

ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน
และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

ปริญญานิพนธ์

ของ

ฉัฐฉลิ เรืองศิริ

8 ก.ย. 2536

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

กันยายน 2535

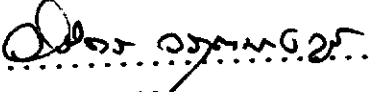
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

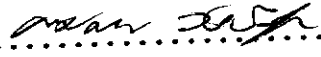
185441

12/10/2535

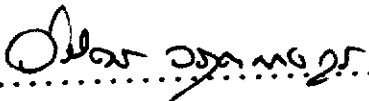
คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาปฏิญานี้ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชา
เอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการควบคุม

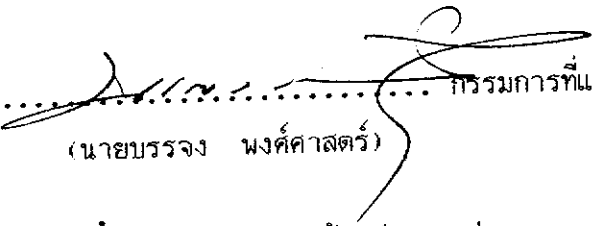
 ประธาน
(รศ.ดร. วิจิตร วรุตบางกูร)

 กรรมการ
(รศ.ดร. สมสรวร วงษ์อ่อนโยน)

คณะกรรมการสอบ

 ประธาน
(รศ.ดร. วิจิตร วรุตบางกูร)

 กรรมการ
(รศ.ดร. สมสรวร วงษ์อ่อนโยน)

 กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(นายบรรจง พงศ์ศาสตร์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปฏิญานี้ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศ.ดร. สมพร บัวทอง)

วันที่ 18 เดือน กันยายน พ.ศ. 2535

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้ความสามารถของบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่าน โดยเฉพาะ รศ.ดร.วิจิตร วรุตบางกูร ประธานกรรมการที่ปรึกษา รศ.ดร.สมสรร วงษ์อยู่น้อย กรรมการที่ปรึกษา ซึ่งได้กรุณาให้คำแนะนำ ติดตามกำกับ การทำปริญญานิพนธ์อย่างใกล้ชิดนับแต่เริ่มดำเนินการจนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์บรรจง พงศ์ศาสตร์ อธิบดีกรมสามัญศึกษาที่ได้ให้เกียรติและให้ความเมตตาเป็นกรรมการในการสอบปากเปล่า และตัดสิน เพื่อให้วิทยานิพนธ์นี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณอาจารย์ ดร.วิเชียร เกตุสิงห์ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านนโยบายและแผนการศึกษาประจำสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กรุณาให้คำแนะนำในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้กรุณาให้สัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม รวมทั้งอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผลให้การจัดเก็บข้อมูลมีความสมบูรณ์อย่างมาก

ผู้วิจัยได้รับกำลังใจ และความอนุเคราะห์ทุก ๆ ด้าน จากพี่ ๆ เพื่อน ๆ น้อง ๆ จากกรมสามัญศึกษา และโรงเรียนทุกโรงเรียนเป็นอย่างดียิ่ง ซึ่งผู้วิจัยจะระลึกถึงมิรู้คลาย

คุณค่าและประโยชน์ จากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขออุทิศแด่บิดา - มารดา ของผู้วิจัย ลูกใจ - ลูกแนน ซึ่งจะศึกษาต่อไป ตลอดจนครู - อาจารย์ทุกท่านที่มีส่วนร่วมสร้างพื้นฐานการศึกษาให้แก่ผู้วิจัย

ฉัตรชัย เรืองศิริ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย	
การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	9
การพัฒนาการศึกษา	11
แนวคิดของพัฒนาองค์การ	13
ปัจจัยบางประการในการพัฒนาโรงเรียน	28
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	43
สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า	45
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	46
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	47
วิธีดำเนินการรวบรวมข้อมูล	48
วิธีจัดกระทำข้อมูล	49
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลศึกษาค้นคว้า	
ข้อตกลงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และแปลผล	51
ผลการศึกษาค้นคว้า	51
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน	52
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน	63

บทที่	หน้า
5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	
ความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า	77
วิธีดำเนินการวิจัย	77
การวิเคราะห์ข้อมูล	78
สรุปผลการวิจัย	79
อภิปรายผล	80
ข้อเสนอแนะ	85
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป	88
บรรณานุกรม	89
ภาคผนวก	95
ภาคผนวก ก	96
ภาคผนวก ข	110
ประวัติย่อของผู้วิจัย	121

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	52
2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา	54
3. ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบาง ประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีเพศต่างกัน	55
4. ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบาง ประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีอายุต่างกัน	56
5. ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบาง ประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีวุฒิการศึกษต่างกัน	57
6. ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบาง ประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน	58
7. ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบาง ประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของอาจารย์ที่มี เพศต่างกัน	59
8. ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบาง ประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของอาจารย์ที่มีอายุ ต่างกัน	60
9. ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบาง ประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของอาจารย์ที่มี วุฒิการศึกษต่างกัน	61
10. ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบาง ประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของอาจารย์ที่มี ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน	62

11	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน	64
12	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน ..	65
13	เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีเพศต่างกัน	66
14	เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของ ผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามอายุ	67
15	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีอายุน้อย อายุปานกลาง และอายุมากในด้านการจัดการ	68
16	เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของ ผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามวุฒิการศึกษา	69
17	เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของ ผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	70
18	เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของ อาจารย์ที่มีเพศต่างกัน	71
19	เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของ อาจารย์จำแนกตามอายุ	72
20	เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของ อาจารย์จำแนกตามวุฒิการศึกษา	73
21	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ในด้านบรรยากาศของ โรงเรียน	74
22	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ในด้านความสัมพันธ์กับ ชุมชน	75
23	เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของ อาจารย์จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	76

