

วินัย ขอนทอง (2556, น. 8) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งใด ๆ ที่เป็นแรงกระตุ้น และผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อที่จะนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

#### 4.4 เอกลักษณ์ (identity)

แม็คคอลล์ (McCall, 1987, p. 134 อ้างถึงใน ณรงค์ ศรีโสภะ, 2553, น. 26) ได้ให้ความหมายของ อัตลักษณ์ หรือเอกลักษณ์ ไว้ว่า เป็นลักษณะ อย่างใดอย่างหนึ่งในตัวบุคคลหรือชนชาติหนึ่ง ที่ทำให้บุคคลนั้นรู้ตัวว่า เขาเป็นบุคคลเป็นตัวเขาเอง และทำให้คนอื่นรู้จักตัวเราว่าเป็นใคร ด้วยเอกลักษณ์ของตนเอง จึงมีความสำคัญ เพราะเป็นเครื่อง รักษาบุคคลแต่ละคน ให้มีความเป็นตัวตนของตนเองโดยแท้จริง

روبบินส์ (Robbins, 1994, p. 254 อ้างถึงใน กาญจนพร พันธุ์เทศ, 2560, น. 10) เอกลักษณ์ (Identity) ได้แก่ ระดับของสิ่งที่สมาชิกสร้างเป็นเอกลักษณ์ขององค์การในแบบส่วนรวมมากกว่าแบบของกลุ่ม หรือความชำนาญด้านวิชาชีพ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) คำว่า “เอกลักษณ์” มีความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ว่า ลักษณะที่เหมือนกันหรือมีร่วมกัน เช่น ชุมชนนี้มีเอกลักษณ์อยู่ที่การทอผ้าจก หมายความว่าคนใน ชุมชนนี้มีอาชีพทอผ้าจกเหมือนกันหมด อย่างไรก็ตาม คนไทยส่วนใหญ่นิยมใช้คำว่า “เอกลักษณ์” ในความหมายว่าลักษณะอันเป็นเฉพาะ มีหนึ่งเดียวของสิ่ง ๆ หนึ่งดังที่ผมกล่าวไปแล้วข้างต้น เช่น ภาษาไทยเป็นเอกลักษณ์ของชาติไทย

ตำราหลายเล่มให้ความหมายคำว่า “อัตลักษณ์” ไว้ว่าคุณลักษณะเฉพาะตัว ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ของลักษณะเฉพาะของบุคคล องค์กร สังคม ชุมชน หรือประเทศนั้น ๆ เช่น เชื้อชาติ ภาษา วัฒนธรรมท้องถิ่น และศาสนา ฯลฯ ซึ่งมีคุณลักษณะที่ไม่ทั่วไปหรือสากลกับสังคมอื่น ๆ พูดัง ๆ คือ ลักษณะที่ไม่เหมือนกับของคนอื่น ๆ

อัตลักษณ์ หมายถึง สมบัติเฉพาะตัว หากมองเพียงแค่ว่า “อัตลักษณ์” จึงเหมาะจะนำมาใช้หมายถึงลักษณะเฉพาะตัวของสิ่งใดสิ่งหนึ่งมากกว่า ส่วนคำว่า “เอกลักษณ์” มีคำว่า “เอก” ซึ่งหมายถึง หนึ่งเดียว จึงน่าจะหมายความว่าลักษณะหนึ่งเดียว (ของหลาย ๆ สิ่ง) หรือลักษณะที่ของ หลาย ๆ สิ่งมีร่วมกัน ซึ่งเป็นความหมายแรกตามพจนานุกรมนั่นเอง

อย่างไรก็ดี คนไทยโดยส่วนใหญ่ยังนิยมใช้คำว่า “เอกลักษณ์” ในความหมายว่าลักษณะ เฉพาะตัวที่ไม่เหมือนใครอย่างกว้างขวาง ส่วนคำว่า “อัตลักษณ์” นั้นมักจะใช้ในวงแคบๆ เช่น แวดวง วิชาการเท่านั้น และบางครั้งก็ใช้แบบมีความหมายโดยนัย (แฝง) เช่น “เอกลักษณ์” เป็นสิ่งตายตัวไม่ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ส่วน “อัตลักษณ์” สามารถเปลี่ยนแปลงได้ มีหลายสิ่งตามความจริงที่ปรากฏ ดูหลาย ๆ ด้าน หลาย ๆ มิติ ของสิ่งนั้นแต่กระนั้นก็ยังไม่มีข้อบัญญัติการใช้ที่ชัดเจนนัก ได้อ่าน ความเห็นและคำชี้แจงจาก สมศ. ต้นเรื่องของการใช้ 2 คำนี้ในการประเมินรอบ 3 ดังนี้

อัตลักษณ์ (Identity) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนตามปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษาที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด อัตลักษณ์ เป็นตัวบ่งชี้ที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการประเมินในสอง รอบที่ผ่านมาที่ได้มีการตรวจสอบปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษาว่ามีการกำหนดไว้หรือไม่เท่านั้น ซึ่งในทางปฏิบัติทุกสถานศึกษาจะต้องกำหนดไว้ตั้งแต่เมื่อก่อตั้งสถานศึกษา ส่วนการประเมินภายนอกรอบสามจะประเมินผลว่าตัวผู้เรียนว่ามีคุณลักษณะเป็นไปตามสาระที่กำหนดไว้ใน ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจหรือไม่

ส่วน เอกลักษณ์ (Uniqueness) หมายถึง ความสำเร็จตามจุดเน้นและจุดเด่นที่สะท้อนให้เห็นเป็นลักษณะโดดเด่นเป็นหนึ่งในของสถานศึกษาหรือความสำเร็จของสถาบัน ดังนั้น อัตลักษณ์และ เอกลักษณ์ จึงไม่เหมือนกัน แต่สำหรับระดับอุดมศึกษาเอกลักษณ์ กับอัตลักษณ์ของสถาบันกับคณะ จะเหมือนกันหรือต่างกัน หรือส่งผลถึงกันก็ได้ ยกตัวอย่าง เอกลักษณ์ของคณะต่าง ๆ ในจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย เช่น วิศวกรรมศาสตร์ ครุศาสตร์สถาปัตยกรรมศาสตร์ อักษรศาสตร์จะมีเอกลักษณ์ที่แตกต่าง กันแต่เอกลักษณ์ในภาพรวมของจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยจะตั้งเหมือนกัน (สุรินทร์ ยี่นีก, 2555)

ชลธิศา เที่ยวประดิษฐ์ (2550, น. 4) เอกลักษณ์องค์กร (Corporate Identity) หมายถึง เป็นการแสดงความเป็นจริง และแก่นแท้ขององค์กร เป็นผลของการสื่อสาร และการเปลี่ยนแปลงที่บริษัท องค์กรยอมรับที่จะเกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอก Identity เป็นเอกลักษณ์ที่ก่อรูปรูปมาจากประวัติองค์กร ความเชื่อ ปรัชญา เนื้อแท้ของเทคโนโลยีองค์กร ความเป็นเจ้าของบุคลากร บุคลิกของผู้นำ จรรยาบรรณ คุณค่าทางวัฒนธรรม และกลยุทธ์

### 2.3.4 องค์ประกอบประสิทธิผลของสถานศึกษา

มีนักวิชาการได้ให้นิยามของ เกณฑ์/แนวคิด/ตัวชี้วัด ไว้หลากหลาย ขึ้นอยู่กับมุมมองของนักวิชาการในแต่ละท่าน แต่มีความหมาย และองค์ประกอบที่เหมือนกัน ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยขอใช้ “องค์ประกอบ” ในการดำเนินงานเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จและมีประสิทธิผล ดังนี้

พารสัน (Parsons, 1964, p. 44 อ้างถึงใน ชำเลียง สุขประวิทย์, 2557) ได้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับการใช้ระบบขององค์การเป็นเครื่องมือวัดความมีประสิทธิภาพโดยใช้ชื่อว่า AGIL ซึ่งระบุกิจกรรม 4 ประเภทซึ่งทุกองค์การจำเป็น จะต้องกระทำซึ่งประกอบไปด้วย

1. การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม
2. การบรรลุถึงเป้าหมาย
3. การประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันซึ่งนำไปสู่ความมั่นคงทางสังคม
4. สิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ภายใน ซึ่งหมายถึงการรักษารูปแบบหรือการธำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์

แคพลอว์ (Caplow, 1964, p. 1 อ้างถึงใน วิษณุ สีนะวงศ์, 2547) ได้สร้างแบบจำลองที่เสนอแนะว่าประสิทธิผลขององค์การ 2 องค์การ คือองค์การเดียวในระยะเวลาที่แตกต่างกัน สามารถเปรียบเทียบกันได้และประเมินผลโดยวัดจากตัวแปร 4 ตัวแปรด้วยกัน คือ

1. ความมั่นคง (Stability) หมายถึง การวัดความสามารถขององค์การในการรักษาโครงสร้างขององค์การไว้
2. การผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง การวัดความสามารถขององค์การ ในการหลีกเลี่ยงการขัดแย้งระหว่างสมาชิกขององค์การ
3. ความสมัครใจ (Voluntarism) หมายถึง ความสามารถขององค์การในการจัดใหม่ความพึงพอใจสำหรับบุคคล และความปรารถนาของสมาชิกที่จะคงมีส่วนร่วมต่อไป
4. ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) หมายถึง ผลรวมสุทธิของกิจกรรมขององค์การ

มอทท์ (Mott, 1972 อ้างถึงใน โศภิตา คล้ายหนองสรวง, 2558, น. 42) แนวคิดของมอทท์ ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยพิจารณาจาก 1. ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต 2. ประสิทธิภาพ 3. ความสามารถในการปรับตัว 4. ความสามารถในการยืดหยุ่น

แคมป์เบลล์ (Campbell, 1977 อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2546, น. 183) ได้ศึกษา และสำรวจเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดความสำเร็จขององค์การซึ่งได้เสนอไว้ 19 เกณฑ์ที่นิยมใช้กันอย่างกว้างขวาง ดังนี้

1. ความมีประสิทธิภาพโดยทั่วไป หมายถึง ระดับความมากน้อยของความสำเร็จที่องค์การสามารถบรรลุถึงเป้าหมาย โดยการพิจารณาเกณฑ์เดียว ๆ ให้มีจำนวนมากที่สุดเพื่อตัดสินประสิทธิผลขององค์การ
2. คุณภาพ หมายถึง คุณภาพของผลผลิต หรือคุณภาพของการบริการพื้นฐานขององค์การ
3. ผลผลิต หมายถึง ปริมาณของผลงานหรือผลผลิตหลัก
4. ความพร้อม หมายถึง ความเป็นไปได้ขององค์การต่อการปฏิบัติหน้าที่จำเพาะเจาะจง เมื่อมีการขอร้อง
5. ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติ และเกณฑ์อื่น ๆ ที่กำหนดไว้
6. ผลกำไร หมายถึง ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการลงทุน เมื่อหักต้นทุน และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เรียบร้อยแล้ว
7. การเติบโต หมายถึง การขยายตัวขององค์การ หรือการเพิ่มขนาดในสิ่งต่าง ๆ เช่น พนักงาน เครื่องมือเครื่องใช้ ทรัพย์สิน หรือการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปโดยการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันในขณะนี้กับสภาพองค์การที่ผ่านมา
8. การใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม หมายถึง ความสามารถในการนำทรัพยากร ที่มีคุณค่าและมีอยู่อย่างจำกัด และจำเป็นต่อการปฏิบัติงานขององค์การมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
9. ความมั่นคง หมายถึง การคงไว้ซึ่งโครงสร้าง หน้าที่ และทรัพยากรไว้ได้ระยะที่ ผ่านมาและในช่วงการถูกกดดัน
10. การเปลี่ยนสายงานหรือการรักษาคนไว้ หมายถึง อัตราการเปลี่ยนแปลงคนงาน หรือความถี่ของผู้ลาออก
11. การขาดงาน หมายถึง ความถี่หรือจำนวนการขาดงานของพนักงาน
12. อุบัติเหตุ หมายถึง ความถี่หรือจำนวนครั้งของการเกิดเหตุในการทำงานที่ส่งผลให้เกิดการชะงักล่าช้าของงาน
13. ขวัญ หมายถึง กำลังใจหรือสภาพการจูงใจให้สมาชิกหรือพนักงานขององค์การเกิดความพยายามทำงานเพิ่มขึ้นเป็นพิเศษ เพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์การตลอดจนความรู้สึกผูกพัน ต่อองค์การ
14. การจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจ หรือความรู้สึกพร้อมของพนักงานที่จะทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน

15. ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลหรือพนักงานมีต่อบทบาทหรืองานของตนในองค์การ กับผลการตอบสนองอย่างยุติธรรมจากองค์การที่มอบให้

16. การยอมรับเป้าหมายขององค์การ หมายถึง ความยินยอม พร้อมใจรับเอาเป้าหมายขององค์การโดยพนักงาน ซึ่งเชื่อว่าเป้าหมายนั้นถูกต้อง และสมควรสามารถดำเนินการได้

17. ความขัดแย้ง-ความสามัคคี หมายถึง ความเห็นที่แตกต่างกัน การไม่ประสานงาน กันหรือการสื่อข้อความที่ไม่ตรงกันหรือการขัดแย้งทั้งทางวาจาและกาย เรียกว่า “ความขัดแย้ง” ส่วนความสามัคคี หมายถึง ความชอบพอกันความพร้อมเพรียงในการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี มีการติดต่อสื่อสารดี เปิดเผย และประสานงานกันดี

18. การยืดหยุ่น-การปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์วิธีการในการทำงาน เพื่อการสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม

19. การประเมินโดยสภาพแวดล้อม หมายถึง การประเมินผลองค์การโดยบุคคลและ องค์การในสภาพแวดล้อมที่องค์การมีความสัมพันธ์ ในด้านความเลื่อมใส ความศรัทธา ความเชื่อมั่น และการให้สนับสนุนที่กลุ่มคนทั่วไปให้แก่องค์การ

กิบสัน และคนอื่น ๆ (Gibson, et al., 1979, p. 36 อ้างถึงใน โสภา วงษ์นาคเพ็ชร, 2553, น. 73) ได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์การ โดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ คือ

1. ความสามารถในการผลิต (production) เป็นความสามารถในการผลิตผลผลิตในปริมาณและคุณภาพที่สิ่งแวดล้อมต้องการ

2. ประสิทธิภาพ (efficiency) เป็นอัตราส่วนของผลิตต่อตัวป้อนต่อค่าใช้จ่าย และระยะเวลาที่สูญเสียไปเมื่อผ่านกระบวนการ

3. ความพึงพอใจ (satisfaction) เป็นการที่องค์การสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลในองค์การ

4. ความสามารถในการปรับตัว (adaptiveness) เป็นความสามารถขององค์การที่จะสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ

5. การพัฒนา (development) เป็นกระบวนการที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพขององค์การให้เจริญก้าวหน้าเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy & Ferguson, 1985, pp. 121-122 อ้างถึงใน ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์, 2559, น. 29) ได้เสนอแนวคิดในการวิเคราะห์ระบบสังคม ที่ต้องมีการต่อสู้เพื่อการอยู่รอด โดยกล่าวว่าจะต้องมีการทำหน้าที่ 4 ประการ ได้แก่

1. การปรับตัว เข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation)

2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment)

3. การบูรณาการ (Integration) และ

4. การคงไว้ ซึ่งระบบค่านิยม (Latency)

เดสเลอร์ (Dessler, 1986, pp. 68-69 cited in Bennis, 1971, p. 80 อ้างถึงใน กาญจนา เกษร, 2555) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของผลขององค์การเป็นความสามารถในการ



ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาเพื่อให้มีการใช้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ในสภาพสิ่งแวดล้อมที่เป็นจริงในการปฏิบัติงานในองค์การดังนี้

1. ความสามารถในการปรับปรุงองค์การ หมายถึง การที่องค์การต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกโดยการปรับเปลี่ยนงานภายในองค์การให้ตอบสนองสถานการณ์ใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์การซึ่งได้แก่

1.1 ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นการปรับตัวให้เหมาะสมขององค์การ องค์การที่ไม่มีประสิทธิผลในการบรรลุถึงผลผลิตประสิทธิภาพ (Effective) ที่เป็นกระบวนการหรือวิธีการและความพอใจอาจเป็นสัญญาณว่ามีความจำเป็นต้องปรับหรือดัดแปลงการปฏิบัติการในด้านการบริหารและนโยบายให้มีความเหมาะสมขึ้นในองค์การไม่มีความสามารถในการปรับตัว ความอยู่รอดขององค์การจะอยู่ในอันตราย สเตียร์ส (Steers, 1977, p. 163) ได้ให้ความสำคัญของความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นลักษณะ ความสำคัญเบื้องต้นของความมีประสิทธิภาพขององค์การ การเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวขององค์การไม่ต้องเป็นการทำแบบสุ่ม (Random) แต่ฝ่ายบริหารมีหน้าที่และรับผิดชอบที่จะสร้างความสมดุลให้เกิดระหว่างการปรับตัว การสร้างสรรค์สิ่งใหม่กับความจำเป็นที่ต้องสร้างความมั่นคงและ ต่อเนื่องของการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับเบนนิส (Bennis, 1971: 131) ได้เสนอว่า องค์การไม่ว่าตัวบุคคลหรือองค์การทางสังคมจะต้องทำงานเพื่อรักษาตัวเองให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายในโดยอาศัยพื้นฐานของความเป็นระบบเปิดขององค์การ

1.2 นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง เทคนิควิธีการกลยุทธ์แบบใหม่ ๆ ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการบริหารและการปฏิบัติงานที่ดัดแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์สภาพแวดล้อมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์การ

1.3 ความเจริญเติบโต (Growth) หมายถึง การเพิ่มต่าง ๆ เช่น เครื่องมือในองค์การ เริ่มสิ่งใหม่ๆ โดยการเปลี่ยนสภาพปัจจุบันขององค์การกับสภาพที่องค์การเคยเป็นโดยการปรับระบบโครงสร้างระบบการบริหารและปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.4 การพัฒนา (Development) หมายถึง กระบวนการซึ่งพยายามที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพขององค์การด้วยการผสมผสานความปรารถนาของบุคคลให้เจริญก้าวหน้า

2. ความสามารถในการบูรณาการ (Integration) หมายถึง การประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในองค์การเพื่อการรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจขององค์การ

2.1 ความพอใจ (Satisfaction) ความพอใจของพนักงานในทุกระดับจะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การอย่างมาก ความพอใจงาน คือ ความตั้งใจและความรู้สึกในการทำงานของพวกเขาในการทำงานอย่างสูง

2.2 บรรยากาศ (Climate) หมายถึง สิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การมีประสิทธิภาพสนองความต้องการของบุคลากร (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2535, น. 25) เป็นการจัดระเบียบ โครงสร้างและกระบวนการขององค์การ เพราะมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของบุคลากร

2.3 ความขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง สถานการณ์ที่สมาชิกในองค์การ ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไปไม่มีความเป็นปรปักษ์ต่อกันหรือฝ่ายตรงข้ามกัน สาเหตุความ

ขัดแย้งองค์การเนื่องจาก 1. ความคิดเห็นต่างกัน 2. การรับรู้ต่างกัน 3. ค่านิยมต่างกัน 4. มืดคติต่างกัน 5. ผลประโยชน์ขัดกัน 6. มีทรัพยากรจำกัด 7. มีความแตกต่างของเป้าหมาย 8. การมีงานขึ้นต่อกัน ความขัดแย้งจะมีลักษณะ 2 ด้าน ด้านหนึ่งจะเป็นความขัดแย้งในด้านบวกหรือทางสร้างสรรค์ส่วนอีกด้านหนึ่งจะเป็นความขัดแย้งทำให้เกิดผลในด้านลบหรือทำลาย ในองค์การพยายามส่งเสริมความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ก่อให้เกิดประโยชน์ และประสิทธิผลในองค์การ

2.4 การสื่อความหมาย (Communication) คือ การแลกเปลี่ยนการให้ และการรับข่าวสารการสื่อความหมายเป็นตัวเชื่อมในการทำความเข้าใจระหว่างบุคคลองค์การหน่วยงานต่าง ๆ จะเป็นตัวเชื่อมทุกองค์การเกิดความพอใจ สร้างแรงกระตุ้น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะส่งผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลภายในองค์การ สร้างความผูกพันต่อองค์การจากแนวความคิดดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนคือการบริหารหรือการจัดการภายในโรงเรียน โดยทำงานอย่างมีเป้าหมายขององค์การ ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำโรงเรียนเป็นผู้สร้างประสานบูรณาการดำเนินงานทำให้โรงเรียนก้าวหน้าพัฒนาไปสู่ความสำเร็จขององค์การตามวัตถุประสงค์ที่เป็นไปตามที่กำหนดไว้

อาโนล และเฟดแมน (Arnold and Feldman, 1986 อ้างถึงใน ประเทืองทิพย์ สุกุมลจันทร์, 2557, น. 76) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ (Organizational Effectiveness) หมายถึง ระดับของการปฏิบัติงานที่องค์การคาดหวัง หรือวางแผนไว้สามารถบรรลุ หรือสำเร็จลุล่วงไปได้ นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึง องค์ประกอบขององค์การที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่