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แสดงรูปแบบของปัจจัยภายในของระบบองค์การ	16
2 แสดงรูปแบบการเปลี่ยนแปลงองค์การ : การปรับตัวขององค์การให้เข้ากับ สภาพแวดล้อม	20
3 ขั้นตอนการพัฒนากิจการ	21
4 รูปแบบการพัฒนากิจการที่แสดงถึงปัจจัยสำคัญ ๆ ที่เกี่ยวข้องกระทบต่อกัน ในองค์การ	23
5 แสดงพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้นำ	32

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในสภาพที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วิทยาการ และเทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญ และเป็นหน้าที่หลักของระบบการศึกษา เพราะการศึกษาทำหน้าที่ช่วยเร่งรัดส่งเสริมการพัฒนาสังคม เสริมสร้างคนให้มีคุณภาพ (พจน์ สะเพียรชัย. 2528 : 1) ตลอดจนพัฒนาเยาวชนให้เป็นทรัพยากรทางปัญญาที่มีค่าของสังคม

แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) ได้กำหนดเป้าหมายหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประชากร พัฒนาคูณภาพประชากรให้สามารถปรับตัวเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม โดยการพัฒนาการศึกษาตลอดชีวิตทั้งในระบบและนอกระบบอย่างต่อเนื่อง พัฒนาคนให้เป็นคนดี มีความสามารถและพลานามัยดี เพื่อสนองการพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้า กระทรวงศึกษาธิการจึงได้พยายามที่จะจัดและพัฒนาศึกษาให้เด็กและเยาวชนไทยเป็นบุคคลที่มีคุณภาพชีวิตและเป็นกำลังแรงงานที่เหมาะสมสำหรับสังคมไทย (สมชัย วุฒิปรีชา. 2534 : พ. 14 - พ. 15) คนที่จะพัฒนาคูณภาพชีวิตได้จะต้องเป็นคนที่มีความรู้พื้นฐานที่เพียงพอ รู้จักคิด รู้จักใฝ่หาความรู้ ประสบการณ์ด้วยตนเองรู้จักปรับตัว รู้จักแก้ปัญหา รู้จักพัฒนา มีทักษะในการทำงาน มีค่านิยมที่ดีงาม และได้รับการพัฒนาให้มีขีดความสามารถสูงสุด ซึ่งการจัดการศึกษามีบทบาทหน้าที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาเยาวชนและประชาชน (พะยอม แก้วกำเนิด. 2533 : 3 - 4)

การจัดการศึกษาของไทยได้จัดแบ่งระดับการศึกษาออกเป็น 4 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา การศึกษาทุกระดับมุ่งให้ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น รู้จักแก้ปัญหา รักการทำงานและสนใจจะมีส่วนร่วมในภารกิจของสังคม เมื่อพิจารณาความสำคัญของการจัดการศึกษาในแต่ละระดับแล้ว การศึกษา

ระดับมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาที่มีความสำคัญยิ่งระดับหนึ่ง เพราะเป็นการศึกษาที่เชื่อมต่อระหว่างประถมศึกษากับอุดมศึกษา สร้างแรงงานระดับล่างและระดับกลางในการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2528 : 22) และในแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) มุ่งเน้นไปที่การสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาให้มากที่สุด ทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียนด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้เป็นการศึกษาระดับพื้นฐานของประชาชน ดังนั้น คุณภาพการจัดมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งที่ควรตระหนักและให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง

กรมสามัญศึกษาเป็นหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่จัด ส่งเสริม และรับผิดชอบโดยตรงในการจัดการมัธยมศึกษา ทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน ได้ประกาศทิศทางการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษาว่ากรมสามัญศึกษามีความเชื่อ 4 ประการ คือ นักเรียนเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีของโรงเรียนจะส่งเสริมความคิด จิตใจ ในการที่เด็กจะได้พัฒนาเต็มความรู้ ความสามารถ โรงเรียนที่ดีจะต้องไม่แปลกแยกจากชุมชน และการร่วมคิด ร่วมปรึกษา ยืนยันความถูกต้อง สนับสนุนความคิด ทรรศการและส่งเสริมสวัสดิการ ทั้งให้บุคลากรในโรงเรียนมีขวัญ กำลังใจ อันทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง (โกวิท วรพิพัฒน์. 2533 : 9 - 10)

โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นสถาบันที่ตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการในการให้ความรู้ ประสบการณ์ และการอบรมแก่เยาวชน เพื่อให้ผู้เรียนนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน (กมล ธิโสภา. 2525 : 81) ซึ่งรัฐก็ได้ให้ความสำคัญกับการจัดมัศึกษามาโดยตลอด อย่างไรก็ตามการมัศึกษาก็ยังไม่ก้าวหน้าไปดังที่พึงประสงค์ ยังมีปัญหาอุปสรรคอยู่มาก ทั้งที่ส่วนหนึ่งคงเนื่องมาจากข้อจำกัดของทรัพยากรต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการจัดการศึกษาระดับนี้ สภาพเศรษฐกิจ สังคม และประชากรของประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และเปลี่ยนจากสภาพ "สังคมชนบท" มาเป็น "สังคมเมือง" มากขึ้น (สมชัย วุฒิปรีชา. 2534 : พ.10) จากผลการวิจัยหลายเรื่องยังพบว่า การย้ายถิ่นสู่กรุงเทพมหานครด้วยเหตุผลทางการศึกษาก็มีเป็นจำนวนมาก การปรับปรุงคุณภาพของสถาบันการศึกษาในระดับต่าง ๆ จึงเป็นสิ่งที่ควรทำโดยเร่งด่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับมัธยมศึกษาของประเทศ (นิพนธ์ เทพวัลย์. 2529 : 42) และจากรายงานการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพของการ

มัธยมศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2531 : 5 - 9) พบว่า แม้ว่าโรงเรียนแต่ละโรงเรียนจะได้พยายามดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุจุดประสงค์ของชาติที่วางไว้ โดยเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร แต่โรงเรียนก็ยังคงเผชิญกับปัญหาหลายประการ เช่น ผู้ปกครองและนักเรียนมีทัศนคติต่อโรงเรียนแตกต่างกัน โรงเรียนขนาดเล็กไม่ได้รับความสนใจ การจัดสรรทรัพยากรไม่มีความเสมอภาค บุคลากรมีคุณภาพและความพร้อมแตกต่างกัน ส่งผลให้การเรียนการสอนแตกต่างกันไปด้วย ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนี้ควรแก่การพิจารณาแก้ไขให้เบาบางลง และควรมีการเร่งพัฒนาให้มีคุณภาพเท่าเทียมกัน

เพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ได้มีคุณภาพและมาตรฐานเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน และมุ่งการพัฒนาไปยังโรงเรียนอย่างแท้จริง กรมสามัญศึกษาจึงได้จัดให้มีการประเมินมาตรฐานโรงเรียน โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2532 วิธีการประเมินผล กำหนดให้ระดับคุณภาพตั้งแต่ 1 - 5 และถือเกณฑ์ระดับคุณภาพ 3 เป็นมาตรฐานกลาง (กรมสามัญศึกษา. 2531 : 1) จากผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนทุกครั้ง ระดับคุณภาพเฉลี่ยรวมทั้งประเทศมักจะอยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อจำแนกตามเขตการศึกษาแล้ว ปรากฏว่าแตกต่างกันไป ซึ่งสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลางมีผลการประเมินสูงกว่าทุกเขตการศึกษา ผลการประเมินในปีการศึกษา 2533 ปรากฏว่าระดับคุณภาพเฉลี่ยรวมมีค่า 4.57 ซึ่งหมายถึง ดีมาก และจากจำนวนโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร จำนวน 106 โรงเรียน โรงเรียนที่มีผลระดับคะแนนคุณภาพเฉลี่ยรวมเต็ม 5.00 ถึง 8 โรงเรียน มีคะแนนสูงเกิน 4.42 ขึ้นไป ถึง 85 โรงเรียน และมีเพียง 13 โรงเรียนเท่านั้นที่มีระดับคุณภาพอยู่เพียงในเกณฑ์ดี แต่ทั้งนี้ก็ยังมีความอยู่ในกลุ่มสูง (กรมสามัญศึกษา. 2534 ก. : 19 - 22) และในจำนวน 98 โรงเรียนนี้ในการรับสมัครนักเรียนเข้าศึกษาในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และมัธยมศึกษาปีที่ 4 ปีการศึกษา 2534 เป็นโรงเรียนที่ต้องประกาศรับนักเรียนในรอบที่สอง จำนวน 74 โรงเรียน และต้องประกาศรับในรอบที่สามถึงจำนวน 13 โรงเรียน (กรมสามัญศึกษา. 2534 ข. : 1 - 6) การที่ยังมีโรงเรียนที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน และการรับสมัครนักเรียนแตกต่างกันอยู่เกือบ 20 โรงเรียนในกรุงเทพมหานคร ส่งผลไปถึงความนิยมของผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าเรียน ชวัญและกำลังใจของผู้บริหารและครู รวมทั้งความภาคภูมิใจของนักเรียนอยู่ไม่น้อย

เพื่อเป็นการแสวงหาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งผลการวิจัยจะเกิดประโยชน์และคุณค่าอย่างมาก

ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาเหล่านั้นยังสามารถนำไปช่วยกำหนดเป็นทิศทางในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

- 4 1. เพื่อศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร 4
- 4 2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน 4

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาค้นคว้านี้จะเป็นข้อมูลให้กรมสามัญศึกษาใช้ประกอบการพิจารณาวางแผนการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดกรมสามัญศึกษา ให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นและทัดเทียมกัน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร สามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีมาตรฐานยิ่งขึ้น ผลการวิจัยยังสามารถประยุกต์ใช้ หรือทดลองใช้ในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนภูมิภาคได้อีกด้วย 4

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งที่จะศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา รวมทั้งหมด 7 ปัจจัย คือ การจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 106 คน และกลุ่มอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 1,060 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มกลุ่มประชากรโดยใช้ตารางประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 ของยามานะ (Yamane. 1970 : 580 - 581) โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 50 คน และกลุ่มอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 480 คน รวมทั้งสิ้นเป็นกลุ่มตัวอย่าง 530 คน

3. ตัวแปรที่จะศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์
จำแนกเป็น

3.1.1 เพศ

3.1.2 อายุ

3.1.3 วุฒิการศึกษา

3.1.4 ประสบการณ์ในการทำงาน

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน 7 ปัจจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การพัฒนา หมายถึง วิธีการดำเนินการที่ทำให้เกิดความเจริญเติบโต มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี เพื่อให้ระบบมีความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาของรัฐในสังกัด กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่จัดสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 เฉพาะในกรุงเทพมหานคร

3. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง หัวหน้าสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบ การให้การศึกษาในระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร คือ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน

4. อาจารย์ หมายถึง ข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากหัวหน้าสถานศึกษาตามระเบียบของกรมสามัญศึกษาว่าด้วยการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา และรองหัวหน้าหมวดวิชา พ.ศ. 2522

5. ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่ผู้บริหารเห็นว่ามีส่วนต่อการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งในการวิจัยนี้ได้ประมวลปัจจัยที่สำคัญ ๆ มาใช้เป็นกรอบในการวิจัย 7 ปัจจัย คือ

5.1 การจัดองค์การ หมายถึง การกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน จัดแผนภูมิการบริหารโรงเรียน การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายของโรงเรียน การกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ การมอบหมายงาน การกระจายงาน การกำหนดสายการบังคับบัญชาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 บุคลากร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียน อาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายที่ร่วมรับผิดชอบงานในโรงเรียน โดยมุ่งศึกษาบุคลิกลักษณะ ความสามารถ ทักษะ คุณธรรม ขวัญ และกำลังใจในการทำงานร่วมกัน

5.3 การเงิน หมายถึง ความเพียงพอทางการเงินเพื่อการใช้จ่ายในการบริหารการเรียนการสอน รวมถึง การแสวงหาและการจัดการเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณจากแหล่งต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๖.๓ 5.4 การบริหารงานวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานในหน้าที่หลักของโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับการจัดครูเพื่อทำการสอน การจัดชั้นเรียน การจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์การสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา การทำแผนการสอน การนิเทศการสอน การวัดผลและประเมินผลการเรียน ตลอดจนการบริการวิชาการ