1. การเจริญเติบโตขององค์การ (Growth) เช่น จำนวนของผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่เพิ่มขึ้น

2. การได้มาซึ่งทรัพยากรทางการจัดการ (Resource Acquisition) เป็นความสามารถขององค์การในการสรรหาปัจจัยนำเข้าตามกรอบการพิจารณาองค์การ ได้แก่ ทุน คน วัตถุดิบ และแนวความคิดใหม่ ๆ เป็นต้น

3. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ขององค์การภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปในส่วนของผู้รับบริการ คู่แข่งขัน พนักงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

4. นวัตกรรม (Innovation) คือ ความสามารถขององค์การในการคิดสิ่งใหม่ ๆ เช่น การให้บริการรูปแบบใหม่ การใช้เทคโนโลยีใหม่ หรือระบบการจัดการที่ทันสมัย เป็นต้น

ฮัท และแดร์เนี่ยล (Hugh and Damicl, 1986 อ้างถึงใน สมหมาย เทียนสมใจ, 2556, น. 10) แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิภาพขององค์การ ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ 1. ความสามารถในการหากำไร 2. การเจริญเติบโต 3. การได้มาของทรัพยากร 4. ความสามารถในการปรับตัว 5. นวัตกรรม 6. ผลผลิต 7. ความพอใจผู้บริโภค/ลูกค้า 8. ความพอใจของลูกจ้าง/ความไว้วางใจ

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991 อ้างถึงใน นางลักษณ์ เรือนทอง, 2550, น. 21) เสนอรูปแบบการบูรณาการนี้ได้มีพื้นฐานแนวคิดมาจากทฤษฎีระบบสังคมตามรูปแบบหน้าที่ทางสังคมของพาร์สัน (Parsons) ที่กล่าวถึงองค์การว่าเป็นระบบสังคมของระบบเปิดที่ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพขององค์การ จึงต้องประกอบด้วยหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการ เพื่อให้องค์การอยู่รอดได้ คือ

1. การปรับตัว (adaptation-A) หมายถึง การที่องค์กรจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในขององค์กรให้สนองต่อสภาพการณ์ใหม่ ที่มีผลกระทบต่อองค์กร ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่

- 1.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (adaptability)
- 1.2 นวัตกรรม (innovation)
- 1.3 ความเจริญเติบโต (growth)
- 1.4 การพัฒนา (development)

2. การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment-g) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร การจัดหา และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่

2.1 ผลสัมฤทธิ์ (achievement)  
 2.2 คุณภาพ (quality) คือ ความเกี่ยวข้องกับคุณค่าและการคาดหวังให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และมาตรฐาน เชื่อมมั่นในประสิทธิภาพการทำงานของครูและความสามารถของนักเรียน รวมทั้งให้ความสำคัญในการสร้างบรรยากาศของความเห็นอกเห็นใจ และความร่วมมือของคนทุกคนในโรงเรียน (Patterson, 1988 cited in Sergiovanni, 1988, 107-109 อ้างถึงใน ยุวดี ประทุม, 2559)

- 2.3 การได้มาซึ่งทรัพยากร (resource acquisition)
- 2.4 ประสิทธิภาพ (efficiency)

3. การบูรณาการ (integration-i) หมายถึง การประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในองค์กร เพื่อการรวมพลังใหม่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจขององค์กร ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัดได้แก่

- 3.1 ความพอใจ (satisfaction)
- 3.2 บรรยากาศองค์การ (climate)
- 3.3 การติดต่อสื่อสาร (communication)

4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (latency-l) หมายถึง การดำรงและรักษาระบบค่านิยมขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยรูปแบบทางวัฒนธรรมองค์การและแรงจูงใจในการทำงาน ในคงอยู่ในองค์กร ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่

4.1 ความจงรักภักดี (loyalty) เป็นความรู้สึกรัก และผูกพันต่อองค์การ (Buchanan, 1977 อ้างถึงใน ญรัฐญา มานะกิจ, 2554, น. 22)

4.2 ความสนใจในชีวิต (central life interest) หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษาทุ่มเทเวลาที่สละเวลาในการทำงาน เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่สถานศึกษากำหนดโดยมุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์โดยรวมของนักเรียน สถานศึกษามีแผนการพัฒนาบุคลากรมีแผนการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรส่งเสริมให้บุคลากรมีความตั้งใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและเต็มใจ มีความตระหนักในภาระหน้าที่ของตน และสว่นรวม เพื่อให้ได้ตามที่กำหนดในวิสัยทัศน์

พันธกิจ สามารถปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อม และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ (พรสุณี หงษ์ลอย, 2550, น. 49)

4.3 การจูงใจ (motivation) หมายถึง แรงจูงใจเป็นแรง (Forces) แรงขับ (Drives) ความต้องการ (Needs) ความเครียด (Tension states) หรือกลวิธีอื่นใด (Mechanisms) ที่ทำให้เกิดการกระทำด้วยความเต็มใจและทำกิจกรรมนั้นต่อไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายของบุคคล (Hoy & Miskel, 1991 อ้างถึงใน จีราภรณ์ พรหมสวัสดิ์, 2559)

4.4 ความมีเอกลักษณ์ขององค์การ (identity) คำว่า “เอกลักษณ์” มีความหมายว่า ลักษณะที่เหมือนกันหรือมีร่วมกัน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546)

นาฮาเวนดี และมาเล็ดซาเด (Nahavendi and Malekzadeh, 1999 อ้างถึงใน สมหมาย เทียนสมใจ, 2556, น. 31) กล่าวว่า ประสิทธิภาพองค์การ ประกอบด้วย 1. คุณภาพของงาน 2. ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ 3. นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม 4. ความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำงาน

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001, p. 398, อ้างถึงใน วรชัย ภิมรัมย์, 2559) กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนในแง่ของความสามารถของการผลิต (Productivity) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptation) และความสามารถในการยืดหยุ่น (Flexibility) ในรายละเอียดว่า

ความสามารถของการผลิต (Productivity) หมายถึง ปริมาณงาน คุณภาพของงาน และประสิทธิภาพของงานที่ทำในโรงเรียน ซึ่งความสามารถในการผลิตไม่ได้คิดจากค่าใช้จ่ายต่อหน่วย และผลผลิตต่อชั่วโมงการทำงาน เพราะโรงเรียนไม่ใช่หน่วยงานทางธุรกิจจึงไม่มีผลผลิตที่เห็นได้ชัดวัดได้

ความสามารถในการปรับตัว (Adaptation) หมายถึง กระบวนการที่มีส่วนร่วมและแก้ปัญหาของบุคคลในโรงเรียน ความรวดเร็วในการที่คนในโรงเรียนยอมรับวิธีการและระเบียบใหม่ ๆ รวมถึงการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน

ความสามารถในการยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถของคนในโรงเรียนที่จะปรับตัวให้เข้ากับภาวะฉุกเฉินได้ดีเพียงไร เมื่อมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดมาก่อน คนในโรงเรียนสามารถปรับพฤติกรรมในการทำงาน เช่น มีการเร่งกำหนดการทำงานให้เร็วขึ้น

ปราณี กมลทิพยกุล (2552, น. 17-18 อ้างถึงใน สุทธภา ตรีชานนท์, 2557) ได้กล่าวไว้ว่า เกณฑ์การวัดประสิทธิผล แบ่งตามระดับของช่วงเวลา ได้ดังนี้

#### 1. เกณฑ์การวัดประสิทธิผลในระยะสั้นมี 3 เกณฑ์ ประกอบด้วย

1. ผลผลิต (Production) ในฐานะที่เป็นเกณฑ์การวัดประสิทธิผลความสนใจการวัดจึงมุ่งที่ผลผลิตเบื้องต้นขององค์การ ทั้งนี้จะไม่นำเรื่องของประสิทธิภาพมาพิจารณา การวัดผลผลิต ในที่นี้อาจจะหมายถึง ผลตอบแทน ปริมาณการขาย ส่วนแบ่งตลาด บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา จำนวนผู้ป่วยที่ออกจากโรงพยาบาล ปริมาณเอกสารที่มีการดำเนินการ ปริมาณลูกค้าที่ได้รับบริการ หรือผลผลิตอื่นใดในทำนองนี้ การวัดลักษณะนี้สัมพันธ์โดยตรงต่อผลผลิตที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการขององค์การบริโภคอยู่

2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ในฐานะที่เป็นเกณฑ์การวัดประสิทธิผล หมายถึง การวัดการใช้ทรัพยากรที่ขาดแคลนขององค์การ การวัดนี้จึงเน้นที่สัดส่วนของผลผลิตต่อ



ปัจจัยนำเข้า ซึ่งอาจเป็นการวัดอัตราผลตอบแทนของเงินทุนหรือทรัพย์สินที่ได้ลงทุนไป ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยเศษ สิ่งของ และของเสีย เวลาที่ลดลง อัตราการครองเตียงและค่าใช้จ่ายต่อคนไข้ ต่อหัว นักศึกษาหรือต่อลูกค้า การวัดประสิทธิภาพนี้มักจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องวัดโดยการใช้อัตราส่วน โดยเฉพาะ อัตราส่วนของผลตอบแทนต่อการลงทุนหรือต่อหน่วยเวลา เป็นต้น

3. ความพึงพอใจ (Satisfaction) ในฐานะที่เป็นเกณฑ์การวัดประสิทธิผลการวัด ความพึงพอใจ เป็นการวัดความสำเร็จขององค์การในการสามารถตอบสนองต่อความต้องการของคณงานและสมาชิก การวัดนี้อาจประกอบด้วย ทัศนคติของคณงาน อัตราการเปลี่ยนงาน การขาดงาน ความล่าช้าในงานและความทุกข์ใจ

### 2. เกณฑ์การวัดประสิทธิผลในระยะปานกลาง มี 2 เกณฑ์ ประกอบด้วย

1. การปรับตัว (Addictiveness) ประสิทธิผลขององค์การในแง่ของการปรับตัว หมายถึง การตอบสนองขององค์การต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงภายในหรือการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์การ การปรับตัวในบริบทนี้ หมายถึง ความรู้สึกไวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและความรู้สึกไวต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ ความไม่มีประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายการผลิต การขาดประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิผลในด้านความพึงพอใจอาจจะเห็นสัญญาณจากความต้องการในการปรับตัวทางการบริหารแต่ความไม่มีประสิทธิผล ในการปรับตัวนี้ วัดได้ค่อนข้างยากมาก อาจจะดูจากความพร้อมขององค์การ ในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เช่น การลงทุนในการฝึกอบรมและพัฒนาอาชีพของบุคลากร การสนับสนุนและให้รางวัลต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือการดำเนินการเสี่ยงทางการผลิตหรือพฤติกรรม ดังนั้น เมื่อระยะเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงมาถึง องค์การอาจจะปรับตัวก็เป็นเครื่องมือการวัดประสิทธิผลอีกแบบหนึ่ง

2. การพัฒนา (Development) ประสิทธิผลขององค์การในแง่ของการพัฒนา หมายถึง การวัดพันธะผูกพันขององค์การที่มีต่อการขยายสมรรถนะและศักยภาพสำหรับการเจริญเติบโต การวัดในลักษณะนี้เป็นการวัดความสามารถขององค์การในการเพิ่มสมรรถนะให้เพียงพอต่อความต้องการของสภาพแวดล้อม โดยปกติแล้วการพัฒนาเป็นเรื่องของการจัดเตรียมโปรแกรมการฝึกอบรมแก่บุคลากรระดับบริหารและระดับทั่วไปแต่การพัฒนาองค์การในปัจจุบัน ได้ขยายครอบคลุมถึงวิธีการทางจิตวิทยาและสังคมวิทยาด้วย

3. เกณฑ์การวัดประสิทธิผลในระยะยาว คือ การอยู่รอด (Survival) เป็นเกณฑ์การวัดประสิทธิผลอย่างหนึ่ง โดยพิจารณาจากความสามารถในการอยู่รอดหรือไม่ การอยู่รอด จึงหมายถึง การคงไว้ซึ่งวิธีการสร้างสมดุลที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความสมดุลในการปฏิบัติงานขององค์การตลอดเวลา

สิริพงษ์ ปานจันทร์ (2554, น. 86-89 อ้างถึงใน เฉลิมพรหม อธิธิยาภรณ์, 2558, น. 22) ได้เสนอวิธีการประเมินวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยให้พิจารณาถึงตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์การ จำนวน 4 ตัว โดยพัฒนาจากแนวคิดของ Campbell (1977, p. 36-39) และแนวคิดของ Heffron (1989, p. 324) ประกอบด้วย 4 ตัวแปรคือ

1. ผลผลิต (Productivity) หมายถึง จำนวนหรือปริมาณของภารกิจหลักที่องค์การได้จัดทำและส่งมอบให้แก่ประชาชน



2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความคุ้มค่าของต้นทุนที่เป็นจำนวนเงิน บุคลากร และเวลาที่เสียไปกับการให้บริการสาธารณะตามภารกิจหลักที่องค์กรจัดทำและส่งมอบให้แก่ประชาชน

3. คุณภาพ (Quality) หมายถึง ระดับของการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนของบริการสาธารณะตามภารกิจหลักองค์กรจัดทำและส่งมอบให้แก่ประชาชน และ

4. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ระดับความพึงพอใจของทั้งเจ้าหน้าที่และประชาชนที่มีต่อผลลัพธ์ที่เกิดจากบริการสาธารณะตามภารกิจหลักที่องค์กรจัดทำและส่งมอบให้แก่ประชาชน

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้แสดงการสังเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา

องค์ประกอบ / ประสิทธิผล สถานศึกษา	Parsons (1964)	Caplow (1964)	Mott (1972)	Campbell (1977)	Gibson, et al. (1979)	Hoy & Ferguson (1985)	Dessler (1986)	Arnold & Feldman (1986)	Hoy and Miskel (1991)	Hugh & Damici (1986)	Nahavendi (1999)	Hoy & Miskel (2001)	ปราณี กมลทิพย์กุล (2552)	สิริพงษ์ ปานจันทร์ (2554)	ความถี่
<b>1. การปรับตัว (adaptation-A)</b>	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		12
1.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน			✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓		7
1.2 นวัตกรรม							✓	✓	✓	✓	✓				5
1.3 ความเจริญเติบโต				✓			✓	✓	✓	✓					5
1.4 การพัฒนา					✓		✓		✓				✓		4
<b>2. การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment-G)</b>	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓	✓	10
2.1 ผลสัมฤทธิ์		✓		✓	✓				✓			✓	✓	✓	7
2.2 คุณภาพ			✓	✓					✓		✓			✓	5
2.3 การแสวงหาทรัพยากร								✓	✓	✓					3



ดังนั้น สรุปได้ว่า การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสังเคราะห์องค์ประกอบของ พาร์สัน (Parsons, 1964) แคพโลว์ (Caplow, 1964) มอทท์ (Mott, 1972) แคมป์เบลล์ (Campbell, 1977) กีบสัน และคนอื่น ๆ (Gibson, et al., 1979) ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy & Ferguson, 1985) เดสเลอร์ (Dessler, 1986) อาโนล และเฟดแมน (Arnold and Feldman, 1986) ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991) ฮัท และแดรเนี่ยล (Hugh & Damicl, 1986) นาฮาเวนดี และมาเล็ดซาเด (Nahavendi and Malekzadeh, 1999) ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001) ปรานี กมลทิพยกุล (2552) และสิริพงษ์ ปานจันทร์ (2554) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ

1. การปรับตัว (adaptation-A) หมายถึง สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยน เปลี่ยนแปลง และพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษาสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และมีวิธีการ และระเบียบใหม่ ๆ

1.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (adaptability) หมายถึง การปรับตัวให้เหมาะสมตามสถานการณ์ และนโยบายของต้นสังกัดที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยมีการปรับปรุง การปฏิบัติงานการครู การบริหารงาน และนโยบาย เพื่อให้องค์กรอยู่รอด

1.2 นวัตกรรม (innovation) หมายถึง การใช้เทคนิค และวิธีการ หรือ กลยุทธ์แบบใหม่ ๆ ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการบริหาร และการปฏิบัติงานที่ดัดแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร

1.3 ความเจริญเติบโต (growth) หมายถึง ความก้าวหน้า และความมั่นคงของครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยการเพิ่ม และสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียนและคุณภาพของสถานศึกษา โดยมีการเปลี่ยนสภาพทางกายภาพ เช่น สภาพของอาคาร สถานที่ ห้องเรียน ห้องพิเศษ อาคารประกอบ และบริเวณที่มีความปลอดภัยเพื่อส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนและความเจริญเติบโตของสถานศึกษา และพัฒนาระบบงาน ระบบการบริหาร โครงสร้างงาน โครงสร้างองค์กร เพื่อให้สถานศึกษาเกิดความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง และจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษา สถาบันทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

1.4 การพัฒนา (development) หมายถึง การพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้านด้วยรูปแบบที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาในทุกด้านอย่างยั่งยืน และมีการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาในด้านความรู้ ทักษะการจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลและศักยภาพในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอโดยการให้ศึกษาต่ออบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น โดยมีการจัดสรรทรัพยากรทุกด้านให้แก่ ครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อไปพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างทั่วถึง และใช้ทรัพยากรไปเพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด และมีการพัฒนาอาคาร สถานที่ สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้ดูสวยงาม ทันสมัยอยู่เสมอ

2. การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment-g) หมายถึง สถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ประสงค์ในการจัดตั้งสถานศึกษาชัดเจน และจัดหาทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการจัด

การศึกษา และจัดทำแผนงาน และบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจัดใหม่เครื่องมือ เครื่องใช้ประกอบการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

2.1 ผลสัมฤทธิ์ (achievement) หมายถึง การจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น และมีการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีการจัดการเรียนการสอน บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา

2.2 คุณภาพ (quality) หมายถึง การดำเนินการบริหารด้วยการมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วนเพื่อร่วมกันสร้างคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา โดยการส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของครูเพื่อการพัฒนาคุณภาพการสอนอันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา และจัดโครงการ หรือกิจกรรมที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา พร้อมทั้งดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการมาใช้ในการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน แนวทางการแก้ไขปรับปรุงคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน สร้างความรู้สึกร่วมของบุคลากร ความเห็นอกเห็นใจ และความร่วมมือของบุคลากรทุกคนเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาร่วมกัน

2.3 การแสวงหาทรัพยากร (resource acquisition) หมายถึง การจัดสรรครู ให้กับทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างเพียงพอ และเหมาะสมกับการทำงาน สนับสนุนงบประมาณให้กับทุกฝ่ายงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม รวมถึงจัดสรร สื่อการเรียนการสอน วัสดุ อุปกรณ์เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน การทำงานอย่างเพียงพอ และเหมาะสม

2.4 ประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง การวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด บริหารงบประมาณเป็นไปตามแผนการใช้เงิน และงบประมาณที่กำหนดไว้ และบริหารเวลาเพื่อลดระยะเวลาที่สูญเสียไปเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด

3. การบูรณาการ (integration-i) หมายถึง สถานศึกษามีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครู และผู้บริหารในสถานศึกษา และส่งเสริมความสัมพันธ์ โดยการรวมลงมือในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา โดยมีวิธีการสานความสัมพันธ์กับคณะครูหลากหลายวิธี เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติงาน

3.1 ความพอใจ (satisfaction) หมายถึง การตอบสนองความพึงพอใจของครู และบุคลากรทางการศึกษาต่อบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา คุณภาพของสถานศึกษา คุณภาพของผู้เรียน และสถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการ จัดการเรียนการสอน พัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และสถานศึกษาให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด

3.2 บรรยากาศ (climate) หมายถึง สภาพของอาคาร สถานที่ ห้องเรียน อาคารประกอบ และบริเวณที่มีความปลอดภัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน รวมถึงมีการจัดห้องเรียน แหล่งการเรียนรู้ ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และมีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน

3.3 การสื่อความหมาย (communication) หมายถึง การสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ร่วมงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และแนวทางการทำงานให้เข้าใจตรงกันนำไปสู่การทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และมีการจัดทำเอกสาร

เพื่อเผยแพร่ หรือประชาสัมพันธ์ผลการจัดการศึกษาให้กับผู้รับบริการได้ทราบอย่างทั่วถึง รวดเร็ว และมีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษากับผู้รับบริการ สังคม ชุมชนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทั้งยังส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู ครูกับครูเพื่อร่วมกันจัดการเรียนการสอนและการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ความขัดแย้ง (conflict) หมายถึง การดำเนินการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือกันของทุกฝ่าย บนพื้นฐานของความถูกต้อง ตามหลักการ และเหตุผล มีความยุติธรรม ตรงไปตรงมา และรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยคำนึงถึงผลของความขัดแย้งหมดด้วยความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย

4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (latency-I) หมายถึง สถานศึกษามีค่านิยมที่ยึดถือร่วมกันอย่างชัดเจน และปรับปรุงสมรรถภาพของครู และเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และมีวัฒนธรรมในการทำงานที่เป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา และผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง

4.1 ความภักดี (loyalty) หมายถึง การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกันภายในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความรัก ศรัทธา และมีความผูกพันต่อสถานศึกษา มีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและ ค่านิยมของสถานศึกษา และมีความเต็มใจ ท่วมเท มุ่งมั่นและพยายามปฏิบัติงานเพื่อให้สถานศึกษาเกิดการบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 ความสนใจของคนส่วนใหญ่ (central life interest) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจอันเป็นเป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมกันพัฒนาคุณภาพของตนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของนักเรียน และสถานศึกษาร่วมกัน และปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนโดยมุ่งผลสำเร็จไปที่คุณภาพของนักเรียนร่วมกัน

4.3 แรงจูงใจ (motivation) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างขวัญ กำลังใจให้กับผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา และมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรได้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และเห็นคุณค่า และศักยภาพในตัว ของครูและบุคลากรโดยให้เข้ามาเป็นทีมในการทำงานตามความเหมาะสม และ ยกย่อง ชมเชย เห็นคุณค่า มอบเกียรติบัตรให้กับครูและบุคลากรที่ปฏิบัติได้ดีอยู่เสมอ และประเมินผลการทำงาน พิจารณาความดีความชอบ ด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม ตามกฎเกณฑ์และมาตรฐานที่เชื่อถือได้ และเลื่อนตำแหน่งให้กับครู และบุคลากรด้วยความเหมาะสม

4.4 เอกลักษณ์ (identity) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนมีจิตสำนึกของการเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน และมีความรักความสามัคคี สามารถรวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และปฏิบัติตามธรรมเนียมปฏิบัติ กฎเกณฑ์ข้อบังคับ และวัฒนธรรมของสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด เช่น ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ การมุ่งความสำเร็จ เห็นประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าส่วนตน การมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา เป็นต้น



## 2.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

จากการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งมีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 เป็นต้นไป ทำให้ระบบปฏิรูปการศึกษา ระบบบริหารการจัดการศึกษา รวมทั้งบุคลากรและทรัพยากร ได้มีการเปลี่ยนแปลงหลอมรวมหน่วยงานทางการศึกษาเป็นหน่วยเดียวกัน ทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเดิมต้องยุบเลิกไป และได้ประกาศจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นจำนวน 175 เขต อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ โรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษา

การบริหารงานโดยแบ่งเขตพื้นที่การศึกษา ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 เป็นกฎหมายแยกเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งมีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 23 กรกฎาคม 2553 เป็นต้นไป โดยที่การจัดระเบียบบริหารราชการในเขตพื้นที่ศึกษากำหนดให้แต่ละเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย การศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ซึ่งมีการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานรวมอยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการบริหารราชการ สมควรแยกเขตพื้นที่ศึกษาออกเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ อันจะเป็นการพัฒนาการศึกษาแก่นักเรียนในช่วงชั้นประถมศึกษา และมัธยมศึกษาให้สัมฤทธิ์ผลและมีคุณภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนเพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติจึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้ (ราชกิจจานุเบกษา, 2553ข)

ดังนั้นจึงมีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ให้มีการแบ่งเขตพื้นที่การศึกษา (ประถมศึกษา) และเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) ขึ้นมาใหม่ ทั่วประเทศแบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษา (ประถมศึกษา) จำนวน 183 เขต และเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) จำนวน 42 เขต มีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 19 สิงหาคม 2553 เป็นต้นไป

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับซิกซ์ ซิกม่า

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยในทางการศึกษาในประเทศไทย ยังไม่พบงานวิจัยที่ทำเกี่ยวกับ การประยุกต์ใช้วิธีการบริหารจัดการแบบซิกซ์ ซิกม่า ในสถานศึกษาโดยตรง แต่มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับการนำซิกซ์ ซิกม่า ไปพัฒนาคุณภาพในองค์กรหรือหน่วยงานอื่น ซึ่งพอจะนำมาเทียบเคียงกันได้ ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เอื้อสกุลรุ่งเรือง (2544) ทำการศึกษาเรื่อง กระบวนการจัดทำระบบการบริหารงานแบบซิกซ์ ซิกม่า ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ กรณีศึกษา : บริษัทโซนี่ สยาม อินดัสตรี จำกัด ผลการศึกษาหลังจากการทำเปรียบเทียบกระบวนการและผลการจัดทำระบบ ซิกซ์ ซิกม่า ของ SSI ได้ดำเนินงานจัดทำระบบซิกซ์ ซิกม่า โดยปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ ของทฤษฎีคือ เริ่มที่การ

หาความต้องการของลูกค้า การวัดประสิทธิภาพปัจจุบันของกระบวนการ การทำโครงการ Critical to Quality การแก้ปัญหาที่มีผลกระทบสูงต่อบริษัท ตลอดจนการรักษาวิธีการปรับปรุงได้ จากการทำโครงการและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผลลัพธ์ของการดำเนินงานระบบซิกม่า ซิกม่า

นงนุช คุณประสิทธิ์ (2546) ศึกษาทัศนคติของพนักงานโรงงานของบริษัทเอ็กซ์ วาย แซท จำกัด ที่มีต่อการนำระบบซิกม่า ซิกม่า เข้ามาใช้ในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่าประชากร ส่วนใหญ่ มีทัศนคติทางลบต่อการนำระบบซิกม่า ซิกม่า เข้ามาใช้ในการทำงาน โดยปัจจัยส่วนบุคคลที่มี ผลต่อทัศนคติของพนักงาน ได้แก่ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับของตำแหน่งงาน หน่วยงานที่สังกัด และประสบการณ์การได้รับการฝึกอบรม ส่วนเพศไม่มีผลต่อทัศนคติของพนักงานในการนำ ระบบซิกม่า ซิกม่า เข้ามาใช้ในการทำงาน จากผลการศึกษาสามารถนำไปสู่ข้อเสนอแนะได้ดังต่อไปนี้ ประการแรกควรจัดการฝึกอบรมหลักสูตรซิกม่า ซิกม่า กรีนเบลท์ให้กับพนักงานทุกคน คือ พนักงานในระดับปฏิบัติการ และระดับโพรแมนด้วย เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง และตระหนักถึงประโยชน์ของการนำระบบซิกม่า ซิกม่า เข้ามาใช้ในการทำงาน ประการที่สอง ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานในระดับสตาฟฟ์ควรเป็นต้นแบบโดยแสดงถึงความมุ่งมั่น และสนับสนุนการนำระบบซิกม่า ซิกม่า เข้ามาใช้ในการทำงาน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำ โดยนำเข้ามาใช้เป็นแบบอย่างให้กับพนักงาน ประการสุดท้าย ควรประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับระบบซิกม่า ซิกม่า ที่ถูกต้องอย่างต่อเนื่อง

นพดล เพ็ญเด่นขจร (2547) ทำการศึกษาหลักการและแนวคิดสินซิกม่า ซิกม่า มาทำการปรับปรุงความพร้อมในการตอบสนองในอุตสาหกรรมบริการทันตกรรม โดยการหาแนวทาง เพื่อลดเวลาที่ผู้ป่วยต้องการใช้บริการ และเพิ่มความพร้อมในการให้บริการข้อมูล ซึ่งพบว่าปัญหา คือ เวลา รอคอย เพื่อทำการรักษายาวนาน สาเหตุหลักเกิดจากการจัดสรรจำนวนทันตแพทย์ในแต่ละ ประเภท ไม่สอดคล้องกับจำนวนผู้ป่วยที่ต้องการเข้ารับการรักษา ซึ่งก่อให้เกิดแถวรอคอยสะสมเป็น จำนวนมาก จึงได้พิจารณาปรับเพิ่มและจัดสรรจำนวนชั่วโมงทำงานของทันตแพทย์ใหม่ให้สอดคล้อง กับความต้องการเข้ารับบริการของผู้ป่วย ซึ่งผลที่ได้จากการคำนวณพบว่า สามารถกำจัดแถวรอคอย สะสมของทุกประเภทการรักษาได้ภายใน 3.7 เดือน นอกจากนี้ยังได้มีการใช้เทคนิคการจำลองปัญหา เพื่อตัดสินใจในเรื่องรูปแบบของการคัดกรองที่ทำให้ระยะเวลาในการรับบริการน้อยกว่ารูปแบบเดิมใน ปัญหาเรื่องความล่าช้าในขั้นตอนการชำระเงิน พบว่า หลังจากการพิจารณาปรับเปลี่ยนการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่สามารถลดเวลารอเพื่อชำระเงินค่ารักษาได้จาก 7 นาทีเหลือ 2 นาทีและในขั้นตอนการ นัดหมายล่าช้า พบว่า การสร้างระบบการจัดเรียงและค้นหาเพิ่มเติมโดยใช้รหัสเอกสารและป้ายดัชนี สามารถลดเวลาค้นหาเพิ่มจาก 2 นาทีเหลือ 10 นาที

บุญมี เปี่ยมพริ้ง (2547) ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรซิกม่า ซิกม่า กรีนเบลท์ “กรณีศึกษาฝ่ายช่าง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)” พบว่า ผลการประเมิน บริบท ด้านสภาวะแวดล้อม ด้านปัญหาและอุปสรรค และด้านความจำเป็นอยู่ในระดับ “เห็นด้วยมาก” การประเมินปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิต และผลผลิตของการฝึกอบรมอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” จากการเปรียบเทียบข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านเพศ อายุ และระดับการศึกษา พบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในการประเมินปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิต และผลผลิตของการฝึกอบรม สำหรับการเปรียบเทียบข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้าน

ประสบการณ์ในการทำงานและตำแหน่งงาน ไม่พบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในการประเมินปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิตและผลผลิตของการฝึกอบรม

ธนัท วาณิชานรักษ์ (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำระบบการบริหารซิกซ์ ซิกมา มาประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมยานยนต์ ผลการวิจัยปรากฏว่า การนำระบบการบริหารซิกซ์ ซิกมา มาประยุกต์ใช้ในองค์กร มีแนวคิดมาจากนโยบายปรับเปลี่ยนระบบการพัฒนาคุณภาพใหม่และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า ขั้นตอนและกระบวนการนำระบบซิกซ์ ซิกมา มาประยุกต์ใช้นั้นเริ่มจากการรับมอบนโยบายและประชาสัมพันธ์ จัดอบรมตามระดับของพนักงาน ดำเนินโครงการปรับปรุง งานและประเมินผลการดำเนินงาน ส่วนปัจจัยที่สนับสนุนต่อความสำเร็จได้แก่ ผู้นำหรือผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยอื่น ๆ ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ เวลาทำงานร่วมกันไม่ตรงกัน รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน และขาดการสนับสนุนและความร่วมมือจากแผนกที่เกี่ยวข้อง แนวทางในการพัฒนาให้ประสบความสำเร็จสูงสุดคือ การพัฒนาพนักงานทุกคนในองค์กรให้เป็นพนักงานระดับ Black belt สำหรับอิทธิพลที่เป็นได้ทั้งปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรคได้แก่ ลักษณะธุรกิจ ผู้นำการประยุกต์ใช้ระบบการบริหารซิกซ์ ซิกมา วัฒนธรรมองค์กร การเตรียมการ ระบบการดำเนินงาน การสื่อสารในองค์กรและพนักงาน

มณฑิรา ไชยเผือก (2552) การศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้วิธีการบริหารจัดการ แบบซิกซ์ ซิกมา ในสถานศึกษา แนวทางการประยุกต์ใช้วิธีการบริหารจัดการแบบซิกซ์ ซิกมา ในสถานศึกษาประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แนวคิดและหลักการ ที่นำมาประยุกต์ได้แก่ 1. วัตถุประสงค์ของซิกซ์ ซิกมา 2. หลักการของซิกซ์ ซิกมา 3. ลักษณะพื้นฐานของซิกซ์ ซิกมา และ 4. องค์ประกอบของซิกซ์ ซิกมา ส่วนที่ 2 บทบาทหน้าที่ของบุคลากร และส่วนที่ 3 ขั้นตอนการนำไปใช้มี 5 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การตัดสินใจ ระยะที่ 2 การเตรียมความพร้อม ระยะที่ 3 การคัดเลือกโอกาสพัฒนา หรือ การกำหนดปัญหา (D : Define) ระยะที่ 4 การพัฒนาตามขั้นตอน M – A – I – C คือ การวัดและรวบรวมข้อมูล (M : Measure) การวิเคราะห์ (A : Analyze) การปรับปรุง (I : Improve) การควบคุมและขยายผล (C : Control) ระยะที่ 5 การทบทวนผลดำเนินการและปรับปรุงระบบ ซึ่งแนวทางการประยุกต์ใช้วิธีการบริหารจัดการแบบซิกซ์ ซิกมา ในสถานศึกษา ส่วนประกอบทั้ง 3 ส่วน มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ มีความเหมาะสมกับสภาพด้านเศรษฐกิจ สังคม ศาสนาและวัฒนธรรมของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และมีความเป็นไปได้ภายใต้ศักยภาพความพร้อมของสถานศึกษา

วิชัย เสวกงาม (2552, น. 8) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนากระบวนการปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนโดยการประยุกต์ใช้กระบวนการซิกซ์ ซิกมา และการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ ซึ่งการประเมินความต้องการจำเป็น และกระบวนการซิกซ์ ซิกมา สอดคล้องในด้านจุดมุ่งหมายคือ การปรับปรุงการบริการ และในด้านกระบวนการแก้ปัญหา นอกจากนี้การประเมินความต้องการจำเป็น ยังเป็นที่ได้รับความสนใจและมีความสำคัญในการช่วยให้การวางแผนและพัฒนางาน เนื่องจากจำเป็นต้องมีการวิจัย และประเมินผลในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน เพื่อให้มีข้อมูลหลักฐานรองรับการตัดสินใจที่หนักแน่น สามารถนำไปใช้ได้จริง ผ่านการวิเคราะห์ความเป็นไปได้และการจัดลำดับความสำคัญมาแล้วจากข้อมูลเชิงประจักษ์

จิระวัฒน์ แพนสันเทียะ (2556) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการศึกษาหลังจากทำการเปรียบเทียบ พบว่าการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่าของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น อยู่ในระดับมากทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหาร สถานศึกษามีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารของตนเองอยู่เสมอเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอยู่ตลอดเวลา ในการดำเนินงานขององค์การทุกองค์การย่อมมีทั้ง ประสบผลสำเร็จและล้มเหลว ในส่วนที่ประสบความสำเร็จองค์การก็ต้องดำรงรักษาไว้หรือพัฒนาให้ดี ยิ่งขึ้นไป ในส่วนที่เป็นปัญหาที่ต้องร่วมมือกันในการหาวิธีการที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาให้ลุล่วงไป ทำ ให้องค์การเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพียงพอต่อการดำรงอยู่และพัฒนาต่อไปข้างหน้าอย่าง ไม่หยุดยั้ง เพราะไม่ว่าเป็นการพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและส่งผลกระทบต่อผลผลิตของ องค์การมากขึ้น จะเป็นการหาวิธีการแก้ไขปัญหา ดังเช่นวิธีการแก้ปัญหาเชิงระบบ การนำกลยุทธ์แบบ Six Sigma มาใช้ เพื่อเป็นการลดปัญหาขององค์การ ต่างก็เป็นวิธีการที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ เพื่อ ความเจริญก้าวหน้าขององค์การนั่นเอง ดังนั้นองค์การใดสามารถดำเนินควบคู่ไปด้วยกันได้ทั้งสอง แนวทาง ย่อมส่งผลให้องค์การแห่งนั้นเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา

นฤมล แจ่มกิจ (2559) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หลักการของการบริหารแบบซิกซ์ ซิกม่า มีแนว ปฏิบัติ 5 ข้อ 1. การบริหารสถานศึกษาแบบซิกซ์ ซิกม่า โดยลดข้อบกพร่องที่ไม่สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้รับบริการ 2. การพัฒนาบุคลากรตามทฤษฎีเชิงระบบและกระบวนการ 3. บุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน 4. การกระจายอำนาจในการ บริหารงาน 5. การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีสภาพความเป็นจริงแตกต่างจากสภาพที่พึงประสงค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้านและทุกรายการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผล

ศุภกิจ สานุสสัย (2547, น. 29) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมพบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือด้านการกระตุ้นชาวปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้าน การสร้างบารมีตามลำดับ

ปรีชา ทศน์ละไม (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 1-3 ผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 1-3 โดยภาพรวมมีแบบภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ใน ระดับปานกลาง ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 1-3 โดยภาพรวมและรายด้านมี ระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับมากทุกด้านแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมี



ความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พรพรรณ อินทรประเสริฐ (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่ององค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้า ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้าประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านโครงสร้างและกระบวนการบริหารงานวิชาการ 2. ด้านโครงสร้างและกระบวนการบริหารงานบุคลากร 3. ด้านโครงสร้างและกระบวนการบริหารงานงบประมาณ 4. ด้านโครงสร้างและกระบวนการบริหารงานวิชาการกำกับติดตาม 5. ด้านโครงสร้างและกระบวนการบริหารการจัดองค์กร ตามลำดับ ผลการตรวจสอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยแต่ละองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความถูกต้องเหมาะสมและเป็นไปได้

เอกลักษณ์ ขาวนวล (2551) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า 1. การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารทั่วไปการบริหารงานบุคคล 2. แนวทางการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีในชุมชนและสถานศึกษาและใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า พัฒนาครูให้มีความรู้ในเรื่องของการจัดสรรงบประมาณของสถานศึกษา ระเบียบการบริหารงานบุคคล และผู้บริหารต้องเป็นผู้นำ ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสารสนเทศ จัดระบบประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานและการจัดกิจกรรมของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ โดยความร่วมมือของคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อสร้างความตระหนักให้ชุมชนรักสถานศึกษาและมีส่วนร่วมในความเป็นเจ้าของสถานศึกษา

พิมพ์พรณ สุริโย (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่า พนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษาท้องถิ่น ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2. ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลพบว่า พนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษาท้องถิ่นมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 3. ปัจจัยด้านผู้บริหาร กับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการตัดสินใจ ด้านวิสัยทัศน์ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้ใช้ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูใน 14 จังหวัด ภาคใต้ รวม 1,290 คน โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ผลการพัฒนาไปใช้ ได้แก่ ครูโรงเรียนกั้นตั้งรัชฎาศึกษา จำนวน 36



คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบประเมินประสิทธิผลการบริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ได้แก่ การสนับสนุนส่งเสริม ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การประกันคุณภาพ และ พฤติกรรมการสอนการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทุกปัจจัยสามารถอธิบายร่วมกัน ได้ร้อยละ 63.80 ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างโมเดลพหุระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับ มัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย ได้แก่ ปัจจัยระดับเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ การ สนับสนุนของเขตพื้นที่ ปัจจัยระดับสถานศึกษา ได้แก่ การสร้าง ความสัมพันธ์กับชุมชน การประกัน คุณภาพการศึกษา ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร สถานศึกษา ปัจจัยระดับครู ได้แก่ การ ดูแลช่วยเหลือนักเรียน พฤติกรรมการสอนของครู ตำแหน่ง หน้าที่ของครู นอกจากนี้ผลการนำปัจจัย ที่ส่งผลไปพัฒนาใช้กับโรงเรียนกันตังรัชฎาศึกษาพบว่า ประสิทธิผลหลังการได้รับพัฒนาประสิทธิผล หลังได้รับการพัฒนาสูงกว่าก่อนได้รับการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

เรียม สุขกล้า (2553, น. 8) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของ ข้าราชการครูกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 สรุปผลของ การศึกษาวิจัยได้ดังต่อไปนี้ 1. คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณภาพชีวิตการ ทำงานของข้าราชการครูอยู่ในระดับมาก 6 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้าน ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานภายในสังคม ด้านความก้าวหน้า และความมั่นคงในการทำงาน สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคลากร ด้านบูรณา การสังคม และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยดังนี้ คือ ด้านความสมดุลระหว่าง ชีวิตกับการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม 2. ประสิทธิผลโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ โรงเรียนของท่านมีการจัดกิจกรรมหรือโครงการเพื่อ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนของท่านสนับสนุนให้นักเรียนได้ พัฒนาศักยภาพและมีโอกาสสร้างชื่อเสียงทางวิชาการ นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนของ ท่านสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นไปของสถานศึกษาอื่นได้ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ คือ นักเรียนโรงเรียนของท่านมีการประเมินหรือผลการทดสอบ (O-net, NT, LAS) สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับ เขตพื้นที่การศึกษาหรือระดับชาติ

โสภา วงษ์นาคเพ็ชร (2553) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1. การ บริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิผลของ สถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3. การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของ สถานศึกษา เฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 มี ความสัมพันธ์โดยรวมในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### 2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

โคโรนาโด และแอนโทนี (Coronado & Antony, 2002) ได้ศึกษาถึง ปัจจัยที่ นำไปสู่ความสำเร็จในการนำชิพส์ ชิกลมา ประยุกต์ใช้ขององค์กรต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงกลยุทธ์ ทางธุรกิจ โดยเพิ่มกำไรจากการขจัดความแปรปรวนและลดของเสียในกระบวนการ รวมถึงการลดค่าใช้จ่ายทางคุณภาพ การทราบถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า โดยการนำเทคนิคและเครื่องมือทางสถิติซึ่งปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ 1. การประกาศเจตนาธรรมและความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง 2. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร 3. การสื่อสาร 4. การจัดโครงสร้างภายในองค์กร 5. การฝึกอบรมโดยเน้น Belt System 6. การเชื่อมโยงชิพส์ ชิกลมา สู่ลูกค้า 7. การเชื่อมโยงชิพส์ ชิกลมา สู่กลยุทธ์ทางธุรกิจ 8. การเชื่อมโยงชิพส์ ชิกลมา สู่ผู้ส่งมอบ 9. การใช้เครื่องมือและเทคนิคตามหลักสถิติและ 10. การเลือกโครงการตามความสำคัญ