5.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลและความสามารถในการฐานะผู้บริหารในการจัดการด้านมนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจสั่งการ การประสานงาน การมอบอำนาจหน้าที่ การขจัดความขัดแย้ง ความพึงพอใจในการทำงาน การเป็นผู้นำในที่ประชุม การประเมินผล

๖.๔ 5.6 บรรยากาศของโรงเรียน หมายถึง คุณลักษณะของสภาพแวดล้อมในโรงเรียนและสภาพที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับกลุ่มบุคคลในโรงเรียนระหว่างครูกับนักเรียน ระหว่างนักเรียนกับนักเรียน บรรยากาศของโรงเรียนจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคคล

๖.๕ 5.7 ความสัมพันธ์กับชุมชน หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ปกครองและบุคคลในชุมชน การสร้างความเข้าใจอันดีกับชุมชน การร่วมงานชุมชน และความสามารถในการชักนำให้ชุมชนและหน่วยงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

การศึกษาเรื่องปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้เสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. การพัฒนาการศึกษา
3. แนวคิดของการพัฒนาองค์การ
 - 3.1 ความหมายของการพัฒนา และการพัฒนาองค์การ
 - 3.2 ลักษณะองค์ประกอบขององค์การ
 - 3.3 ลักษณะสำคัญของการพัฒนาองค์การ
 - 3.4 สภาพการณ์ในองค์การที่ก่อให้เกิดการพัฒนาองค์การ
 - 3.5 วิธีการของการพัฒนาองค์การ
 - 3.6 ความสำเร็จและปัญหาในการพัฒนาองค์การ
4. ปัจจัยบางประการในการพัฒนาโรงเรียน
 - 4.1 การจัดองค์การ
 - 4.2 บุคลากร
 - 4.3 การเงิน
 - 4.4 การบริหารงานวิชาการ
 - 4.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
 - 4.6 บรรยากาศของโรงเรียน
 - 4.7 ความสัมพันธ์กับชุมชน
5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

การบริหารโรงเรียน หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน (ภิญโญ สาร. 2528 : 37 - 38) หรือหมายถึง การจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Campball. 1971 : 22)

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเน้นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในการจัดการดูแลการจัดการมัธยมศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยความร่วมมือและศักยภาพของคณะครูและผู้ร่วมงานทั้งหมด ผนวกกับการจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบริหารโรงเรียนโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ (1) อำนวยความสะดวกต่อการสร้างนโยบาย การกำหนดเป้าหมาย ความต้องการทางการศึกษา เพื่อพัฒนานโยบายของโรงเรียนให้เกิดผลทางปฏิบัติ (2) เร่งรัดควบคุมปฏิบัติดำเนินงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนให้ก้าวหน้าออกไปในทางที่ดี (3) จัดระบบงานการบริหารงานบุคคล การใช้วัสดุอุปกรณ์ การศึกษา และแหล่งวิทยาการต่าง ๆ ให้เกิดผลประโยชน์ตามแผนงานที่กำหนดไว้ (Good. 1973 : 1)

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรมสามัญศึกษาซึ่งมีจำนวนมากถึง 1,859 โรงเรียน การบริหารโรงเรียนเหล่านี้อาจมีความยุ่งยากในการดำเนินงาน และการประสานงาน กรมสามัญศึกษาจึงได้กำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ และให้อำนาจแก่ผู้บริหารโรงเรียน 5 ประการ (กรมสามัญศึกษา. 2531 : 3 - 4) คือ

1. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ปฏิบัติราชการตามที่กรมสามัญศึกษาได้มอบหมายให้ทั้งในด้านการบริหารโรงเรียน และรับผิดชอบงานราชการของส่วนราชการนั้น ๆ
2. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการครูและลูกจ้างของโรงเรียน นอกจากนี้ยังต้องปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่กระทรวง กรม จังหวัด มอบหมายให้เป็นครั้งคราว

3. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้รับผิดชอบการเรียน การสอน การอบรม การสร้าง สรรค์พฤติกรรมอันดีงามที่พึงประสงค์ และการเลือกอาชีพในอนาคตของเยาวชนในโรงเรียน

4. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้จัดทำการศึกษาข้อมูลเพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติ กำหนดกรอบแผนงาน กำหนดผู้รับผิดชอบตามนโยบาย ติดตามผลงาน แก้ปัญหา พัฒนางาน สร้างขวัญและกำลังใจ ยกย่องเชิดชู และประเมินผลเพื่อการพัฒนา ประชาสัมพันธ์และ รายงานสู่ประชาชน จังหวัด กรม กระทรวง

5. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้สร้างสัมพันธภาพอันดี และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ชุมชน อันประกอบด้วย บ้าน วัด โรงเรียน ตามนโยบายของชาติในเรื่องแผ่นดินธรรมแผ่นดินทอง

ในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ครอบคลุม บทบาทหน้าที่สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนนั้น กรมสามัญศึกษาได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้เป็น 6 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดนโยบาย และชี้แนวปฏิบัติในโรงเรียน

ผู้บริหารเป็นผู้วิเคราะห์นโยบายจากหน่วยเหนือ คือ กรม กระทรวง รัฐบาล นำ มาวางแผนนโยบายของโรงเรียน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติไว้ชัดเจนให้ผู้ถือปฏิบัติ สามารถเข้าใจได้ตรงกัน และนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกรอบของแผนงาน

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกรอบแผนงานโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ตามนโยบายใน ขั้นตอนที่ 1 เพื่อให้สอดคล้องกับแผน โครงการ และกิจกรรมที่กำหนดให้ทำในระยะเวลา ได้มีขอบเขตกว้างแคบ มากน้อยเพียงใดตามความเหมาะสมของแต่ละแผน

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดผู้รับผิดชอบ แผนงาน งาน โครงการ กิจกรรม

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดให้ผู้รับผิดชอบ โดยการพัฒนาองค์กร และจัดตั้งเป็นคณะกรรมการ อนุกรรมการ คณะทำงาน หรือเป็นส่วนบุคคล ทุกขั้นตอนของนโยบายแผนงาน งาน โครงการ กิจกรรม โดยสามารถควบคุม ตรวจสอบ ติดตามงานได้ทุกระยะขั้นตอน จนกว่างานนั้นจะสัมฤทธิ์ผลตามที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 4 กระตุ้น เร่งรัด

ผู้บริหารเป็นผู้พัฒนาด้วยการกระตุ้น เร่งรัด ให้ผู้รับผิดชอบ แผนงาน โครงการ กิจกรรม ดำเนินงานตามนโยบาย เพื่อให้งานนั้นดำเนินการไปตามกำหนดเวลาของแผน

ขั้นตอนที่ 5 การติดตาม และนิเทศ

ผู้บริหารจำเป็นต้องควบคุม ติดตาม ดูแล และนิเทศ ช่วยแก้ปัญหา พัฒนางาน สร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้งานนั้นเป็นไปตามแผนและโครงการ จึงจำเป็นต้องกำหนด การติดตามผลงานนั้นเป็นระยะสั้น ระยะยาว ตามความจำเป็น เพื่อผู้บริหารจะได้สังเกต และดูความเคลื่อนไหวของงาน และยังเป็นการให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกว่าเขาได้ทำงาน ภายใต้อาณัติและดูแลอย่างใกล้ชิด

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลงาน เพื่อการพัฒนาประชาสัมพันธ์และรายงาน

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดรูปแบบแนวการประเมินผล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประชาสัมพันธ์ และการรายงานผลต่อประชาชน จังหวัด กรม กระทรวง

การพัฒนาการศึกษา

การศึกษาเป็นเรื่องที่ต้องปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม และการพัฒนาประเทศ จึงจำเป็นต้องพัฒนาการศึกษาให้มีความก้าวหน้าและมีคุณภาพ สามารถพัฒนาบุคคลไปสู่ศักยภาพสูงสุด และเป็นขุมกำลังในการพัฒนาประเทศด้วย

การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยการวิเคราะห์ การกำหนด เป้าหมายให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการทางเศรษฐกิจและสังคม เป็นเรื่องที่ต้องกระทำด้วยความระมัดระวังและอย่างต่อเนื่อง กรม กฏระเบียบ (2532 : 7 - 21) ได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไว้รวมทั้งสิ้น 15 ขั้นตอน โดยแต่ละขั้นเรียงลำดับต่อเนื่องกันไปดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับการจัดการศึกษา

ขั้นนี้เป็นการวางแผนโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปของระบบ คือ การจัดแยก ข้อมูลตามกลุ่มที่เป็นปัจจัย กระบวนการและผลผลิตของการศึกษา ซึ่งจะมีจุดเน้นในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับผลผลิตเป็นสำคัญ โดยพิจารณาว่าผลผลิตนั้นเป็นปัญหาหรือไม่

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์จุดเด่น – จุดด้อยในการพัฒนาคุณภาพ

จุดเด่น – จุดด้อยนี้ พิจารณาได้จากส่วนของข้อมูลในส่วนของการบริหารและการปฏิบัติงานว่ามีสิ่งใดที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพและมีสิ่งใดที่ขัดขวางการพัฒนาคุณภาพ

ขั้นที่ 3 กำหนดเป้าหมายคุณภาพในอนาคต

ในขั้นนี้จะต้องกำหนดเป้าหมายคุณภาพในอนาคต ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ขั้นที่ 4 จำแนกจุดด้อย

การจำแนกจุดด้อยจะต้องพิจารณาถึงจุดด้อยที่แก้ไขได้ และจุดด้อยที่แก้ไขไม่ได้ ส่วนที่เป็นจุดด้อยที่แก้ไขได้ก็คือส่วนที่จะต้องพัฒนาต่อไป โดยมีจุดเด่นเป็นตัวเสริม ส่วนจุดด้อยที่แก้ไขไม่ได้นั้นจะต้องตระหนักเสมอในขณะที่ปฏิบัติงาน

ขั้นที่ 5 กำหนดงานจากจุดด้อยที่แก้ไขได้

จุดด้อยที่แก้ไขได้ก็คือ อุปสรรคที่เราสามารถจัดให้เบาบางหรือหมดไปได้โดยกระบวนการของการพัฒนา การพัฒนาคุณภาพการศึกษาก็คือการแก้ไขจุดด้อยที่แก้ไขได้นั่นเอง

ขั้นที่ 6 กำหนดความสำคัญของงาน

การพิจารณาลำดับความสำคัญของงาน มีเกณฑ์การพิจารณาอย่างน้อย 2 เกณฑ์

1. งานนั้นส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพได้มากน้อยเพียงใด
2. งานนั้นเท่าที่เป็นอยู่ต่างจากสภาพที่ควรจะเป็นมากหรือน้อยเพียงใด

ขั้นที่ 7 กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานแต่ละงาน

การพิจารณาแนวทางในการดำเนินงานนี้ให้พิจารณาถึงจุดเด่นของตนที่จะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ และให้คำนึงถึง “นวัตกรรม” ใหม่ ๆ ด้วย

ขั้นที่ 8 เลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในแต่ละงาน

ในการเลือกทางปฏิบัตินั้นจะต้องคำนึงถึงแนวทางที่คิดว่าจะสามารถบรรลุผลที่ต้องการได้ และเหมาะสมกับหน่วยงานของตน โดยพิจารณาถึงจุดเด่นและจุดด้อยที่มีอยู่เป็นหลัก

ขั้นที่ 9 ประสานงานต่าง ๆ

ในขั้นตอนนี้ เป็นการประสานปัจจัยและการบริหารโดยมองภาพรวมของงานทุกงานที่มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

ขั้นที่ 10 จัดทำโครงการหรือแผนปฏิบัติงานหรือแผนพัฒนา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ

ขั้นที่ 11 ทำความกระจ่างในงาน โดยการประชุมปรึกษาหารือร่วมกับฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายกำกับควบคุม

ขั้นที่ 12 ปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ อำนวยความสะดวกและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานไปตามขั้นตอนของแผนหรือโครงการ