ดอสส์ และคนอื่น ๆ (Dose, et al., 2002) ได้ทำการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการนำแนวคิดชิพส์ ชิกลมา นำไปประยุกต์ใช้ในการผลิตกับงานที่ไม่ใช่การผลิต ซึ่งมี การจัดทำโครงการชิพส์ ชิกลมา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่ดำเนินงานการผลิต 3 โครงการ แล้วทำการ เปรียบเทียบแบบขั้นตอนต่อขั้นตอน กับงานที่ไม่ใช่การผลิต 5 โครงการ พบว่า ในการจัดทำผัง กระบวนการในขั้นตอนนิยามปัญหานั้น ในงานที่ไม่ใช่การผลิตจะมีผังกระบวนการที่ไม่ชัดเจน ซึ่งต่าง จากในงานการผลิตที่ผังกระบวนการในขั้นตอนการวัดสภาพของปัญหาซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ ความสามารถ กระบวนการในงานการผลิตจะมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน เช่น ความสามารถของกระบวนการแต่ ในงานที่ไม่ใช่การผลิตไม่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน จึงนิยมวัดในรูปแบบค่าเฉลี่ย และความแปรปรวนของ ข้อมูล และยังพบว่าการกระจายตัวของข้อมูลมีลักษณะกึ่งทางด้านเดียว ส่วนในขั้นตอนการปรับปรุง ในงานที่ไม่ใช่การผลิตจะไม่ค่อยนำการออกแบบการทดลองเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่จะเป็นการกำจัดปัจจัย ที่ก่อให้เกิดผลเสียโดยวิธีการทั่วไป

จากการศึกษางานวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวกับการบริหารแบบ ชิพส์ ชิกลมา พบว่า สามารถประยุกต์ใช้ชิพส์ ชิกลมา กับกิจกรรมต่าง ๆ ได้หลากหลาย โดยการเลือกใช้เครื่องมือให้เหมาะสมกับงานที่จะประยุกต์ใช้กับการศึกษา

## บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1.การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2.ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 3.ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยมีวิธีการดำเนินการดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปีการศึกษา 2562 จำนวน 27,479 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 379 คน โดยการเปิดตารางสำเร็จรูปของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan อ้างใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 43) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1.2.1 กำหนดภาค มี 6 ภาค ที่จัดแบ่งตามภาคภูมิศาสตร์ได้เป็น 6 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันตก ภาคตะวันออก ภาคกลาง และภาคใต้ (กรมลทองธรรมชาติ และคนอื่น ๆ, 2548, น. 24-25)

3.1.2.2 สุ่มจังหวัดตามภาคใต้ 6 จังหวัดคือ ภาคเหนือได้จังหวัดลำปาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้จังหวัดชัยภูมิ ภาคตะวันตกได้จังหวัดกาญจนบุรี ภาคตะวันออกได้จังหวัดระยอง ภาคกลางได้จังหวัดเพชรบูรณ์ และภาคใต้ได้จังหวัดระนอง โดยการสุ่มอย่างง่าย

3.1.2.3 สุ่มสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตามจังหวัด โดยการสุ่มอย่างง่าย ภาคเหนือจังหวัดลำปางได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปางเขต 2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจังหวัดชัยภูมิได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 1 ภาคตะวันตกจังหวัดกาญจนบุรีได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 ภาคตะวันออกจังหวัดระยองได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 ภาคกลางจังหวัด

เพชรบูรณ์ได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์เขต 3 และภาคใต้จังหวัดระนองได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนองเขต 1 โดยการสุ่มอย่างง่าย

3.1.2.4 สุ่มสถานศึกษา โดยการสุ่มแบบสัดส่วน และการสุ่มอย่างมีระบบ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 สุ่มชั้นที่ 4 สุ่มสถานศึกษาโดยการสุ่มแบบสัดส่วน และการสุ่มอย่างมีระบบ (Systematic Random Sampling)

ที่	ภาค		จังหวัด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา		สถานศึกษา	
		จำนวน จังหวัดใน ภาค		จำนวนสพป. (เขต)	สพป.	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง
1	เหนือ	เหนือมี 9 จังหวัด	ลำปาง	ลำปาง 1 ลำปาง 2 ลำปาง 3	ลำปาง เขต 2	135	61
2	ตะวันออกเฉียงเหนือ	ตะวันออกเฉียงเหนือมี 20 จังหวัด	ชัยภูมิ	ชัยภูมิ 1 ชัยภูมิ 2 ชัยภูมิ 3	ชัยภูมิ เขต 1	232	104
3	ตะวันตก	ตะวันตกมี 5 จังหวัด	กาญจนบุรี	กาญจนบุรี 1 กาญจนบุรี 2 กาญจนบุรี 3 กาญจนบุรี 4	กาญจนบุรี เขต 4	92	41
4	ตะวันออกเฉียง	ตะวันออกเฉียงมี 7 จังหวัด	ระยอง	ระยอง 1 ระยอง 2	ระยอง เขต 1	115	52
5	กลาง	กลางมี 22 จังหวัด	เพชรบูรณ์	เพชรบูรณ์ 1 เพชรบูรณ์ 2 เพชรบูรณ์ 3	เพชรบูรณ์ เขต 3	190	85
6	ใต้	ใต้มี 14 จังหวัด	ระนอง	ระนอง 1	ระนอง เขต 1	79	36
						843	379

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ โดยแบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ข้อคำถาม 6 ข้อ คือ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ที่ตั้ง และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคอร์ท ทั้งสิ้นจำนวน 21 ข้อ ครอบคลุมการบริหารจัดการแบบซิกซ์ ซิกม่า (Six sigma) มีกระบวนการปฏิบัติ (DMAIC) 5 ขั้นตอน คือ 1. การกำหนด (Define) จำนวน 6 ข้อ 2. การวัด (Measure) จำนวน 6 ข้อ 3. การวิเคราะห์ (Analyze) จำนวน 3 ข้อ 4. การปรับปรุง (Improve) จำนวน 3 ข้อ 5. การควบคุม (Control) จำนวน 3 ข้อ รวมทั้งสิ้นจำนวน 21 ข้อ โดยมีความหมายของแต่ละระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคอร์ท ทั้งสิ้นจำนวน 69 ข้อ มีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1. การปรับตัว (Adaptation-A) จำนวน 19 ข้อ 2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment-g) จำนวน 16 ข้อ 3. การบูรณาการ (Integration-I) จำนวน 16 ข้อ 4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency-l) จำนวน 18 ข้อ รวมทั้งสิ้นจำนวน 69 ข้อ โดยกำหนดค่าการตอบแบบสอบถามดังนี้

5 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 3.3 การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert) ตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ของงานวิจัย และการบริหาร



แบบซิกซ์ ซิกม่า และประสิทธิผลของสถานศึกษา

3. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไข

4. นำร่างแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงทางเนื้อหา (Content Validity)

5. นำร่างแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแล้วหาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จากสูตรดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ซึ่งดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence : IOC) ที่คำนวณได้มีค่าระหว่าง 0.8 ขึ้นไปถึง 1 จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

6. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเป็นปรนัยของข้อคำถามในแบบสอบถามและเพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นโดยภาพรวมมีค่าความเชื่อมั่น 0.845

7. นำแบบสอบถามที่ทำการแก้ไขปรับปรุงแล้ว ขอรับความคิดเห็นจากคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขอนหนังสืออนุญาตเก็บข้อมูลจากโครงการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ถึงสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้

2. ดำเนินการส่งแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม และกำหนดวัน เวลา ขอรับแบบสอบถามคืน ภายใน 15 วัน

3. เก็บรวบรวม และติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน และแจกแบบสอบถามอีกครั้งในรายที่แบบสอบถามสูญหาย หรือไม่สมบูรณ์ โดยขยายเวลาอีก 10 วัน

4. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ส่งคืนทางไปรษณีย์ และ Google Form ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 379 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและนำไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.5.1 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อ ใช้วิเคราะห์คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

3.5.2 ทำการประมวลผลข้อมูลตอนที่ 2 โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เถกณฑ์การตัดสินใจการประเมิน พิจารณาจากค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 68)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.3 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึก และวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ มาแปลความหมาย รายชื่อ รายด้าน และความหมายในภาพรวม การแปลผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ ของช่วงระดับคะแนน (Class Interval) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.4 วิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยใช้วิธีการทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2550, น. 314) แปลความหมาย ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.90 ขึ้นไป หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 – 0.89 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 – 0.69 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ต่ำกว่า 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 ขึ้นไป หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

3.5.5 ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test)

### 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ความถี่ (Frequency)

1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

1.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. สูตรที่ใช้ในการทดสอบค่าสมมติฐาน ได้แก่

2.1 การทดสอบความสัมพันธ์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

(Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)



## บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการศึกษา วิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการใช้แบบสอบถาม ใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 379 คน จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน

การวิเคราะห์ผลการศึกษา ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่ออธิบายผลการศึกษา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรและสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
P	แทน	ความน่าจะเป็นของสถิติที่คำนวณได้
df	แทน	ชั้นของความเป็นอิสระ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation)

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปรผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยเรียงลำดับหัวข้อเป็น 2 ตอน ดังนี้

### 4.1 ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

4.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ที่ตั้ง และขนาดของสถานศึกษา

4.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วยกระบวนการปฏิบัติ 5 ขั้นตอนดังนี้ 1. การกำหนด (Define) 2. การวัด (Measure) 3. การวิเคราะห์ (Analyze) 4. การปรับปรุง (Improve) 5. การควบคุม (Control)

4.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้ 1. การปรับตัว 2. การบรรลุเป้าหมาย 3. การบูรณาการ 4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

1. ข้อมูลส่วนบุคคลด้านลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ที่ตั้ง และขนาดของสถานศึกษา ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	199	52.51
1.2 หญิง	180	47.49
รวม	379	100.00
2. อายุ		
2.1 ต่ำกว่า 30 ปี	58	15.30
2.2 30 – 40 ปี	182	48.02
2.3 สูงกว่า 40 - 50 ปี	87	22.96
2.4 สูงกว่า 50 ปี	52	13.72
รวม	379	100.00
3. วุฒิการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาโท -ปริญญาโท	366	96.57
3.2 สูงกว่าปริญญาโท	13	3.43
รวม	379	100.00
4. ประสบการณ์การทำงาน		
4.1 ต่ำกว่า 10 ปี	100	26.39
4.2 10 - 15 ปี	169	44.59
4.3 สูงกว่า 15 – 20 ปี	70	18.47
4.4 สูงกว่า 20 ปี	40	10.55
รวม	379	100.00



## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
5. ที่ตั้ง		
5.1 ในเขตพื้นที่	196	51.72
5.2 นอกเขตพื้นที่	183	48.28
รวม	379	100.00
6. ขนาดของสถานศึกษา		
6.1 ขนาดเล็ก	102	26.91
6.2 ขนาดกลาง	179	47.23
6.3 ขนาดใหญ่	59	15.57
6.4 ขนาดใหญ่พิเศษ	39	10.29
รวม	379	100.00

จากตารางที่ 4.1 การศึกษาข้อมูลด้านลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 379 ตัวอย่าง ผลการศึกษามีดังนี้

1. เพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 52.51 และสัดส่วนที่เหลือเพศหญิง จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 47.49

2. อายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 30- 40 ปี จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 48.02 รองลงมา อายุ สูงกว่า 40 - 50 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 22.96 และสัดส่วนที่น้อยที่สุด คือ อายุ สูงกว่า 50 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.72

3. วุฒิการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่ ต่ำกว่าปริญญาโท - ปริญญาโท จำนวน 366 คน คิดเป็นร้อยละ 96.57 และสัดส่วนที่น้อยที่สุด คือ สูงกว่าปริญญาโท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.43

4. ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่ 10 - 15 ปี จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 44.59 รองลงมา ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 100 คนคิดเป็นร้อยละ 26.39 และสัดส่วนที่น้อยที่สุด คือ สูงกว่า 20 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 10.55

5. ที่ตั้ง พบว่า ส่วนใหญ่มีที่ตั้งในเขตพื้นที่ จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 51.72 และสัดส่วนที่น้อยที่สุด คือ นอกเขตพื้นที่ จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 48.28

6. ขนาดของสถานศึกษา พบว่าส่วนใหญ่สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 47.23 รองลงมา คือ สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 26.91 และสัดส่วนที่น้อยที่สุด คือสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 10.29

2. ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วยกระบวนการปฏิบัติ 5 ขั้นตอนดังนี้ 1. การกำหนด (Define) 2. การวัด (Measure) 3. การวิเคราะห์ (Analyze) 4. การปรับปรุง (Improve) 5. การควบคุม (Control) ผลการศึกษาดังตารางที่ 4.2

**ตารางที่ 4.2** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม และรายด้าน

(n = 379)

ที่	การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1.	การกำหนด (Define)	4.16	0.74	มาก
2.	การวัด (Measure)	4.19	0.75	มาก
3.	การวิเคราะห์ (Analyze)	4.12	0.86	มาก
4.	การปรับปรุง (Improve)	4.18	0.75	มาก
5.	การควบคุม (Control)	4.10	0.80	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.15	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาพรวมมีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D.= 0.78)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การวัด (Measure) มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D.=0.75) รองลงมา คือ การปรับปรุง (Improve) มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D.= 0.75) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การควบคุม (Control) มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D.= 0.80)

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายด้าน : ด้านการกำหนด (Define)

(n = 379)

ที่	การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1.	สถานศึกษามีการกำหนดกลุ่มของลูกค้า หรือ ผู้รับบริการ	4.23	0.74	มาก
2.	สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่สนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า หรือผู้รับบริการ	4.16	0.78	มาก
3.	สถานศึกษามีกำหนดจุดวิกฤติของคุณภาพของผลผลิต	4.04	0.81	มาก
4.	สถานศึกษากำหนดจุดวิกฤติของคุณภาพของกระบวนการหลักของสถานศึกษา	4.01	0.81	มาก
5.	สถานศึกษากำหนดจุดวิกฤติการให้บริการต่อลูกค้า	4.03	0.82	มาก
6.	สถานศึกษามีการกำหนดแผนการปรับปรุงการดำเนินงาน กระบวนการหลักขององค์กร การให้บริการและผลผลิตขององค์กรเพื่อลดข้อผิดพลาดอย่างต่อเนื่อง	4.48	0.50	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.16	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการกำหนด (Define) มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D.= 0.74)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดแผนการปรับปรุงการดำเนินงาน กระบวนการหลักขององค์กร การให้บริการและผลผลิตขององค์กรเพื่อลดข้อผิดพลาดอย่างต่อเนื่อง การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D.= 0.50) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการกำหนดกลุ่มของลูกค้า หรือผู้รับบริการ มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D.= 0.74) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษากำหนดจุดวิกฤติของคุณภาพของกระบวนการหลักของสถานศึกษา มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D.= 0.81)

**ตารางที่ 4.4** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอารายด้าน : ด้านการวัด (Measure)

(n = 379)

ที่	การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1.	สถานศึกษาวัดสมรรถนะของกระบวนการหลักขององค์กรเพื่อให้เห็นถึงข้อบกพร่องที่อาจส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา	4.18	0.75	มาก
2.	สถานศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่ง เพื่อหาข้อบกพร่อง	4.21	0.76	มาก
3.	สถานศึกษาจัดทำตารางข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และหาความสัมพันธ์ของข้อบกพร่อง	4.17	0.75	มาก
4.	สถานศึกษานำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพของผลผลิต	4.19	0.75	มาก
5.	สถานศึกษานำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพของกระบวนการหลักของสถานศึกษา	4.19	0.75	มาก
6.	สถานศึกษานำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพของการให้บริการต่อลูกค้า	4.20	0.76	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.19	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการวัด (Measure) มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D.= 0.75)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่ง เพื่อหาข้อบกพร่อง มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D.= 0.76) รองลงมา คือ สถานศึกษานำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพของการให้บริการต่อลูกค้า มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D.= 0.76) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษาจัดทำตารางข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และหาความสัมพันธ์ของข้อบกพร่อง มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D.= 0.75)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายด้าน : ด้านการวิเคราะห์ (Analyze)

(n = 379)

ที่	การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1.	สถานศึกษานำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์ถึงปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น	4.03	0.82	มาก
2.	สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้รวบรวมมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่เป็นต้นตอของปัญหานั้น	4.17	0.88	มาก
3.	สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้รวบรวมมาชี้ให้เห็นผลต่างระหว่างคุณภาพของสินค้าที่คาดว่าจะกระทำได้กับผลที่กระทำได้จริง	4.16	0.88	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.12	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการวิเคราะห์ (Analyze) มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D.= 0.86)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้รวบรวมมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่เป็นต้นตอของปัญหานั้น มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D.= 0.88) รองลงมา คือ สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้รวบรวมมาชี้ให้เห็นผลต่างระหว่างคุณภาพของสินค้าที่คาดว่าจะกระทำได้กับผลที่กระทำได้จริง มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D.= 0.88) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษานำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์ถึงปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D.= 0.82)



ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายด้าน : ด้านการปรับปรุง (Improve)

(n = 379)

ที่	การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1.	สถานศึกษามีการปรับปรุงสมรรถนะ และประสิทธิภาพของกระบวนการหลักขององค์กร	4.14	0.76	มาก
2.	สถานศึกษาพัฒนาวิธีการดำเนินงาน หรือออกแบบกระบวนการในการทำงานใหม่ที่ทันสมัย หรือใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการขจัดปัญหาที่เกิดขึ้น	4.21	0.76	มาก
3.	สถานศึกษาพัฒนาวิธีแก้ปัญหา โดยการทำงานที่มีระบบ โดยกำหนดระเบียบปฏิบัติงานที่เหมาะสม	4.18	0.74	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.18	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการปรับปรุง (Improve) มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D.= 0.75)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาพัฒนาวิธีการดำเนินงาน หรือออกแบบกระบวนการในการทำงานใหม่ที่ทันสมัย หรือใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการขจัดปัญหาที่เกิดขึ้น มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D.= 0.76) รองลงมา คือ สถานศึกษาพัฒนาวิธีแก้ปัญหา โดยการทำงานที่มีระบบ โดยกำหนดระเบียบปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D.= 0.74) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีการปรับปรุงสมรรถนะ และประสิทธิภาพของกระบวนการหลักขององค์กร มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D.= 0.76)

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายด้าน : ด้านการควบคุม (Control)

(n = 379)

ที่	การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1.	สถานศึกษามีมาตรการต่าง ๆ เพื่อควบคุมตัวแปรที่สำคัญ ๆ ที่ส่งผลต่อผลผลิตของสถานศึกษา	4.06	0.80	มาก
2.	สถานศึกษาควบคุมกระบวนการหลังจากปรับปรุงแก้ไขเพื่อรักษาระดับความสำเร็จไว้ และป้องกันการกลับมาของปัญหาเดิม	4.03	0.84	มาก
3.	สถานศึกษามีการเฝ้าติดตามการทำงาน ให้คำแนะนำ สอนงาน และนำเทคโนโลยีหรือวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการควบคุมการทำงาน	4.22	0.75	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.10	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการควบคุม (Control) มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D.= 0.80)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ สถานศึกษามีการเฝ้าติดตามการทำงาน ให้คำแนะนำ สอนงาน และนำเทคโนโลยีหรือวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการควบคุมการทำงาน มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D.= 0.75) รองลงมา คือ สถานศึกษามีมาตรการต่าง ๆ เพื่อควบคุมตัวแปรที่สำคัญ ๆ ที่ส่งผลต่อผลผลิตของสถานศึกษา มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D.= 0.80) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษาควบคุมกระบวนการหลังจากปรับปรุงแก้ไขเพื่อรักษาระดับความสำเร็จไว้ และป้องกันการกลับมาของปัญหาเดิม มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D.= 0.84)

3. ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1. การปรับตัว (Adaptation) 2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) 3. การบูรณาการ (Integration) และ 4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) ดังตารางที่ 4.8

**ตารางที่ 4.8** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม และ รายด้าน

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1.	การปรับตัว (Adaptation)	4.29	0.56	มาก
2.	การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment)	4.17	0.40	มาก
3.	การบูรณาการ (Integration)	4.23	0.52	มาก
4.	การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency)	4.27	0.45	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.24	0.48	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาพรวม มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D.= 0.48)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ การปรับตัว (Adaptation) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D.= 0.56) รองลงมา คือ การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D.= 0.45) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D.= 0.40)