ขั้นที่ 13 ประเมินผลการปฏิบัติงาน เมื่อเสร็จสิ้นตามแผนหรือโครงการ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ทันทั่วทั้งที่

ขั้นที่ 14 ประเมินผลรวมของงานทั้งหมด เมื่อดำเนินงานเสร็จสิ้นตามแผนพัฒนาการศึกษาทั้งหมด

ขั้นที่ 15 รายงานผลการบรรลุเป้าหมายทั้งหมด เพื่อให้เห็นภาพรวมและจุดที่ควรพัฒนาต่อไป

แนวความคิดของการพัฒนาองค์กร

เพื่อให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าขึ้นการพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการที่จำเป็นยิ่งในการบริหารองค์กรในปัจจุบัน และเป็นภารกิจที่ผู้บริหารทุกหน่วยงานจะต้องศึกษาให้กระจ่างแจ้ง เพื่อให้สามารถพัฒนาองค์กรของตนเองได้

การพัฒนา หมายถึง การทำให้เกิดความเจริญเติบโต และเพิ่มอัตราให้สูงขึ้น มีการเปลี่ยนแปลงระบบ เพื่อให้ระบบมีความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและความสามารถในการตัดสินใจหรือกำหนดนโยบายให้เกิดความเป็นธรรม ความยุติธรรม สิทธิเสรีภาพและความพอใจแก่คนส่วนใหญ่ และมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมให้เป็นไปตามความต้องการ หรือสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านอื่น ๆ ทั้งนี้จะต้องกระทำโดยมีการวางแผนที่ถูกต้องด้วย (อนันต์ เกตุวงศ์. 2523 : 21)

การพัฒนาจึงเป็นวิธีดำเนินการที่ทำให้เกิดความเจริญเติบโต มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี เพื่อให้ระบบมีความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีสภาพใหม่ที่ดีกว่า

ธงชัย สันติวงษ์ (2533 : 347) ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การว่าเทคนิคที่ใช้ดำเนินการเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและผลงานขององค์การจะประกอบด้วย การพยายามปรับบรรยากาศขององค์การ เพื่อปลูกฝังค่านิยมทางพฤติกรรมใหม่ ๆ

จุดมุ่งหมายที่สำคัญที่เป็นหัวใจของการพัฒนาองค์การก็คือ การพยายามปรับปรุงหรือยกระดับผลงานขององค์การโดยส่วนรวม หลังจากที่ได้มีการยอมรับเอาการพัฒนาองค์การเป็นกลยุทธ์แล้ว เกือบทุกกรณีจะถือว่า "การอบรมและพัฒนาบุคคล" เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่ขาดไม่ได้

แมคกิล (McGill. 1977 : 3) ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการวางแผนที่มุ่งจะพัฒนาความสามารถขององค์การ เพื่อให้สามารถที่จะบรรลุผล ดำรงไว้ซึ่งระดับการปฏิบัติงานที่พอใจที่สุด ซึ่งสามารถวัดได้ในแง่ของประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความเจริญเติบโตขององค์การ

การพัฒนาองค์การจึงเป็นความพยายามอย่างมีแผน เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบองค์การ โดยเริ่มจากฝ่ายบริหารระดับสูง เพื่อมุ่งเพิ่มพูนประสิทธิผลและสุขภาพขององค์การ

ลักษณะองค์ประกอบขององค์การ

โดยทั่วไปแล้ว องค์การจะบอกให้เราถึงความสัมพันธ์ที่เป็นหลักใหญ่ ๆ อยู่

3 ประการด้วยกันคือ

1. บอกความสัมพันธ์ในหน้าที่การงาน คือ บอกให้เราทราบว่าใครทำหน้าที่อะไร
 2. ความสัมพันธ์ในสายงาน คือ บอกให้เราทราบว่าใครจะต้องทำงานเกี่ยวข้องกับใคร
 3. ความสัมพันธ์ในด้านบุคคล คือ บอกให้เราทราบว่าใครมีบทบาทอำนาจอย่างไร
- ใครเป็นผู้บังคับบัญชาที่ใกล้ชิดกับตนมากที่สุด หรือใครเป็นผู้มีอำนาจในการบังคับบัญชา
- นทีทิพย์ สมเกียรติกุล (2533 : 1/7) กล่าวถึงองค์การที่มีประสิทธิภาพว่าควรมีลักษณะดังนี้

1. องค์การต้องยืดหยุ่น มีระบบงานที่ดี สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมตลอดเวลา

2. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทำงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. เป้าหมายขององค์การเป็นที่ยอมรับของพนักงานทุกระดับ
4. มีการสื่อสารระบบเปิด ผู้บริหารไว้วางใจเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาด่าง ๆ
5. โครงสร้างระบบองค์การจะเกี่ยวข้องกับจุดประสงค์ หน้าที่ และสภาพแวดล้อม

ขององค์การ

6. กระจายงานในเรื่องการตัดสินใจ เกี่ยวกับงานประจำวันให้แก่ระดับล่างขององค์การ

7. ชั่วๆ กำลังใจของพนักงานคืออยู่เสมอ

ลิวิต (Leavitt. 1964 : 1144 - 1145) นักทฤษฎีองค์การ แบ่งองค์การออกเป็น 5 ส่วนด้วยกันคือ โครงสร้าง ภารกิจ บุคคล เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม

องค์ประกอบขององค์การจะถูกผันแปรไปโดยปัจจัยต่าง ๆ ซึ่ง ธงชัย สันติวงษ์ (2533 : 25 - 28) ได้อธิบายถึงปัจจัยเหล่านี้ว่าประกอบด้วย