**ตารางที่ 4.9** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รายนาม : ด้านการปรับตัว  
(Adaptation)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1.	ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (adaptability)	4.38	0.74	มาก
2.	นวัตกรรม (innovation)	4.25	0.84	มาก
3.	ความเจริญเติบโต (growth)	4.20	0.81	มาก
4.	การพัฒนา (development)	4.23	0.75	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.29	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษา ด้านการปรับตัว (Adaptation) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  =  
4.29, S.D.= 0.56)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย  
สูงสุด คือ ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (adaptability) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับ  
มาก ( $\bar{X}$  = 4.38 , S.D.= 0.74) รองลงมา คือ นวัตกรรม (innovation) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.25, S.D.= 0.84) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความเจริญเติบโต  
(growth) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.20, S.D.= 0.81)

**ตารางที่ 4.10** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รายนาม : ด้านการบรรลุเป้าหมาย  
(Goal Attainment)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1.	ผลสัมฤทธิ์ (achievement)	4.22	0.77	มาก
2.	คุณภาพ (quality)	4.12	0.84	มาก
3.	การแสวงหาทรัพยากร (resource acquisition)	4.19	0.78	มาก
4.	ประสิทธิภาพ (efficiency)	4.22	0.79	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.17	0.40	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D.= 0.40)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ ผลสัมฤทธิ์ (achievement) มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$  , S.D.= 0.77) และประสิทธิภาพ (efficiency) มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$  , S.D.= 0.79) รองลงมา คือ การแสวงหาทรัพยากร (resource acquisition) มี ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D.= 0.78) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ คุณภาพ (quality) มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D.= 0.84)

**ตารางที่ 4.11** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รายด้าน : ด้านการบูรณาการ (Integration)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1.	ความพอใจ (satisfaction)	4.23	0.79	มาก
2.	บรรยากาศ (climate)	4.26	0.81	มาก
3.	การสื่อความหมาย (communication)	4.24	0.86	มาก
4.	ความขัดแย้ง (conflict)	4.20	0.82	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.23	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบูรณาการ (Integration) มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D.= 0.52)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ บรรยากาศ (climate) มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$  , S.D.= 0.81) รองลงมา คือ การสื่อความหมาย (communication) มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D.= 0.86) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความขัดแย้ง (conflict) มี ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D.= 0.82)



**ตารางที่ 4.12** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รายนาม : ด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1.	ความภักดี (Loyalty)	4.28	0.78	มาก
2.	ความสนใจของคนส่วนใหญ่ (Central life interest)	4.29	0.75	มาก
3.	แรงจูงใจ (Motivation)	4.28	0.76	มาก
4.	เอกลักษณ์ (Identity)	4.27	0.72	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.27	0.45	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D.= 0.45)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสนใจของคนส่วนใหญ่ (Central life interest) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D.= 0.75) รองลงมา คือ ความภักดี (Loyalty) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D.= 0.78) และแรงจูงใจ (Motivation) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D.= 0.76) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เอกลักษณ์ (Identity) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D.= 0.72)

GRAD VRU

**ตารางที่ 4.13** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการปรับตัว (Adaptation) : ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (adaptability)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1.	สถานศึกษามีการปรับตัวให้เหมาะสมตามสถานการณ์และนโยบายของต้นสังกัดที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	4.35	0.81	มาก
2.	สถานศึกษามีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลง	4.34	0.80	มาก
3.	สถานศึกษามีการปรับปรุงการบริหารงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลง	4.36	0.79	มาก
4.	สถานศึกษามีการปรับปรุงนโยบายของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.32	0.81	มาก
5.	สถานศึกษามีวิธีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน การบริหาร และนโยบายเพื่อให้องค์การอยู่รอด	4.53	0.51	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.38	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน (adaptability) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$  , S.D.= 0.74)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีวิธีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน การบริหาร และนโยบายเพื่อให้องค์การอยู่รอด มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D.= 0.51) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการปรับปรุงการบริหารงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$  , S.D.= 0.79) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีการปรับปรุงนโยบายของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D.= 0.81)

**ตารางที่ 4.14** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการปรับตัว (Adaptation) : นวัตกรรม (innovation)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1.	สถานศึกษาใช้เทคนิคใหม่ ๆ ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุน ในการบริหาร และการปฏิบัติงาน	4.31	0.82	มาก
2.	สถานศึกษาใช้วิธีการ หรือกลยุทธ์แบบใหม่ ๆ ที่ช่วย ส่งเสริมสนับสนุนในการบริหาร และการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	4.32	0.82	มาก
3.	สถานศึกษาใช้การบริหารรูปแบบใหม่ ๆ ให้เหมาะสม กับสถานการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	4.14	0.87	มาก
4.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้เหมาะสมกับ สถานการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	4.34	0.80	มาก
5.	สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ องค์กร	4.12	0.87	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.25	0.84	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษา ด้านนวัตกรรม (innovation) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D.= 0.84)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย  
สูงสุด คือ สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ  
องค์กร มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D.= 0.80) รองลงมา คือ  
สถานศึกษาใช้วิธีการ หรือกลยุทธ์แบบใหม่ ๆ ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการบริหาร และการ  
ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D.=  
0.82) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัยเหมาะสม  
กับสถานการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.12$ , S.D.= 0.87)

**ตารางที่ 4.15** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการปรับตัว (Adaptation) : ความเจริญเติบโต (growth)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1.	สถานศึกษาเพิ่ม และสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียนและคุณภาพของสถานศึกษา	4.35	0.80	มาก
2.	สถานศึกษามีการเปลี่ยนสภาพทางกายภาพ เช่น สภาพของอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องพิเศษ อาคารประกอบ และบริเวณที่มีความปลอดภัยเพื่อส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนและความเจริญเติบโตของสถานศึกษา	4.06	0.80	มาก
3.	สถานศึกษาพัฒนาระบบงาน ระบบการบริหาร โครงสร้างงาน โครงสร้างองค์กร เพื่อให้สถานศึกษาเกิดความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง	4.05	0.81	มาก
4.	สถานศึกษามีจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษา สถาบันทางการศึกษาที่มีคุณภาพ	4.32	0.81	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.20	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความเจริญเติบโต (growth) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D.= 0.81)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาเพิ่ม และสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียนและคุณภาพของสถานศึกษา มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D.= 0.80) รองลงมา คือ สถานศึกษามีจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษา สถาบันทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D.= 0.81) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษาพัฒนาระบบงาน ระบบการบริหาร โครงสร้างงาน โครงสร้างองค์กร เพื่อให้สถานศึกษาเกิดความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D.= 0.81)

**ตารางที่ 4.16** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการปรับตัว (Adaptation) : การพัฒนา (development)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้านด้วยรูปแบบที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาในทุกด้านอย่างยั่งยืน	4.04	0.80	มาก
2.	สถานศึกษามีการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาในด้านความรู้ ทักษะการจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลและศักยภาพในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอโดยการให้ศึกษาต่อ อบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น	4.32	0.81	มาก
3.	สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรทุกด้านให้แก่ ครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อไปพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างทั่วถึง	4.03	0.82	มาก
4.	สถานศึกษามีการใช้ทรัพยากรไปเพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	4.45	0.51	มาก
5.	สถานศึกษามีการพัฒนาอาคาร สถานที่ สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้ดูสวยงาม ทันสมัยอยู่เสมอ	4.31	0.81	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.23	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการพัฒนา (development) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D.= 0.75)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการใช้ทรัพยากรไปเพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D.= 0.51) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาในด้านความรู้ ทักษะการจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลและศักยภาพในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอโดยการให้ศึกษาต่อ อบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D.= 0.81) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรทุกด้านให้แก่ ครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อไปพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างทั่วถึง มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D.= 0.82)



**ตารางที่ 4.17** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) :ผลสัมฤทธิ์ (achievement)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1.	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น	4.16	0.80	มาก
2.	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์	4.29	0.79	มาก
3.	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา	4.22	0.71	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.22	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านผลสัมฤทธิ์ (achievement) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D.= 0.77)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D.= 0.79) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D.= 0.71) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D.= 0.80)

**ตารางที่ 4.18** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) : คุณภาพ (quality)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1.	สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการด้วยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนเพื่อร่วมกันสร้างคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา	4.00	0.82	มาก
2.	สถานศึกษาดำเนินการส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของครูเพื่อการพัฒนาคุณภาพการสอนอันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา	4.17	0.88	มาก
3.	สถานศึกษาดำเนินการจัดโครงการ หรือกิจกรรมที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา	4.14	0.81	มาก
4.	สถานศึกษาดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการมาใช้ในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานแนวทางการแก้ไขปรับปรุงคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา	4.13	0.88	มาก
5.	สถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน สร้างความรู้สึกร่วมของบุคลากร ความเห็นอกเห็นใจ และความร่วมมือของบุคลากรทุกคนเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาร่วมกัน	4.16	0.80	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.12	0.84	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณภาพ (quality) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D.= 0.84)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาดำเนินการส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของครูเพื่อการพัฒนาคุณภาพการสอนอันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D.= 0.88) รองลงมา คือ สถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน สร้างความรู้สึกร่วมของบุคลากร ความเห็นอกเห็นใจ และความร่วมมือของบุคลากรทุกคนเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาร่วมกัน มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D.= 0.80) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการ

มีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนเพื่อร่วมกันสร้างคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D.= 0.82)

**ตารางที่ 4.19** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) : การแสวงหาทรัพยากร (resource acquisition)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1.	สถานศึกษาจัดสรรครูให้กับทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้อย่างเพียงพอและเหมาะสมกับการทำงาน	4.26	0.79	มาก
2.	สถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณให้กับทุกฝ่ายงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม	4.20	0.71	มาก
3.	สถานศึกษาจัดสรร สื่อการเรียนการสอน วัสดุ อุปกรณ์เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน การทำงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม	4.27	0.79	มาก
4.	สถานศึกษามีการแสวงหาความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา เช่น เครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา และชุมชน	4.04	0.83	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.19	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการแสวงหาทรัพยากร (resource acquisition) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D.= 0.78)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาจัดสรร สื่อการเรียนการสอน วัสดุ อุปกรณ์เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน การทำงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D.= 0.79) รองลงมา คือ สถานศึกษาจัดสรรครูให้กับทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้อย่างเพียงพอและเหมาะสมกับการทำงาน มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D.= 0.79) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีการแสวงหาความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา เช่น เครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา และชุมชน มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D.= 0.83)

**ตารางที่ 4.20** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) : ประสิทธิภาพ (efficiency)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1.	สถานศึกษามีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.21	0.81	มาก
2.	สถานศึกษาบริหารงบประมาณเป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงิน และงบประมาณที่กำหนดไว้	4.19	0.70	มาก
3.	สถานศึกษาบริหารเวลาเพื่อลดระยะเวลาที่สูญเสียไปเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด	4.20	0.84	มาก
4.	สถานศึกษาใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ตรงตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการจัดการศึกษา	4.26	0.79	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.22	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านประสิทธิภาพ (efficiency) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D.= 0.79)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ตรงตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการจัดการศึกษา มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D.= 0.79) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากเช่นกัน ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D.= 0.81) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษาบริหารงบประมาณเป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงิน และงบประมาณที่กำหนดไว้ มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D.= 0.70)

**ตารางที่ 4.21** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบูรณาการ (Integration) : ความพอใจ (satisfaction)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1.	ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา	4.27	0.79	มาก
2.	ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อคุณภาพของสถานศึกษา	4.21	0.71	มาก
3.	ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อคุณภาพของผู้เรียน	4.26	0.79	มาก
4.	สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการ จัดการเรียนการสอน พัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด	4.19	0.87	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.23	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความพอใจ (satisfaction) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D.= 0.79)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D.= 0.79) รองลงมา คือ ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อคุณภาพของผู้เรียน มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D.= 0.79) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการ จัดการเรียนการสอน พัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D.= 0.87)



**ตารางที่ 4.22** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบูรณาการ (Integration) : บรรยากาศ (climate)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1.	สถานศึกษามีสภาพของอาคาร สถานที่ ห้องเรียน อาคารประกอบ และบริเวณที่มีความปลอดภัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน	4.23	0.85	มาก
2.	สถานศึกษาจัดห้องเรียน แหล่งการเรียนรู้ ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.25	0.80	มาก
3.	สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน	4.30	0.78	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.26	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านบรรยากาศ (climate) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D.= 0.81)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D.= 0.78) รองลงมา คือ สถานศึกษาจัดห้องเรียน แหล่งการเรียนรู้ ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D.= 0.80) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีสภาพของอาคาร สถานที่ ห้องเรียนอาคารประกอบ และบริเวณที่มีความปลอดภัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D.= 0.85)

**ตารางที่ 4.23** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบูรณาการ (Integration) : การสื่อความหมาย (communication)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1.	สถานศึกษามีการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร สถานศึกษากับผู้ร่วมงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อความ เข้าใจในวัตถุประสงค์ และแนวทางการทำงานให้ เข้าใจตรงกันนำไปสู่การทำงานจนบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์	4.26	0.91	มาก
2.	สถานศึกษามีการจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่ หรือ ประชาสัมพันธ์ผลการจัดการศึกษาให้กับ ผู้รับบริการได้ทราบอย่างทั่วถึง รวดเร็ว	4.28	0.79	มาก
3.	สถานศึกษามีการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร สถานศึกษากับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษากับ ผู้รับบริการ สังคม ชุมชนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	4.20	0.87	มาก
4.	สถานศึกษาดำเนินการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู ครูกับครู เพื่อร่วมกันจัดการเรียนการสอนและการทำงานที่ ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	4.23	0.85	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.24	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษา ด้านการสื่อความหมาย (communication) มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ  
มาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D.= 0.86)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย  
สูงสุด คือ สถานศึกษามีการจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่ หรือประชาสัมพันธ์ผลการจัดการศึกษาให้กับ  
ผู้รับบริการได้ทราบอย่างทั่วถึง รวดเร็ว มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ ,  
S.D.= 0.79) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ร่วมงานที่มี  
ประสิทธิภาพเพื่อความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และแนวทางการทำงานให้เข้าใจตรงกันนำไปสู่การ  
ทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.26$ , S.D.= 0.91) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีการสื่อสารระหว่าง  
ผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษากับผู้รับบริการ สังคม ชุมชนผ่านเครือข่าย  
อินเทอร์เน็ต มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D.= 0.87)

**ตารางที่ 4.24** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบูรณาการ (Integration) : ความขัดแย้ง (conflict)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือกันของทุกฝ่าย	4.24	0.70	มาก
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาบนพื้นฐานของความถูกต้อง ตามหลักการ และเหตุผล	4.13	0.88	มาก
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งภายในสถานศึกษาด้วยความยุติธรรม ตรงไปตรงมา	4.22	0.85	มาก
4.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหาาร่วมกัน	4.27	0.79	มาก
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งภายในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงผลของความขัดแย้งหมดไปด้วยความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย	4.15	0.87	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.20	0.82	มาก

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความขัดแย้ง (conflict) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D.= 0.82)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหาาร่วมกัน มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D.= 0.79) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือกันของทุกฝ่าย มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D.= 0.70) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาบนพื้นฐานของความถูกต้อง ตามหลักการ และเหตุผล มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D.= 0.88)

ตารางที่ 4.25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) : ความภักดี (loyalty)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกันภายในสถานศึกษา	4.34	0.77	มาก
2.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความรักศรัทธา และมีความผูกพันต่อสถานศึกษา	4.24	0.86	มาก
3.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและ ค่านิยมของสถานศึกษา	4.29	0.78	มาก
4.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร มีความเต็มใจทุ่มเท มุ่งมั่นและพยายามปฏิบัติงานเพื่อให้สถานศึกษาเกิดการบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	4.25	0.69	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.28	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความภักดี (loyalty) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D.= 0.78)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกันภายในสถานศึกษา มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D.= 0.77) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและ ค่านิยมของสถานศึกษา มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D.= 0.78) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความรัก ศรัทธา และมีความผูกพันต่อสถานศึกษา มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D.= 0.86)

**ตารางที่ 4.26** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) : ความสนใจของคนสวนใหญ่ (central life interest)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกัน ปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจอันเป็นเป้าหมายของสถานศึกษา	4.30	0.83	มาก
2.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกัน พัฒนาคุณภาพของตนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและสถานศึกษาร่วมกัน	4.31	0.82	มาก
3.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทุ่มเทและอุทิศเวลา ในการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน	4.27	0.68	มาก
4.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรปฏิบัติตามหน้าที่ของตนโดยมุ่งผลสำเร็จไปที่คุณภาพของนักเรียนร่วมกัน	4.28	0.68	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.29	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความสนใจของคนสวนใหญ่ (central life interest) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D.= 0.75)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันพัฒนาคุณภาพของตนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและสถานศึกษาร่วมกัน มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D.= 0.82) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจอันเป็นเป้าหมายของสถานศึกษา มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D.= 0.83) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทุ่มเทและอุทิศเวลา ในการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D.= 0.68)



ตารางที่ 4.27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) : แรงจูงใจ (motivation)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	4.38	0.65	มาก
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรได้ตรงกับความรู้ ความสามารถ	4.24	0.84	มาก
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่า และศักยภาพในตัวของครูและบุคลากรโดยให้เข้ามาเป็นทีมในการทำงานตามความเหมาะสม	4.25	0.70	มาก
4.	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่อง ชมเชย เห็นคุณค่า มอบเกียรติบัตรให้กับครูและบุคลากรที่ปฏิบัติได้ดี อยู่เสมอ	4.22	0.85	มาก
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการทำงาน พิจารณาความดีความชอบ ด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม ตามกฎเกณฑ์และมาตรฐานที่เชื่อถือได้	4.29	0.68	มาก
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลื่อนตำแหน่งให้กับครู และบุคลากรด้วยความเหมาะสม	4.30	0.83	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.28	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.27 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านแรงจูงใจ (motivation) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D.= 0.76)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D.= 0.65) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเลื่อนตำแหน่งให้กับครู และบุคลากรด้วยความเหมาะสม มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D.= 0.83) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษายกย่อง ชมเชย เห็นคุณค่า มอบเกียรติบัตรให้กับครูและบุคลากรที่ปฏิบัติได้ดีอยู่เสมอ มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D.= 0.85)

**ตารางที่ 4.28** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) : เอกลักษณ์ (identity)

(n = 379)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนมีจิตสำนึกของการเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน	4.15	0.88	มาก
2.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนมีความรักความสามัคคี สามารถรวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	4.30	0.65	มาก
3.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนปฏิบัติตนตามธรรมเนียมปฏิบัติ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด	4.33	0.67	มาก
4.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนปฏิบัติตนตามวัฒนธรรมของสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด เช่น ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ การมุ่งความสำเร็จ เห็นประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าส่วนตน การมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา เป็นต้น	4.28	0.67	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.27	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านเอกลักษณ์ (identity) มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D.= 0.72)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนปฏิบัติตนตามธรรมเนียมปฏิบัติ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D.= 0.67) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนมีความรักความสามัคคี สามารถรวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D.= 0.65) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนมีจิตสำนึกของการเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D.= 0.88)

#### 4.2 ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) รายละเอียดดังตารางที่ 4.29

**ตารางที่ 4.29** ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาพรวม และรายด้าน

การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า	ประสิทธิผลสถานศึกษา					ระดับความสัมพันธ์
	การปรับตัว	การบรรลุเป้าหมาย	การบูรณาการ	การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม	รวม	
1. การกำหนด	.487**	.489**	.485**	.489**	0.496**	ปานกลาง
2. การวัด	.489**	.495**	.486**	.493**	0.500**	ปานกลาง
3. การวิเคราะห์	.492**	.455**	.461**	.453**	0.472**	ปานกลาง
4. การปรับปรุง	.420**	.446**	.439**	.450**	0.488**	ปานกลาง
5. การควบคุม	.100	-.011	-.026	-.020	0.006	ต่ำ
รวม					0.445**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 4.29 การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระดับปานกลาง ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.445$ ) และเมื่อพิจารณาการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .420 - .495 คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการวัด กับการบรรลุเป้าหมาย มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .495 รองลงมา คือ การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการวัด กับการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .493 ถัดไปคือ คู่ของการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการวิเคราะห์กับการปรับตัว มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .492 ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการควบคุมกับการบูรณาการ มีความสัมพันธ์กันทางลบในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ -.026



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปีการศึกษา 2562 จำนวน 27,479 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 379 คน โดยการเปิดตารางสำเร็จรูปของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 43) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สอบถามสภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 สอบถาม เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดทฤษฎีของ ลิเคิร์ต (Likert's five rating scale) และ ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดทฤษฎีของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา หลังจากปรับปรุงแก้ไขแล้ว จึงนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาได้ค่าระหว่าง 0.8 ขึ้นไปถึง 1 หลังจากปรับปรุงแก้ไขแล้วจึงนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม รวมทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .845

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบสมมติฐาน ตอนที่ 1 ร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และหาความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)



### 5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาพรวม มีการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D.= 0.78) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การวัด ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D.=0.75), การปรับปรุง ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D.= 0.75), การกำหนด ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D.= 0.74), การวิเคราะห์ ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D.= 0.86) และ การควบคุม ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D.= 0.80)

2. ผลการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาพรวม มีประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D.= 0.48) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การปรับตัว ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.56), การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.45), การบูรณาการ ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.52) และการบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.40)

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับปานกลาง ( $r = 0.445$ ) ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยด้านการวัดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสูงสุด ( $r = 0.500$ ) รองลงมา คือ ด้านการกำหนด ( $r = 0.496$ ) และ ด้านการควบคุม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาต่ำสุด ( $r = 0.006$ )

### 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่ได้ ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลตามผลการวิจัยที่พบ และวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีการปฏิบัติโดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การวัด ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D.=0.75), การปรับปรุง ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D.= 0.75), การกำหนด ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D.= 0.74), การวิเคราะห์ ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D.= 0.86) และการควบคุม ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D.= 0.80) ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษาพัฒนาวิธีการดำเนินงาน หรือออกแบบกระบวนการในการทำงานใหม่ที่ทันสมัย หรือใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการขจัดปัญหาที่เกิดขึ้น และพัฒนาวิธีแก้ปัญหา โดยการทำงานที่มีระบบ โดยกำหนดระเบียบปฏิบัติงานที่เหมาะสม และ

สถานศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่ง เพื่อหาข้อบกพร่อง และนำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพของการให้บริการต่อลูกค้า และสถานศึกษามีการกำหนดแผนการปรับปรุงการดำเนินงาน การให้บริการ และเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อลดข้อผิดพลาดอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของจิระวัฒน์ แพ้สันเทียะ (2556) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงการบริหารของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอยู่ตลอดเวลา ในการดำเนินงานขององค์การทุกองค์การย่อมมีทั้งประสบผลสำเร็จและล้มเหลว ในส่วนที่ประสบผลสำเร็จองค์การก็ต้องดำรงรักษาไว้หรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป ในส่วนที่เป็นปัญหาก็ต้องร่วมมือกันในการหาวิธีการที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาให้ลุล่วงไป ทำให้องค์การเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพียงพอต่อการดำรงอยู่และพัฒนาต่อไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง เพราะไม่ว่าเป็นการพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งผลต่อผลผลิตขององค์การมากขึ้น จะเป็นการหาวิธีการแก้ไขปัญหา ดังเช่นวิธีการแก้ปัญหาเชิงระบบ การนำ Six Sigma มาใช้ เพื่อเป็นการลดปัญหาขององค์การ ต่างก็เป็นวิธีการที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การนั่นเอง

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ในภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การปรับตัว ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.56), การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D.= 0.45), การบูรณาการ ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D.= 0.52) และการบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D.= 0.40)

2.1 การปรับตัว ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D.= 0.56) ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษามีการปรับปรุงการบริหารงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลง และสถานศึกษามีวิธีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน การบริหาร และนโยบายเพื่อให้องค์การอยู่รอด และ สถานศึกษามีการปรับตัวให้เหมาะสมตามสถานการณ์และนโยบายของต้นสังกัดที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุกตพันธ์ หวานฉ่ำ (2555) ที่กล่าวว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมีการยอมรับแนวคิดวิธีการ ตลอดจนเทคนิคการสอนใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน ซึ่งครูต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรียม สุขกล้า (2553, น. 27) ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลนั้น โรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียนจะต้องทันสมัย ทันกับความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลง สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน ควรมีนวัตกรรมและสื่อการเรียนการสอนใหม่ ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมให้มีความสะอาดร่มรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอน รวมถึงการปรับปรุงหลักสูตร เพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้า ทันสมัย ทันกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว

2.2 การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.45) ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ ร่วมมือกันภายในสถานศึกษา มีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา และเต็มใจ ท่วมเท มุ่งมั่นและพยายามปฏิบัติงานเพื่อให้สถานศึกษาเกิดการบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันพัฒนาคุณภาพของตนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและสถานศึกษาร่วมกัน และร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจอันเป็นเป้าหมายของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณรัตน์ บุ่งนาม (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.45) และด้านความก้าวหน้า และความมั่นคงในงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.58) มีความสุขพอใจกับตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกชัย คำผล (2558) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีในการชักจูงให้บุคลากรช่วยกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ด้วยการใช้เครื่องมือที่ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอก ตลอดจนมีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ด้วยการบริหารแบบมีส่วนร่วม นำผลการประเมินไปพัฒนาปรับปรุงระบบของโรงเรียนให้มีความยั่งยืน ทำงานถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ หลักจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ และมีธรรมาภิบาล เป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบต่อชุมชน และสังคม

2.3 การบูรณาการ ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.52) ทั้งนี้เป็นเพราะ ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา และสถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน จัดห้องเรียน แหล่งการเรียนรู้ ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และมีสภาพของอาคารสถานที่ ห้องเรียนอาคารประกอบ และบริเวณที่มีความปลอดภัยที่ส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉวีวรรณ เอี่ยมพญา (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า บรรยากาศองค์การที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.23) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บรรยากาศองค์การ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความเป็นหนึ่งเดียวกันต่อองค์การ ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.26) โครงสร้างองค์การ ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.23) การสนับสนุน ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.34) รับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.20) การให้รางวัล ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.27) มาตรฐานงานการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.27) ความอบอุ่น ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.33) ความเสี่ยงของงาน ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.28) และการยอมรับความขัดแย้ง ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = 0.32)

แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศขององค์การมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในโรงเรียน จึงควรสนับสนุนบรรยากาศขององค์การ มาตรฐานงานการปฏิบัติงาน การสนับสนุน การยอมรับความขัดแย้ง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์การ ทั้งนี้เป็นเพราะบรรยากาศขององค์การเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานในโรงเรียน

2.4 การบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D.= 0.40) ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีการจัดการเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา และสถานศึกษาดำเนินการส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของครูเพื่อการพัฒนาคุณภาพการสอนอันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา และสถานศึกษาจัดสรร สื่อการเรียนการสอน วัสดุ อุปกรณ์เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน การทำงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม และสถานศึกษาใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ตรงตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการจัดการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตตานันท์ สุขสวัสดิ์ (2556) ที่กล่าวว่า ให้มีการสนับสนุนทางด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การเป็นสมาชิกที่ดี การมีส่วนร่วมให้เป็นรูปธรรมแท้จริง ควรมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ส่วนย่อย หรือจากนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การมีส่วนร่วมนี้บุคลากรสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ในทุกๆมิติของสถานศึกษา ควรมีแผนการในระยะสั้น และระยะยาว กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถเล็งเห็นความต้องการ และแนวทางในการดำเนินการตามนโยบาย และแผนงาน หรือโครงการต่าง ๆ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ถูกต้อง

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ซิกม่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.445$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิจัยข้อนี้เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ และพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการควบคุมกับประสิทธิผลมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ผู้บริหารขาดการเฝ้าติดตามการทำงาน ให้คำแนะนำ สอนงาน และนำเทคโนโลยีหรือวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการควบคุมการทำงาน และต้องมีมาตรการต่าง ๆ เพื่อควบคุมตัวแปรที่สำคัญ ๆ ที่ส่งผลต่อสถานศึกษา และต้องควบคุมกระบวนการหลังจากปรับปรุงแก้ไขเพื่อรักษาระดับความสำเร็จไว้ และป้องกันการกลับมาของปัญหาเดิม สอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล แจ็งกิจ (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดซิกซ์ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า สถานศึกษามีความต้องการจำเป็น ด้านการวัดและรวบรวมข้อมูล มากที่สุด (0.37) รองลงมาคือการวิเคราะห์ (0.33) รองลงมาคือ การควบคุมขยายผล (0.30) และค่าเฉลี่ยด้านการควบคุม ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.77) และสอดคล้องกับนักวิชาการคือ วิโรจน์ สารรัตน์ (2554:149 อ้างถึงใน สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์, 2554) กล่าวว่า การควบคุมเป็นกระบวนการวางระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุผลตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ มุ่งให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางที่จะทำให้

บรรลุผลตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนด เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร เป็นการสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และลดพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ของสมาชิกในองค์กร

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการวัด มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ดังนั้นสถานศึกษาจึงควรส่งเสริมให้มีเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาจุดอ่อนของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษานำไปสู่การปรับปรุง และพัฒนา และบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยทุกด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในทางบวก แต่บางด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อย คือ ด้านการควบคุม ดังนั้น สถานศึกษาจึงควรมีการนิเทศติดตาม ให้คำแนะนำ สอนงาน และนำเทคโนโลยีหรือวิธีการใหม่ๆเข้ามาช่วยในการควบคุมการทำงาน

#### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา





บรรณานุกรม

GRAD VRU

## บรรณานุกรม

- กมล ภูประเสริฐ. (2547). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เสริมสิน พีเพรส ซิสเต็ม.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546ก). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546ข). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2547ก). กระจายอำนาจการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2547ข). ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550ก). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และ วิธีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550ข). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 พร้อมกฎหมายที่เกี่ยวข้องและ พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.). กรุงเทพมหานคร. ปกรณ์ศิลป์ ฟรินติ้ง.
- กระมล ทองธรรมชาติ และคนอื่น ๆ. (2548). สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ม.1. สำนักพิมพ์ อักษรเจริญทัศน์ อจท. จำกัด, 24-25 สืบค้นจาก <https://th.wikipedia.org/> ภูมิศาสตร์ไทย.
- กันยารัตน์ คมวัชร. (2547). การนำ Six Sigma มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา. วารสารประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2548). การใช้ SPSS for windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. พิมพ์ครั้งที่ 7. ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัลยากร มั่นถาวรวงศ์. (2548). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมการวิจัยในการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- กาญจนา เกษร. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กาญจนาพร พันธุ์เทศ (2560). วัฒนธรรมองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง. วิทยาสตรมหาบัณฑิต การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

- กิติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. (2550). การแก้ไขปัญหาธุรกิจด้วยวิธีทางสถิติ. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- กิติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. (2550). หลักการการควบคุมคุณภาพ. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- เกรียงศักดิ์ เอื้อสกุลรุ่งเรือง. (2544). กระบวนการจัดทำระบบการบริหารงานแบบซิกซ์ ซิกม่า ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์. กรณีศึกษา : บริษัทโซนี่สยามอินดัสตรีส์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ วิทยาการจัดการอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต (วิศวกรรมอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- เจริญญา สุขสนิท. (2550). บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ. การศึกษาค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.
- จารึก ชุกิตติกุล. (2548). เทคโนโลยีสารสนเทศคุณภาพ : ปรัชญา สาระ และวิทยานิพนธ์. วารสารคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีขั้นสูง, 8, 1-15.
- จารึก ชุกิตติกุล. (2553). เทคโนโลยีสารสนเทศคุณภาพ : ทฤษฎี วิธีวิจัย และการนำไปใช้. วารสารคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีขั้นสูง, 11, 1-15.
- จิตตานันท์ สุขสวัสดิ์. (2556). การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ของปัจจัยความภักดีต่อองค์การของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ปรินญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิระวัฒน์ แฟชั่นเทียะ. (2556). การบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกมา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. การบริหารการศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- จีราภรณ์ พรหมสวัสดิ์. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาคลองใหญ่เหนือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์. งานนิพนธ์นี้ศึกษา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ฉวีวรรณ เอี่ยมพญา. (2559). บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เฉลิมพรหม อธิยาภรณ์. (2558). ประสิทธิภาพการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธร จังหวัดชลบุรี กองบัญชาการตำรวจภูธรภาค 2 สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- เฉลียว บุรีภักดี. (2538). หลักพัฒนศึกษาศาสตร์. กรุงเทพฯ: สมาคมการศึกษาแห่งประเทศไทย.
- ชลธิศา เทียวประดิษฐ์ (2550). การออกแบบเอกลักษณ์องค์กรสำหรับโครงการโฮมสเตย์มาตรฐานไทย. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปมหาบัณฑิต การออกแบบนิเทศศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2535). **พฤติกรรมในองคการ**. กรุงเทพฯ: เทพนิมิตการพิมพ์.
- ชำเลื่อง สุขประวิทย์. (2557). **การศึกษาลักษณะบุคคลและความสัมพันธ์ กระบวนการทำงาน และจิตวิทยาในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร**. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2550). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 10. นนทบุรี: บริษัท ไทยเนรมิตกิจอินเตอร์ โพรเกรสซิฟ จำกัด.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 12. นนทบุรี: บริษัท ไทยเนรมิตกิจ อินเตอร์ โพรเกรสซิฟ จำกัด.
- ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2550). **เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- โชวคูรีม, เอส. (2545). **Six Sigma พลังพลิกฟื้นธุรกิจ = Six Sigma Energy to Restore Business**. แปลโดย สุริยะ เลิศวัฒน์พงษ์ชัย. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณรงค์ ศรีโสภาก. (2553). **อัตลักษณ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนประชาวิทยาคาร ตำบลอุโลกสีห์หมื่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ และไพบูลย์ เกียรติโกมล. (2545). **ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2548). **คู่มือปฏิบัติ Six Sigma เพื่อสร้างความเป็นเลิศในองคการ**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐญา มานะกิจ. (2554). **ความผูกพันต่อองคการของกลุ่มคนวัยทำงาน 3 รุ่น : กรณีศึกษาข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ดวิชา สังคหะ. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองคการกับความเป็นองคการแห่งการเรีนรู้ ของสำนักงานศึกษาริการภาค 1-13**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ติน ปรัชญพฤทธิ. (2553). **ทฤษฎีองคการ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2541). **องคการ ทฤษฎีและการออกแบบ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 29.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2550). **องคการและการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนัท วาณิชานรงค์. (2548). **แนวทางการนำระบบการบริหาร Six Sigma มาประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมยานยนต์**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองคกร). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ธนิต ทองอาจ. (2553). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธรร สุนทรายุทธ. (ม.ป.ป.). **หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์.
- ธีระศักดิ์ แสงดิษฐ์. (2553). **แรงจูงใจของชุมชนกับการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ธีระ รุณเจริญ. (2546). **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์.
- ธีระ รุณเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ธนาเพลส.
- นงนุช คุณประสิทธิ์. (2546). **ทัศนคติของพนักงานโรงงานของบริษัท เอ็กซ์ วาย แซท จำกัด ที่มีต่อการนำระบบซิกซ์ ซิกม่า เข้ามาใช้ในการทำงาน**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- นงลักษณ์ เรือนทอง. (2550). **รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล**. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นพดล เพ็ญเด่นขจร. (2547). **การปรับปรุงความพร้อม ในการตอบสนองในอุตสาหกรรม บริการทันตกรรม โดยใช้ แนวคิดลีน ซิกซ์ ซิกม่า กรณีศึกษา คลินิกบริการทันตกรรมพิเศษ คณะทันตแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2550). **ก้าวสู่บริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- นฤมล แจ็งกิจ (2559). **รูปแบบการบริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา**. การบริหารการศึกษา ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- นิคม กันตะคะนันท์. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3**. ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญจันทร์ จันทร์เจียม. (2548). **การบริหารสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1**. วิทยานิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- บุญชม ศรีสะอาด และคนอื่น ๆ. (2553). **พื้นฐานการวิจัยการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กอสินธุ์: ประสานการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญมี เปี่ยมพริ้ง. (2547). **การประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรซิกซ์ ซิกม่า กรีนเบลท์กรณีศึกษาฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.



- บุรุษย์ ศิริมหาสาคร. (2548). **IDEA CAN Do** มุขบริหารสู่การเป็นผู้นำ เล่ม 1. นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- ปกรณัฎฐ อินทร์มงคล. (2550). **ความพร้อมของข้าราชการครูที่มีต่อการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ประกอบ กุฎโพธิ์. (2545). **การศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ** ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., สถาบันราชภัฏนครราชสีมา นครราชสีมา.
- ประเทืองทิพย์ สุกุมลจันทร์. (2557). **การพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ประภาศิริ สุรพันธ์. (2550). **การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา** สังกัดเทศบาล ภูมิภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร. (สำเนา).
- ประมล ลิ้มสกุล. (2553). **การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้อำนวยการโรงเรียน ประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ: ทัพย์วิสุทธิ์.
- ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. (2541). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา**. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ปราณี กมลทิพย์กุล. (2552). **คุณภาพชีวิตการทำงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ยูเซ็น แอร์แอนด์ ซี เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด**. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 3-4.
- ปัญญา แก้วกีโย. (2552). **การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ปัทมา พุทธเสน. (2551). **สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา** สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- พรพรรณ อินทรประเสริฐ. (2550). **องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้า**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช**. (2553). 22 กรกฎาคม. ราชกิจจานุเบกษา. หน้า 5.
- พัชราภรณ์ เพ็งสกุล. (2551). **สภาพการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1. ค้นคว้าอิสระ ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

- พิมพ์พัชรา สินธุ์รัตน์. (2556). การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษา : วิทยาลัยเทคโนโลยีตะวันออก (อี.เทค). การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.
- พิมพ์พรรณ สุริโย. (2552). ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ ค.ม. การบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ภาวดี อนันตนาวิ. (2552). หลักการแนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนต์รี.
- มณฑิรา ไชยเผือก. (2552). การศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้วิธีการบริหารจัดการแบบซิกซ์ ซิกม่าในสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- มนทิพย์ ทรงกิติพิศาล. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคาแหง.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2550). การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอ คลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ยุวดี ประทุม. (2559). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2553ก). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขการ เปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. เล่ม 127 ตอนพิเศษ 97 ง, สิงหาคม 2553. (สำเนา).
- ราชกิจจานุเบกษา. (2553ข). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ.2553. เล่ม 127 ตอนพิเศษ 109 ง, 14 กันยายน 2553. (สำเนา).
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุคส์พับลิเคชั่นส์.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ศูนย์ หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- รุจิร ภูสาระ และจันทรานี สงวนนาม. (2545). การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บุคพอยท.
- รุ่ง แกวแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. (2536). แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล และ ประสิทธิภาพของ องค์กร. ในเอกสารประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎี และแนวปฏิบัติในการบริหาร การศึกษา หน่วยที่ 9-12. หน้า 163-216. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- เรียม สุขกล้า. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- ฤกษ์ชัย ใจคำปัน. (2549). **การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา อำเภอจอมทอง เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. การบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.**
- ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์. (2559). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- เลิศณรงค์ พูนเกิดมะเริง. (2546). **การศึกษากระบวนการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.**
- รัฐ สวานานนท์. (2560). **ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันของพนักงานต่อองค์การรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.**
- วรกาญจน์ สุขสดเขียว. (2556). **การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. สังกัดสำนักเขตพื้นที่ศึกษาเขต 9. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- วรชัย ภิรมย์. (2559). **ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในเขตพื้นที่สูงภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย. ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- วรชัย เยาวภาณี. (2552). **การควบคุมคุณภาพทางสถิติ. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ.**
- วรภัทร ภูเจริญ และคนอื่น ๆ. (2546). **ห้าแหละ Six Sigma. กรุงเทพฯ: ซีไอเดียเคชั่น.**
- วรพงษ์ เอี่ยมสำอางค์. (2557). **การศึกษารูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในเขตกรุงเทพมหานคร. ค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.**
- วรัท พงกษากุลนันท์ (2550). **ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency & Effectiveness).** สืบค้นจาก <http://peenet.blogspot.com/2008/07/efficiencyeffectivenessadministrator.html>.
- วัสชัย ลิมปนवार. (2544). **ซิกซ์ ซิกม่า : มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ: โปรตักทิวตี้ เวิร์ด.**
- วิชัย เสวกงาม. (2552). **การพัฒนากระบวนการปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนโดยการใช้กระบวนการซิกซ์ ซิกม่าและการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต หลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**
- วิเชียร วิทยอดม. (2553). **ภาวะผู้นำ Leadership. กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์.**

- วิเชียร วิทย์อุดม. (2554). **ทฤษฎีองค์การ ฉบับแนวใหม่**. กรุงเทพฯ: บริษัท ธนรัช การพิมพ์.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). **การบริหาร**. กรุงเทพฯ: เอ็ดดูเคชั่น.
- วิทยา สุทธิทตารัง และนราศรี ถาวรกุล. (2545). **เส้นทางสู่ความสำเร็จในการดำเนินโครงการ Six Sigma**. กรุงเทพฯ: อินดัสเทรียล เทคโนโลยี รีวิว.
- วิทยา สุทธิทตารัง. (2545). **การบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation)**. เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วิทยา สุทธิทตารัง. (2546ก). **Six Sigma for Everyone**. กรุงเทพฯ: อี. ไอ สแควร์ พับลิชชิง.
- วิทยา สุทธิทตารัง. (2546ข). **ลจิสติกส์ และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน อธิบายง่ายนิดเดียว**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วิทยา สุทธิทตารัง. (2547). **Lean Six Sigma**. วารสาร *Industrial Technology Review*, 20, 159-62.
- วินัย ขอนทอง. (2556). **การศึกษาแรงจูงใจของผู้ใช้แรงงานชาวไทยและต่างชาติในธุรกิจก่อสร้างอาคาร**. โครงการงานวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารงานก่อสร้างและ สาธารณูปโภค สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี, นครราชสีมา.
- วินัย คำประดิษฐ์. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 1 - 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- วิรัตน์ มะโนวัฒนา. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). **ผู้บริหารโรงเรียน : สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: หจก. ทิพย์วิสุทธิ 440 หน้า.
- วีไล เจียรบรรพต. (2558). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ สังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร**. พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- วิเศษ บุญเลิศ. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการพิจารณาความดีความชอบกับความขัดแย้งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2**. ปรินญา นิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิชญ์ ลีนะวงศ์. (2547). **ประสิทธิผลของการฝากอาชีพหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น โรงเรียนฝากอาชีพกรุงเทพมหานคร (ดินแดง 2)**. ปรินญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.



- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2555). **เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ**.  
กรุงเทพฯ: วี.พรินต์.
- ศิรินารถ นันทวัฒน์ภิรมย์. (2547). **การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาล  
อำเภอเมืองลำพูน**. การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศิลป์ชัย อ่วงตระกูล. (2553). **การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษเรียนร่วม  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4**. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขา  
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ศุภกิจ สาธุสัตย์. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน  
กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน  
การประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันราชภัฏเลย.
- ศุภชัย สุวรรณกนิษฐ. (2549). **การนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการแบบซิกซ์ ซิกมา ในสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษา**. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษา.  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- ไศภิดา คล้ายหนองสรวง. (2558). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3**. วิทยานิพนธ์  
การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมคิด บางโม. (2553). **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2546). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2550). **การบริหาร**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมหมาย เทียนสมใจ. (2556). **รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). **การบริหารงานวิชาการ = Academic affairs administration**.  
กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). **แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่  
เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2549). **แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 –  
2549)**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). **คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู**.  
กรุงเทพฯ: ชุมชนุสสรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานয়รัฐมนตรี. (2553). **พระราชบัญญัติการศึกษา  
แห่งชาติ พ.ศ. 2553**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ  
สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)**. สืบค้นจาก  
[http://www.nesdb.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=6422](http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422).



- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ. 2552-2561**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). **รายงานการวิจัยและพัฒนา เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำเนียง สามแก้ว. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนศึกษาพิเศษ สังกัดกองการศึกษาเพื่อคนพิการ กรมสามัญศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์. (2554). **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. ระบบการควบคุมทางการบริหารสำหรับผลการปฏิบัติงานขององค์กร, ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 กรกฎาคม - ธันวาคม 2554**.
- สิทธิศักดิ์ พงษ์พิติกุล. (2546). **การบริหารกลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ด้วยวิธีการ Balanced Scorecard**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สิทธิศักดิ์ พงษ์พิติกุล. (2548). **การพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดด ด้วยวิธี Six Sigma**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ส.ส.ท.
- สิริพงษ์ ปานจันทร์. (2554). **ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สุทธภา รัตติชานนท์. (2557). **คุณภาพชีวิตในการทำงาน และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน. 3.
- สุพจน์ สุขสบาย. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานของครูผู้สอนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2547). **การวางแผนและการควบคุมการบริหาร**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรินทร์ ยิ่งนิก. (2555). **เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ ความเหมือนและความต่างที่ต้องใช้ให้ถูกต้อง**. สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/450615>.
- เสาวลักษณ์ โสมะทัต. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

- โสภา วงษ์นาคเพ็ชร. (2553). การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- หวน พิณรุฬห์. (2550). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: อักษร บัณฑิต.
- อนันท์ งามสะอาด. (2551). การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม ด้วยกิจกรรมการเรียนรู้เชิงบูรณาการ. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- อมรรัตน์ แสงสาย. (2558). ปัจจัยด้านองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย : กรณีศึกษา บริษัท เอเชีย สแตนเลย์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อรวรรณ อุ๋นวิเศษ. (2549). คุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี.
- อรุณรัตน์ ปุ่นาม. (2555). คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2540). หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน. กรุงเทพฯ: เอส. ดีเพรส.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2547). การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- อุทัย หิรัญโต. (2550). หลักการบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- อุบล เพ็ชรพิทักษ์. (2548). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- เอกชัย คำผล. (2558). การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เอกลักษณ์ ขาวนวล. (2551). การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- Afsaneh, N. and Ali R. M. (1999). **Organizational Behavior: The person organizational Fit**. New Jersey: Prentice Hall, Inc, 532.
- Barnard, C. I. (1968). **The Function of the Executive**. Cambridge, (Mass: Harvard University Press), p.72.
- Barnard. (1956). **An Introductory Analysis**. (3rd ed.). New York: Harper & Row.
- Bennis, W. and Nanus, B. L. (1971). **The Strategies foe Taking Change**. New York: Harper and Row.
- Breyfogle III, F.W. (1999). **Implementing Six Sigma : Smarter Solution Using Statistical Methods**. New York : John Wiley & Sons.
- Brown, W. A. (2000). **Organizational Effectiveness in Nonprofit Human Service Organization : The Influence of the Board of Directors**. Dissertation Abstracts International-B, 6403.
- Candoli, I. C., et al. (1992). **School Business Administration : A planning Approach**. 4<sup>th</sup> ed. Massachusetts : Allyn and Bacon.
- Charls, R. M. (1981). **Human Behavior in Organization**. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc.), 11-12.
- Conbach, L. J. (1984). **Essential of Psychology and Education**. New York: Mc-Graw Hill.
- Coronado, R. B. and Antony, J. (2002). Critical success factors for the successful implementation of six sigma projects in organizations. **The TQM Magazine**, 14(2), 92-9
- Daniel, K. and Robert, L. K. (1978). **The Social Psychology of Organizations** New York: John Wiley & Sons, 144-155.
- Denison, R. D. (1990). **Corporate Culture and Organizational Effectiveness**. New York: John Wiley; & sons.
- Dose, R, et al. (2002). Comparing Nonmanufacturing with Traditional Application of Six sigma. **Journal of Quality Engineering**. 15, 177-182.
- Drucker, P. F. (1954). **The Practice of Management**. New York : Harper& Row.
- Fesler J., F. and Kettl. (1991). **The Politics of The Administrative Process**. New Jersey : Chatham House Publishers.
- Getzels, et al. (1968). **Education Administration as Social Process**. New York: Harper and Row, 216.
- Gibson, J. H., John, M. I. & James H. D. (1982). **Orgionizations : Behavior structure and Processes**. (4<sup>th</sup> ed.), Austin, TX: Business Publications.

- Gibson, J. L, Ivancevich, J. M. and Donnally, J. H. (1979). **Organizational Behavior, Structuer, Process**. 3<sup>rd</sup> ed. Dallas: Texas: Business Publishing ,Inc. 55.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., and Donnelly, J. H. (1997). **Organization: Behavior, Structure, Process**. Boston: McGraw-Hill.
- Glickman, G.D. Supervision of instruction. (1990). **A department approach** , 2<sup>th</sup> ed. (Boston,MA: Allyn and Bacon), 155.
- Good, Carter V. (1973). **Dictionary of Education**. New York: McGraw-Hill Book.
- Gorton, R. A. (1983). **School administration and supervision leadership challenges and Apportunnities** (2<sup>nd</sup> ed.). WM: C. Brown.
- Halpin, Andrew. W. (1966). **Theory and Research in Administration**. New York.
- Herbert, A. Simon. (1947). **Administrative Behavior**. New York: Macmillian, p. 3.
- Hersey, P. and Blanchard, K. H. (1982). **Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resource**. 4<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, NJ; Prentice Hall.
- Hoy, W. K. and Ferguson, J. (1985). A Theoretical Frame work and Exploration of Organizational Effectiveness in School. **Educational Administration Quarterly**, 21(2):121-122.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2001). **Educational administration: Theory, research, and practice**. (6<sup>th</sup> ed.) New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., and Miskel, C. G. (2005). **Educcational Administration: Theory Research, Practice**. (7<sup>th</sup> ed). New york: Mc Graw-Hill.
- Hoy, W. K. & Furguson, J. (1985). **Theoretical framework and exploration**. Texas: Business Publication.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (1991). **Educational administration**. (New York: Random House), 373.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (1991). **Educational administration: Theory, research and practice**, 5<sup>th</sup> ed. (New York: McGraw-Hill,), 383.
- Hoy, W. K., and Miskel, C. G. (2001a). **Educcational Administration: Theory Research, Practice**. (5<sup>th</sup> ed) singapore: Mc Graw-Hill.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2001b). **Educational Administration. Theory Research and Practice**. (6<sup>th</sup> ed). Singapore : Mcgraw-hill International Edition.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2005). **Educational Administration Theory, Research ,and Practice**. 7<sup>th</sup> ed. New York : McGraw -Hill.

- Hugh, J. A. and Damicl, C. F. (1986). **Organization Behavior** (Mc. Graw – Hill, Inc, 1986), 10.
- Ivancevich, Gibson, and Donnelly. (1979). **Organization : Structure**, Process Behavior, 36.
- James, L G. (2000), **Organization : Behavior Structure Process, International edition**. 10<sup>th</sup> ed. (U.S.A. :McGraw Hill. Inc.), 55.
- Jesse, B. (1999). **Essentials of Psychological Testing**. New York : Harper & Row.
- Katz, R. L. (1955). **Skill of Effective Administrator**. Harrard Business Review, 12(1), 33-42.
- Koontz Harold D. and Cyril O'Donnell. (1972). **Principles of Management : An Analysis of Managerial Functions**. New York : MC Graw – Hill.
- Koontz, H. and Odonnell, C. (2001). **Essentials of Management**. New York : McGraw - Hill.
- Lunenburg, F. C. & Ornstein, A. C. (2004). **Educational administration : Concept and practices**. (2<sup>nd</sup> ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Mott, P. E. (1972). **The Characteristic of Effective Organization**. New York : Harper and Row.
- Mott, P. E. (1966). **The Characteristic of Effective Organization**. ( New York : McMillan), 398.
- Northcraft, G. B. and Neale, M. A. (1990). **Organizational Behavior**. Chicago : The Dryden Press.
- Pande, P. & L. Holpp. (2002). **What is Six Sigma?**. New York : McGraw-Hill.
- Pounder, J. (1999). Organizational Effectiveness in Higher Education. In **Educational management Administration**. 27 (4), 389-400. Practice. (4<sup>th</sup> ed.) New York : McGraw, Hill Book Company.
- Publishers, F. E. B. (1970). **Principle of Personnel Management**. New York.
- Ress, J. (2002). **Project Management in a Six Sigma Environment**, Technology Management Associates. 1:6.
- Richard, M. S. (1977). **Organizational Effectiveness : A Behavioral View (Santa Monica, California : Goodyear Publishing company, Inc)**, 7-10.
- Richard, M. S. Gerardo, R. U. and Richard T. (1985). **Mowday, Managing Effective Organization An Introduction** (U.S.A.: Kent Publish Company), 77.
- Scott, R. W. (1992). **Chester I Barnard and the Guardians of the Managerial state**. Lawrence : University of Kansas Press.
- Sergiovanni. (1980). **Education Governance and Administrational** Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice- Hall, Inc.



- Stephen P. R. (1983). **Organization Theory: The Structure and Design of Organizations** (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.), 24-41.
- Stephen P. R. and Coulter, M. (1996). **Management**. 5<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, (N.J.: Prentice Hall), 101.
- Tennant, G. (2001). **SIX SIGMA: SPC and TQM in Manufacturing and Services**. Gower Publishing, Ltd. p. 25. ISBN 0-566-08374-4.
- The Grolier International Dictionary**. (1992). Retrieved from <https://bemler.wordpress.com/2014/04/17>.
- The Juran Institute. (2001). **The Six Sigma basic training kit**. USA: McGraw Hill.
- Walsh. (1999). **Building a successful school**. London: Kogan Page.
- Warren, G. B. (1971). **The Concept of Organization Health In Changing Organizational** (New York : McGraw-Hill), 133.
- William N. Dunn, Public Policy Analysis. (1994). **An Introduction**. 2<sup>nd</sup> ed. Englewood Cliffs, (New Jersey : Prentice – Hall) , 329, 405.
- Yukl, G. (2010). **Leadership in Organization**. 7th ed. New Jersey: Pearson.
- Yukl, G. (2010). Why Flexible and Adaptive Leadership is Essential. **Consulting Psychology Journal**, 62(2), 81-93.



GRAD VRU



ภาคผนวก

GRAD VRU



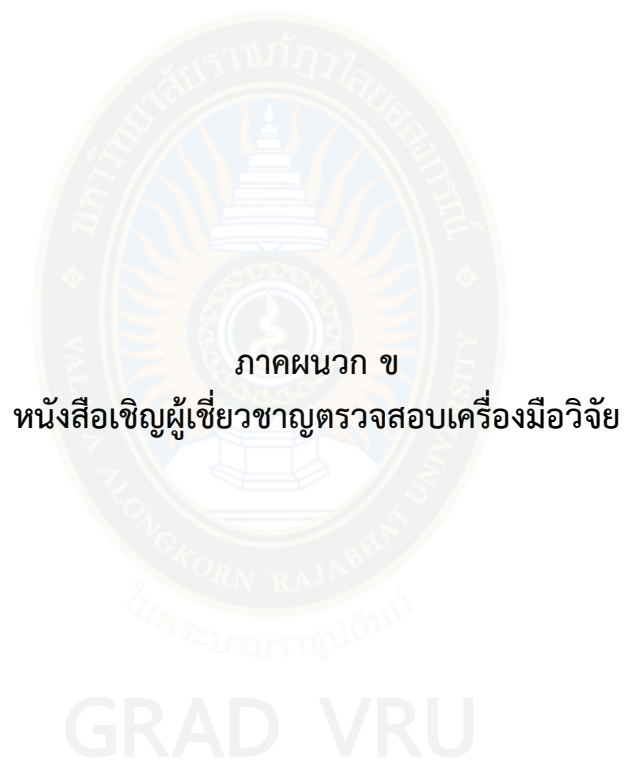
ภาคผนวก ก  
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

GRAD VRU

### รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

- |  |  |
|--|--|
| 1. ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์                        | อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหาร<br>การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย<br>ราชภัฏเทพสตรี  |
| 2. ดร.สมศักดิ์ จัตตูปรพงษ์                   | อาจารย์ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสาร<br>การศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม<br>และเทคโนโลยีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี<br>พระจอมเกล้าธนบุรี        |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา นิยมมาภา     | อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการบริหาร<br>การศึกษาภาควิชาการศึกษา คณะ<br>ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย<br>เกษตรศาสตร์                              |
| 4. ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์                     | คณะกรรมการบริหารหลักสูตร<br>ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตร<br>ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร<br>การศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 5. รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ | อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหาร<br>การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์   |





ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

GRAD VRU



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๕๒๒

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ. ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.กวาดล จุลสุคนธ์

ด้วย นายสมสมศรี พงษ์ศิริพัฒน์ รหัสนักศึกษา ๕๘B๕๔๖๕๐๑๑๑ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ทั้งนี้ ได้มอบหมายให้ นายสมสมศรี พงษ์ศิริพัฒน์ เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๖-๑๘๐๙๕๑๕ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

GRAD VPU

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๕๒๑

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ. ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.สมศักดิ์ จิตตพรพงษ์

ด้วย นายสมสมัคร พงษ์ศิริพัฒน์ รหัสนักศึกษา ๕๘B๕๔๖๕๐๑๑๑ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกมา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.ศักดิ์ สถาพรวงษา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ทั้งนี้ ได้มอบหมายให้ นายสมสมัคร พงษ์ศิริพัฒน์ เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๖-๑๘๐๙๕๑๕ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

GRAD VRU

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๕๓๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ. ประคูน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา นียมภา

ด้วย นายสมสมัคร พงษ์ศิริพัฒน์ รหัสนักศึกษา ๕๘B๕๔๖๕๐๑๑๑ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ทั้งนี้ ได้มอบหมายให้ นายสมสมัคร พงษ์ศิริพัฒน์ เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๖-๑๘๐๙๕๑๕ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

GRAD VRU

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๕๑๕

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ. ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์

ด้วย นายสมสมศรี พงษ์ศิริพัฒน์ รหัสนักศึกษา ๕๘B๕๔๖๕๐๑๑๑ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ทั้งนี้ ได้มอบหมายให้ นายสมสมศรี พงษ์ศิริพัฒน์ เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๖-๑๘๐๙๕๑๕ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

GRAD VRU

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรณิกษ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖





ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/ ๕๑๘

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ. ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์

ด้วย นายสมสมัคร พงษ์ศิริพัฒน์ รหัสนักศึกษา ๕๘B๕๔๖๕๐๑๑๑ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ทั้งนี้ ได้มอบหมายให้ นายสมสมัคร พงษ์ศิริพัฒน์ เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๖-๑๘๐๙๕๑๕ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

GRAD VBU

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริไวยหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ภาคผนวก ค  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

GRAD VRU

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
3. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน ประกอบด้วย  
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า  
ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาสนี้

(นายสมสมัคร พงษ์ศิริพัฒน์)

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
1.	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2.	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 30 - 40 ปี <input type="checkbox"/> สูงกว่า 40 - 50 ปี <input type="checkbox"/> สูงกว่า 50 ปี
3.	วุฒิการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาโท - ปริญญาโท <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท
4.	ประสบการณ์การทำงาน <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10 ปี <input type="checkbox"/> 10 - 15 ปี <input type="checkbox"/> สูงกว่า 15 - 20 ปี <input type="checkbox"/> สูงกว่า 20 ปี
5.	ที่ตั้ง <input type="checkbox"/> ในเขตพื้นที่ <input type="checkbox"/> นอกเขตพื้นที่
6.	ขนาดของสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ขนาดเล็ก <input type="checkbox"/> ขนาดกลาง <input type="checkbox"/> ขนาดใหญ่ <input type="checkbox"/> ขนาดใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า  
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

- 5 หมายถึง มีการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด  
4 หมายถึง มีการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก  
3 หมายถึง มีการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง  
2 หมายถึง มีการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย  
1 หมายถึง มีการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
<b>1. การกำหนด (Define)</b>						
1.	สถานศึกษามีการกำหนดกลุ่มของลูกค้า หรือผู้รับบริการ					
2.	สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่สนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า หรือผู้รับบริการ					
3.	สถานศึกษามีกำหนดจุดวิกฤติของคุณภาพของผลผลิต					
4.	สถานศึกษากำหนดจุดวิกฤติของคุณภาพของกระบวนการหลักของสถานศึกษา					
5.	สถานศึกษากำหนดจุดวิกฤติการให้บริการต่อลูกค้า					
6.	สถานศึกษามีการกำหนดแผนการปรับปรุงการดำเนินงาน กระบวนการหลักขององค์กร การให้บริการและผลผลิตขององค์กรเพื่อลดข้อผิดพลาดอย่างต่อเนื่อง					
<b>2. การวัด (Measurement)</b>						
7.	สถานศึกษาวัดสมรรถนะของกระบวนการหลักขององค์กรเพื่อให้เห็นถึงข้อบกพร่องที่อาจส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา					
8.	สถานศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่ง เพื่อหาข้อบกพร่อง					
9.	สถานศึกษาจัดทำตารางข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และหาความสัมพันธ์ของข้อบกพร่อง					
10.	สถานศึกษานำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพของผลผลิต					
11.	สถานศึกษานำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพของกระบวนการหลักของสถานศึกษา					
12.	สถานศึกษานำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพของการให้บริการต่อลูกค้า					



ข้อ	การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
<b>3. การวิเคราะห์ (Analyze)</b>						
13.	สถานศึกษานำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์ถึงปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น					
14.	สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้รวบรวมมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่เป็นต้นตอของปัญหานั้น					
15.	สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้รวบรวมมาชี้ให้เห็นผลต่างระหว่างคุณภาพของสินค้าที่คาดว่าจะกระทำได้กับผลที่กระทำได้จริง					
<b>4. การปรับปรุง (Improve)</b>						
16.	สถานศึกษามีการปรับปรุงสมรรถนะ และประสิทธิภาพของกระบวนการหลักขององค์กร					
17.	สถานศึกษาพัฒนาวิธีการดำเนินงาน หรือออกแบบกระบวนการในการทำงานใหม่ที่ทันสมัย หรือใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการขจัดปัญหาที่เกิดขึ้น					
18.	สถานศึกษาพัฒนาวิธีแก้ปัญหา โดยการทำงานที่มีระบบ โดยกำหนดระเบียบปฏิบัติงานที่เหมาะสม					
<b>5. การควบคุม (Control)</b>						
19.	สถานศึกษามีมาตรการต่าง ๆ เพื่อควบคุมตัวแปรที่สำคัญ ๆ ที่ส่งผลต่อผลผลิตของสถานศึกษา					
20.	สถานศึกษาควบคุมกระบวนการหลังจากปรับปรุงแก้ไขเพื่อรักษาระดับความสำเร็จไว้ และป้องกันการกลับมาของปัญหาเดิม					
21.	สถานศึกษามีการเฝ้าติดตามการทำงาน ให้คำแนะนำ สอนงาน และนำเทคโนโลยีหรือวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการควบคุมการทำงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