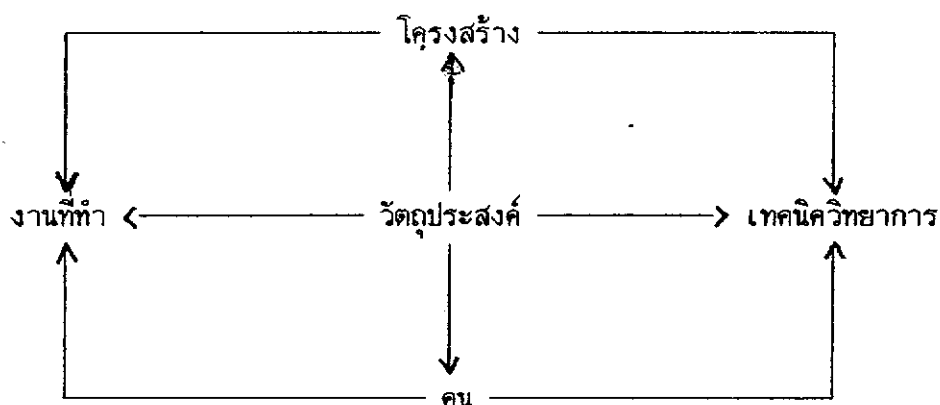
ก. วัตถุประสงค์ (Objectives) คือ จุดหมายปลายทางที่เป็นความต้องการของกลุ่ม และเป็นปัจจัยหลักที่มีความหมายต่อความเป็นอยู่ขององค์การและการตัดสินใจทำกิจกรรมใด ๆ ในองค์การ นอกจากวัตถุประสงค์ยังมีผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานขององค์การโดยส่วนรวมด้วย

ข. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างขององค์การ คือ ความสัมพันธ์ที่เป็นระเบียบของระดับต่าง ๆ โครงสร้างที่ได้มีขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่จัดให้สัมพันธ์กันไว้จะช่วยให้การติดต่อสื่อสาร การประสานงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ค. งานหรือสภาพงาน (Tasks) คืองานหรือชุดของงานที่จะต้องทำให้ลุล่วงไปด้วยดีภายในเวลาที่กำหนด ในการทำงานจะเกี่ยวข้องกันระหว่างคน สิ่งของและข้อมูล

ง. เทคโนโลยีวิทยาการ (Technology) คือ ปัจจัยภายในที่มีความสำคัญมากในการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์การ

จ. คน (People) นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและเป็นศูนย์กลาง ของการบริหารงานทั้งปวง เพราะคนเป็นผู้กระทำการ ต้องเข้าใจถึงลักษณะความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความต้องการ ทัศนคติ ค่านิยมของคน



ภาพประกอบ 1 แสดงรูปแบบของปัจจัยภายในของระบบองค์การ ดัดแปลงจาก Harold J. Leavitt, "Applied Organization Change in Industry : Structural, Technological and Humanistic Approach" in Handbook of Organizations, ed.J.G. March (Chicago : Rand McNally, 1965) p. 1145.

ปัจจัยด้านแปรภายในองค์การทั้ง 5 ประการข้างต้นนี้ ต่างก็เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน และจะมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์การ องค์ประกอบของการทำงานที่อยู่ภายในเท่านั้น ประสิทธิภาพผลงานขององค์การจะดำเนินไปอย่างไรยังขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านแปรภายนอกอีกด้วย

สถาบันการศึกษาก็เป็นองค์การลักษณะหนึ่ง ซึ่งมีองค์ประกอบขององค์การเช่นเดียวกันแต่ลัญญา ลัญญาวิวัฒน์ (2532 : 380 - 382) ได้อธิบายถึงลักษณะเฉพาะของสถาบันการศึกษาที่มีเพิ่มเติมแตกต่างไปจากองค์การทั่ว ๆ ไป กล่าวคือ

1. กลุ่มคนในสังคม (Social Position) ซึ่งหมายถึงกลุ่มคนที่มีอิทธิพลเกี่ยวข้องกับโรงเรียนได้แก่ ครู ผู้ปกครอง นักเรียน นักศึกษา ศิษย์เก่า เป็นต้น กลุ่มคนในสังคมเหล่านี้ยังรวมกันเป็นกลุ่มก้อน ทำให้เกิดองค์การทางการศึกษาเพิ่มขึ้น เช่น สมาคมนักเรียนเก่า สมาคมผู้ปกครองและครู เป็นต้น

2. บทบาทหน้าที่ (Functions) แต่ละคนแต่ละองค์การดังกล่าวนั้น จะมีบทบาทหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างก็เพื่อวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดอย่างเดียว คือ การให้การศึกษอบรมแก่นักเรียน

3. แบบแผนพฤติกรรม (Behavior Pattern) หมายถึง ความรู้วิชาการด้านต่าง ๆ ที่ต้องการจะถ่ายทอด มีทั้งมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ค่านิยม และอุดมการณ์ของสังคมเกี่ยวกับการศึกษาที่จะต้องมีการถ่ายทอด ปลูกฝังให้เกิดขึ้นในตัวนักเรียน นักศึกษา

4. องค์ประกอบทางวัตถุ (Material Component) ได้แก่ อาคารเรียน อุปกรณ์การเรียนการสอน เครื่องมือ เครื่องใช้ในการจัดการเรียนการสอน

ลักษณะสำคัญของการพัฒนาองค์การ

มณู วงศ์นารี (2519 : 31) อธิบายถึง ลักษณะของการพัฒนาองค์การไว้โดยสรุปว่า

1. การพัฒนาองค์การเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการแก้ปัญหาขององค์การ มีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนใช้กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาและการระดมทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การเพื่อใช้ในการเปลี่ยนแปลง

2. การพัฒนาองค์การเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ เป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งมีใช้แก้ปัญหาอย่างเดียว หากต้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงอยู่เรื่อย ๆ มุ่งเน้นเพื่อสมรรถนะและสุขภาพที่สมบูรณ์ขององค์การ เพื่อนำมาซึ่งประสิทธิผล ประสิทธิภาพและความเจริญก้าวหน้าขององค์การที่ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

3. การพัฒนาองค์การเป็นการเปลี่ยนแปลงค่านิยม พฤติกรรม ความเชื่อพื้นฐานทัศนคติในการปฏิบัติงาน หากกลุ่มเปลี่ยนทัศนคติ ปทัสถาน ค่านิยมในการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมจะมีผลต่อพฤติกรรมของสมาชิก