- 5 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด  
 4 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก  
 3 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง  
 2 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย  
 1 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
<b>1. การปรับตัว (adaptation-A)</b>						
1.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (adaptability)						
1.	สถานศึกษามีการปรับตัวให้เหมาะสมตามสถานการณ์และนโยบายของต้นสังกัดที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา					
2.	สถานศึกษามีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลง					
3.	สถานศึกษามีการปรับปรุงการบริหารงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลง					
4.	สถานศึกษามีการปรับปรุงนโยบายของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง					
5.	สถานศึกษามีวิธีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน การบริหาร และนโยบายเพื่อให้องค์การอยู่รอด					
1.2 นวัตกรรม (innovation)						
6.	สถานศึกษาใช้เทคนิคใหม่ ๆ ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการบริหาร และการปฏิบัติงาน					
7.	สถานศึกษาใช้วิธีการ หรือกลยุทธ์แบบใหม่ ๆ ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการบริหาร และการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ					
8.	สถานศึกษาใช้การบริหารรูปแบบใหม่ ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์การ					
9.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์การ					
10.	สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์การ					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.3 ความเจริญเติบโต (growth)						
11.	สถานศึกษาเพิ่ม และสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียนและคุณภาพของสถานศึกษา					
12.	สถานศึกษามีการเปลี่ยนสภาพทางกายภาพ เช่น สภาพของอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องพิเศษ อาคารประกอบ และบริเวณที่มีความปลอดภัยเพื่อส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนและความเจริญเติบโตของสถานศึกษา					
13.	สถานศึกษาพัฒนาระบบงาน ระบบการบริหาร โครงสร้างงาน โครงสร้างองค์กร เพื่อให้สถานศึกษาเกิดความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง					
14.	สถานศึกษามีจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษา สถาบันทางการศึกษาที่มีคุณภาพ					
1.4 การพัฒนา (development)						
15.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน ด้วยรูปแบบที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาในทุกด้านอย่างยั่งยืน					
16.	สถานศึกษามีการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาในด้านความรู้ ทักษะการจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลและศักยภาพในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอโดยการให้ศึกษาต่อ อบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น					
17.	สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรทุกด้านให้แก่ ครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อไปพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างทั่วถึง					
18.	สถานศึกษามีการใช้ทรัพยากรไปเพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด					
19.	สถานศึกษามีการพัฒนาอาคาร สถานที่ สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้ดูสวยงาม ทันสมัยอยู่เสมอ					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
<b>2. การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment-g)</b>						
2.1 ผลสัมฤทธิ์ (achievement)						
20.	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น					
21.	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์					
22.	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา					
2.2 คุณภาพ (quality)						
23.	สถานศึกษาดำเนินการบริหารด้วยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนเพื่อร่วมกันสร้างคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา					
24.	สถานศึกษาดำเนินการส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของครูเพื่อการพัฒนาคุณภาพการสอนอันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา					
25.	สถานศึกษาดำเนินการจัดโครงการ หรือกิจกรรมที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา					
26.	สถานศึกษาดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการมาใช้ในการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน แนวทางการแก้ไขปรับปรุงคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา					
27.	สถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน สร้างความรู้สึกร่วมของบุคลากร ความเห็นอกเห็นใจ และความร่วมมือของบุคลากรทุกคนเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาร่วมกัน					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
2.3 การแสวงหาทรัพยากร (resource acquisition)						
28.	สถานศึกษาจัดสรรครูให้กับทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ อย่างเพียงพอและเหมาะสมกับการทำงาน					
29.	สถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณให้กับทุกฝ่ายงาน อย่างเพียงพอและเหมาะสม					
30.	สถานศึกษาจัดสรร สื่อการเรียนการสอน วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน การทำงานอย่าง เพียงพอและเหมาะสม					
31.	สถานศึกษามีการแสวงหาความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและ สถานศึกษา เช่น เครือข่ายความร่วมมือระหว่าง สถานศึกษา และชุมชน					
2.4 ประสิทธิภาพ (efficiency)						
32.	สถานศึกษามีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมี ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด					
33.	สถานศึกษาบริหารงบประมาณเป็นไปตามแผนการใช้ เงิน และงบประมาณที่กำหนดไว้					
34.	สถานศึกษาบริหารเวลาเพื่อลดระยะเวลาที่สูญหายไป เพื่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด					
35.	สถานศึกษาใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ตรงตาม วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการจัดการศึกษา					
3. การบูรณาการ (integration-I)						
3.1 ความพอใจ (satisfaction)						
36.	ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามีความ พึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา					
37.	ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามีความ พึงพอใจต่อคุณภาพของสถานศึกษา					
38.	ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามีความ พึงพอใจต่อคุณภาพของผู้เรียน					
39.	สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการ จัดการเรียนการ สอน พัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาให้ ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด					



ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
3.2 บรรยากาศ (climate)						
40.	สถานศึกษามีสภาพของอาคาร สถานที่ ห้องเรียน อาคารประกอบ และบริเวณที่มีความปลอดภัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน					
41.	สถานศึกษาจัดห้องเรียน แหล่งการเรียนรู้ ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					
42.	สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน					
3.3 การสื่อความหมาย (communication)						
43.	สถานศึกษามีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ร่วมงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และแนวทางการทำงานให้เข้าใจตรงกัน นำไปสู่การทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์					
44.	สถานศึกษามีการจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่ หรือประชาสัมพันธ์ผลการจัดการศึกษาให้กับผู้รับบริการได้ทราบอย่างทั่วถึง รวดเร็ว					
45.	สถานศึกษามีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษากับผู้รับบริการ สังคม ชุมชนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต					
46.	สถานศึกษาดำเนินการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู ครูกับครู เพื่อร่วมกันจัดการเรียนการสอนและการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ					
3.4 ความขัดแย้ง (conflict)						
47.	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือกันของทุกฝ่าย					
48.	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาบนพื้นฐานของความถูกต้องตามหลักการ และเหตุผล					
49.	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งภายในสถานศึกษาด้วยความยุติธรรม ตรงไปตรงมา					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
3.4 ความขัดแย้ง (conflict) (ต่อ)						
50.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหาาร่วมกัน					
51.	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งภายในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงผลของความขัดแย้งหมดไปด้วยความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย					
4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (latency-I)						
4.1 ความภักดี (loyalty)						
52.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกันภายในสถานศึกษา					
53.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความรัก ศรัทธา และมีความผูกพันต่อสถานศึกษา					
54.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและ ค่านิยมของสถานศึกษา					
55.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร มีความเต็มใจทุ่มเท มุ่งมั่นและพยายามปฏิบัติงานเพื่อให้สถานศึกษาเกิดการบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ					
4.2 ความสนใจร่วม (central life interest)						
56.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจอันเป็นเป้าหมายของสถานศึกษา					
57.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันพัฒนาคุณภาพของตนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและสถานศึกษาร่วมกัน					
58.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทุ่มเทและอุทิศเวลา ในการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน					
59.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนโดยมุ่งผลสำเร็จไปที่คุณภาพของนักเรียนร่วมกัน					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
4.3 แรงจูงใจ (motivation)						
60.	ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา					
61.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรได้ตรงกับความรู้ ความสามารถ					
62.	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่า และศักยภาพในตัวของครูและบุคลากรโดยให้เข้ามาเป็นทีมในการทำงานตามความเหมาะสม					
63.	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่อง ชมเชย เห็นคุณค่า มอบเกียรติบัตรให้กับครูและบุคลากรที่ปฏิบัติได้ดียิ่งอยู่เสมอ					
64.	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการทำงาน พิจารณาความดีความชอบ ด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม ตามกฎเกณฑ์และมาตรฐานที่เชื่อถือได้					
65.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลื่อนตำแหน่งให้กับครู และบุคลากรด้วยความเหมาะสม					
4.4 เอกลักษณ์ (identity)						
66.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนมีจิตสำนึกของการเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน					
67.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนมีความรัก ความสามัคคี สามารถรวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน					
68.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนปฏิบัติตามธรรมเนียมปฏิบัติ กฎเกณฑ์ข้อบังคับของสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด					
69.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนปฏิบัติตามวัฒนธรรมของสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด เช่น ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ การมุ่งความสำเร็จ เห็นประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าส่วนตน การมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา เป็นต้น					



ภาคผนวก ง  
การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง

GRAD VRU

**ผลการพิจารณาแบบประเมินหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)**  
เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
1.	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
2.	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 30 – 40 ปี <input type="checkbox"/> สูงกว่า 40 – 50 ปี <input type="checkbox"/> สูงกว่า 50 ปี	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
3.	วุฒิการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาโท – ปริญญาโท <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
4.	ประสบการณ์การทำงาน <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10 ปี <input type="checkbox"/> 10 ปี - 15 ปี <input type="checkbox"/> สูงกว่า 15 – 20 ปี <input type="checkbox"/> สูงกว่า 20 ปี	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
5.	ที่ตั้ง <input type="checkbox"/> ในเขตพื้นที่ <input type="checkbox"/> นอกเขตพื้นที่	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
6.	ขนาดของสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ขนาดเล็ก <input type="checkbox"/> ขนาดกลาง <input type="checkbox"/> ขนาดใหญ่ <input type="checkbox"/> ขนาดใหญ่พิเศษ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า

ข้อ	การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
<b>1. การกำหนด (Define)</b>								
1.	สถานศึกษามีการกำหนดกลุ่มของลูกค้า หรือ ผู้รับบริการ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
2.	สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ สสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า หรือผู้รับบริการ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
3.	สถานศึกษามีกำหนดจุดวิกฤติของคุณภาพของ ผลผลิต	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
4.	สถานศึกษากำหนดจุดวิกฤติของคุณภาพของ กระบวนการหลักของสถานศึกษา	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
5.	สถานศึกษากำหนดจุดวิกฤติการให้บริการต่อลูกค้า	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
6.	สถานศึกษามีการกำหนดแผนการปรับปรุงการ ดำเนินงาน กระบวนการหลักขององค์กร การ ให้บริการและผลผลิตขององค์กรเพื่อลดข้อผิดพลาด อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
<b>2. การวัด (Measurement)</b>								
7.	สถานศึกษาวัดสมรรถนะของกระบวนการหลักของ องค์กรเพื่อให้เห็นถึงข้อบกพร่องที่อาจส่งผลต่อ สถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
8.	สถานศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่ง เพื่อ หาข้อบกพร่อง	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
9.	สถานศึกษาจัดทำตารางข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และ หาความสัมพันธ์ของข้อบกพร่อง	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
10.	สถานศึกษานำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับความ ต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้า ที่มีต่อคุณภาพของผลผลิต	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
11.	สถานศึกษานำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับความ ต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้า ที่มีต่อคุณภาพของกระบวนการหลักของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
12.	สถานศึกษานำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับความ ต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้า ที่มีต่อคุณภาพของการให้บริการต่อลูกค้า	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกมา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
<b>3. การวิเคราะห์ (Analyze)</b>								
13	สถานศึกษานำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์ถึงปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
14	สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้รับรวบรวมมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่เป็นต้นตอของปัญหานั้น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
15	สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้รับรวบรวมมาชี้ให้เห็นผลต่างระหว่างคุณภาพของสินค้าที่คาดว่าจะกระทำได้กับผลที่กระทำได้จริง	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
<b>4. การปรับปรุง (Improve)</b>								
16	สถานศึกษามีการปรับปรุงสมรรถนะ และประสิทธิภาพของกระบวนการหลักขององค์กร	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
17	สถานศึกษาพัฒนาวิธีการดำเนินงาน หรือออกแบบกระบวนการในการทำงานใหม่ที่ทันสมัย หรือใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดปัญหาที่เกิดขึ้น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
18	สถานศึกษาพัฒนาวิธีแก้ปัญหา โดยการทำงานที่มีระบบ โดยกำหนดระเบียบปฏิบัติงานที่เหมาะสม	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
<b>5. การควบคุม (Control)</b>								
19	สถานศึกษามีมาตรการต่าง ๆ เพื่อควบคุมตัวแปรที่สำคัญๆที่ส่งผลต่อผลผลิตของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
20	สถานศึกษาควบคุมกระบวนการหลังจากปรับปรุงแก้ไขเพื่อรักษาระดับความสำเร็จไว้ และป้องกันการกลับมาของปัญหาเดิม	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
21	สถานศึกษามีการเฝ้าติดตามการทำงาน ให้คำแนะนำ สอนงาน และนำเทคโนโลยีหรือวิธีการใหม่ๆเข้ามาช่วยในการควบคุมการทำงาน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
<b>1. การปรับตัว (adaptation-A)</b>								
<b>1.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (adaptability)</b>								
1.	สถานศึกษามีการปรับตัวให้เหมาะสมตามสถานการณ์และนโยบายของต้นสังกัดที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2.	สถานศึกษามีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3.	สถานศึกษามีการปรับปรุงการบริหารงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4.	สถานศึกษามีการปรับปรุงนโยบายของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5.	สถานศึกษามีวิธีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน การบริหาร และนโยบายเพื่อให้องค์การอยู่รอด	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>1.2 นวัตกรรม (innovation)</b>								
6.	สถานศึกษาใช้เทคนิคใหม่ ๆ ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการบริหาร และการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7.	สถานศึกษาใช้วิธีการ หรือกลยุทธ์แบบใหม่ ๆ ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการบริหาร และการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8.	สถานศึกษาใช้การบริหารรูปแบบใหม่ ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์การ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์การ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10.	สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์การ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
<b>1.3 ความเจริญเติบโต (growth)</b>								
11.	สถานศึกษาเพิ่ม และสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียนและคุณภาพของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12.	สถานศึกษามีการเปลี่ยนสภาพทางกายภาพ เช่น สภาพของอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องพิเศษ อาคารประกอบ และบริเวณที่มีความปลอดภัยเพื่อส่งผลกระทบต่อคุณภาพของนักเรียนและความเจริญเติบโตของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13.	สถานศึกษาพัฒนาระบบงาน ระบบการบริหาร โครงสร้างงาน โครงสร้างองค์กร เพื่อให้สถานศึกษาเกิดความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14.	สถานศึกษามีจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษา สถาบันทางการศึกษาที่มีคุณภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>1.4 การพัฒนา (development)</b>								
15.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน ด้วยรูปแบบที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาในทุกด้านอย่างยั่งยืน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16.	สถานศึกษามีการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ในด้านความรู้ ทักษะการจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลและศักยภาพในด้านต่างๆอย่างสม่ำเสมอโดยการให้ศึกษาต่อ อบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
17.	สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรทุกด้านให้แก่ ครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อไปพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างทั่วถึง	1	0	1	1	1	0.80	ใช้ได้
18.	สถานศึกษามีการใช้ทรัพยากรไปเพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	0	1	1	1	1	0.80	ใช้ได้
19.	สถานศึกษามีการพัฒนาอาคาร สถานที่ สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้ดูสวยงาม ทันสมัยอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
<b>2. การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment-g)</b>								
<b>2.1 ผลสัมฤทธิ์ (achievement)</b>								
20.	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
21.	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
22.	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>2.2 คุณภาพ (quality)</b>								
23.	สถานศึกษาดำเนินการบริหารด้วยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนเพื่อร่วมกันสร้างคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
24.	สถานศึกษาดำเนินการส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของครูเพื่อการพัฒนาคุณภาพการสอนอันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25.	สถานศึกษาดำเนินการจัดโครงการ หรือกิจกรรมที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
26.	สถานศึกษาดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการมาใช้ในการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน แนวทางการแก้ไขปรับปรุงคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
27.	สถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน สร้างความรู้สึกร่วมของบุคลากร ความเห็นอกเห็นใจ และความร่วมมือของบุคลากรทุกคนเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้



ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
<b>2.3 การแสวงหาทรัพยากร (resource acquisition)</b>								
28.	สถานศึกษาจัดสรรครูให้กับทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ อย่างเพียงพอและเหมาะสมกับการทำงาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
29.	สถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณให้กับทุกฝ่ายงาน อย่างเพียงพอและเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
30.	สถานศึกษาจัดสรร สื่อการเรียนการสอน วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน การทำงานอย่าง เพียงพอและเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
31.	สถานศึกษามีการแสวงหาความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและ สถานศึกษา เช่น เครือข่ายความร่วมมือระหว่าง สถานศึกษา และชุมชน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>2.4 ประสิทธิภาพ (efficiency)</b>								
32.	สถานศึกษามีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมี ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
33.	สถานศึกษาบริหารงบประมาณเป็นไปตามแผนการใช้ เงิน และงบประมาณที่กำหนดไว้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
34.	สถานศึกษาบริหารเวลาเพื่อลดระยะเวลาที่สูญหายไป เพื่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด	0	1	1	1	1	0.80	ใช้ได้
35.	สถานศึกษาใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ตรงตาม วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการจัดการศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>3. การบูรณาการ (integration-I)</b>								
<b>3.1 ความพอใจ (satisfaction)</b>								
36.	ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามีความ พึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
37.	ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามีความ พึงพอใจต่อคุณภาพของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
38.	ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามีความ พึงพอใจต่อคุณภาพของผู้เรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
39.	สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการ จัดการเรียน การ สอน พัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาให้ ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
<b>3.2 บรรยากาศ (climate)</b>								
40.	สถานศึกษามีสภาพของอาคาร สถานที่ ห้องเรียน อาคารประกอบ และบริเวณที่มีความปลอดภัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
41.	สถานศึกษาจัดห้องเรียน แหล่งการเรียนรู้ ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
42.	สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>3.3 การสื่อความหมาย (communication)</b>								
43.	สถานศึกษามีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ร่วมงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และแนวทางการทำงานให้เข้าใจตรงกัน นำไปสู่การทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
44.	สถานศึกษามีการจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่ หรือประชาสัมพันธ์ผลการจัดการศึกษาให้กับผู้รับบริการได้ทราบอย่างทั่วถึง รวดเร็ว	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
45.	สถานศึกษามีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษากับผู้รับบริการ สังคม ชุมชนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
46.	สถานศึกษาดำเนินการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู ครูกับครู เพื่อร่วมกันจัดการเรียนการสอนและการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>3.4 ความขัดแย้ง (conflict)</b>								
47.	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือกันของทุกฝ่าย	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
48.	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาบนพื้นฐานของความถูกต้องตามหลักการ และเหตุผล	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
49.	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งภายในสถานศึกษาด้วยความยุติธรรม ตรงไปตรงมา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
<b>3.4 ความขัดแย้ง (conflict) (ต่อ)</b>								
50.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหาาร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
51.	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งภายในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงผลของความขัดแย้งหมดไปด้วยความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (latency-l)</b>								
<b>4.1 ความภักดี (loyalty)</b>								
52.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกันภายในสถานศึกษา	1	0	1	1	1	0.80	ใช้ได้
53.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความรัก ศรัทธา และมีความผูกพันต่อสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
54.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและ ค่านิยมของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
55.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร มีความเต็มใจทุ่มเท มุ่งมั่นและพยายามปฏิบัติงานเพื่อให้สถานศึกษาเกิดการบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>4.2 ความสนใจร่วม (central life interest)</b>								
56.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจอันเป็นเป้าหมายของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
57.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันพัฒนาคุณภาพของตนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและสถานศึกษาร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
58.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทุ่มเทและอุทิศเวลา ในการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
59.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนโดยมุ่งผลสำเร็จไปที่คุณภาพของนักเรียนร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
<b>4.3 แรงจูงใจ (motivation)</b>								
60.	ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	1	0	1	1	1	0.80	ใช้ได้
61.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรได้ตรงกับความรู้ ความสามารถ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
62.	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่า และศักยภาพในตัวของครูและบุคลากรโดยให้เข้ามาเป็นทีมในการทำงานตามความเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
63.	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่อง ชมเชย เห็นคุณค่า มอบเกียรติบัตรให้กับครูและบุคลากรที่ปฏิบัติได้ดีอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
64.	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการทำงาน พิจารณาความดีความชอบ ด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม ตามกฎเกณฑ์และมาตรฐานที่เชื่อถือได้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
65.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลื่อนตำแหน่งให้กับครู และบุคลากรด้วยความเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>4.4 เอกลักษณ์ (identity)</b>								
66.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนมีจิตสำนึกของการเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
67.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนมีความรัก ความสามัคคี สามารถรวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
68.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนปฏิบัติตามธรรมเนียมปฏิบัติ กฎเกณฑ์ข้อบังคับของสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
69.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนปฏิบัติตามวัฒนธรรมของสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด เช่น ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ การมุ่งความสำเร็จ เห็นประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าส่วนตน การมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา เป็นต้น	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ -นามสกุล	นายสมสมัคร พงษ์ศิริพัฒน์
วัน เดือน ปี ที่เกิด	16 มีนาคม 2526
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่ปัจจุบัน	29 หมู่ 5 ตำบลบางเตือ อำเภอมือง จังหวัดปทุมธานี 12000
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2549 ศิลปศาสตรบัณฑิต ศิลปศาสตร์ (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2546 – ปัจจุบัน โรงเรียนพระแม่มาลีอุปถัมภ์ 29 หมู่ 5 ตำบลบางเตือ อำเภอมือง จังหวัดปทุมธานี 12000
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครูผู้สอน
ที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนพระแม่มาลีอุปถัมภ์ 29 หมู่ 5 ตำบลบางเตือ อำเภอมือง จังหวัดปทุมธานี 12000

GRAD VRU