4. การพัฒนาองค์การจะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง เน้นเรื่องการใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ ในกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การต้องอาศัยฐานของข้อเท็จจริง ใช้ประสบการณ์มาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ใกล้เคียง เน้นความสำคัญของการกำหนดเป้าหมายและวางแผน สมาชิกทุก ๆ คนในองค์การต้องร่วมมือกันในการปรับเปลี่ยนองค์การให้ดีขึ้น

ออรุณ รักธรรม (2521 : 243) ได้ชี้ให้เห็นลักษณะของการพัฒนาองค์การว่า คือ การพยายามส่งเสริมให้องค์การเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งช่วยเหลือให้แต่ละคนมีการปฏิบัติต่อกันอย่างมีประสิทธิภาพ และยิ่งกว่านั้นการพัฒนาองค์การยังมีความหวังต่อไปอีกว่า ผู้รับผิดชอบขององค์การเหล่านี้จะสามารถมีพลังอันจะเป็นเครื่องมือที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตามแผนอย่างมีระบบ (Planned Change) ที่น่าจะมั่นใจได้พลังนั้นก็คือ "พลังของกลุ่ม"

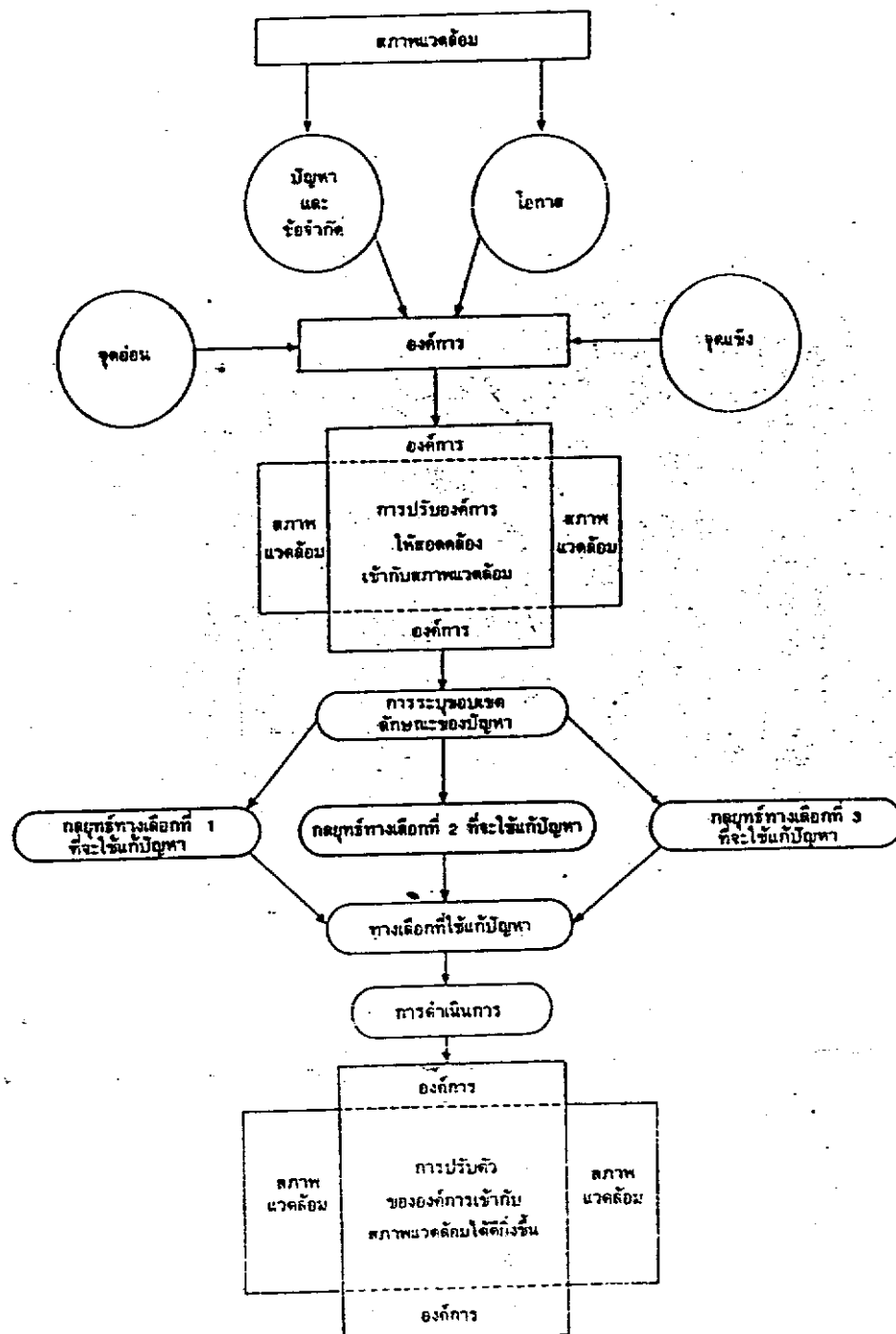
สถานการณ์ในองค์การที่ก่อให้เกิดการพัฒนาองค์การ

เงื่อนไขที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงในองค์การได้ผลจริงจึงก็คือ บุคคลในองค์การได้มีสำนึกในปัญหาต่าง ๆ รับรู้ถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงอย่างจริงจัง ซึ่งอาจเกิดจากการมองเห็นปัญหา ความจำเป็นต่าง ๆ ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงโดยการวางแผนไว้ล่วงหน้า ตามแนวคิดของการบริหารเชิงระบบขององค์การจะอยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย และสามารถเติบโตได้ก็ต่อเมื่อสามารถปรับตนเองให้สอดคล้องกับเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ หรือเรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า "Organization Environment Fit" ซึ่ง ธงชัย สันติวงษ์ (2533 : 401 - 402) เน้นไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงในทุกครั้งจะกระทำเมื่อเห็นได้ชัดว่าองค์การไม่สามารถปรับตามทันกับสภาพแวดล้อมใหม่ได้ และเมื่อมีการดำเนินการให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างถูกต้องแล้ว ผลลัพธ์ควรจะช่วยให้องค์การสามารถปรับตนเองเข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ได้ดีขึ้นกว่าเดิม

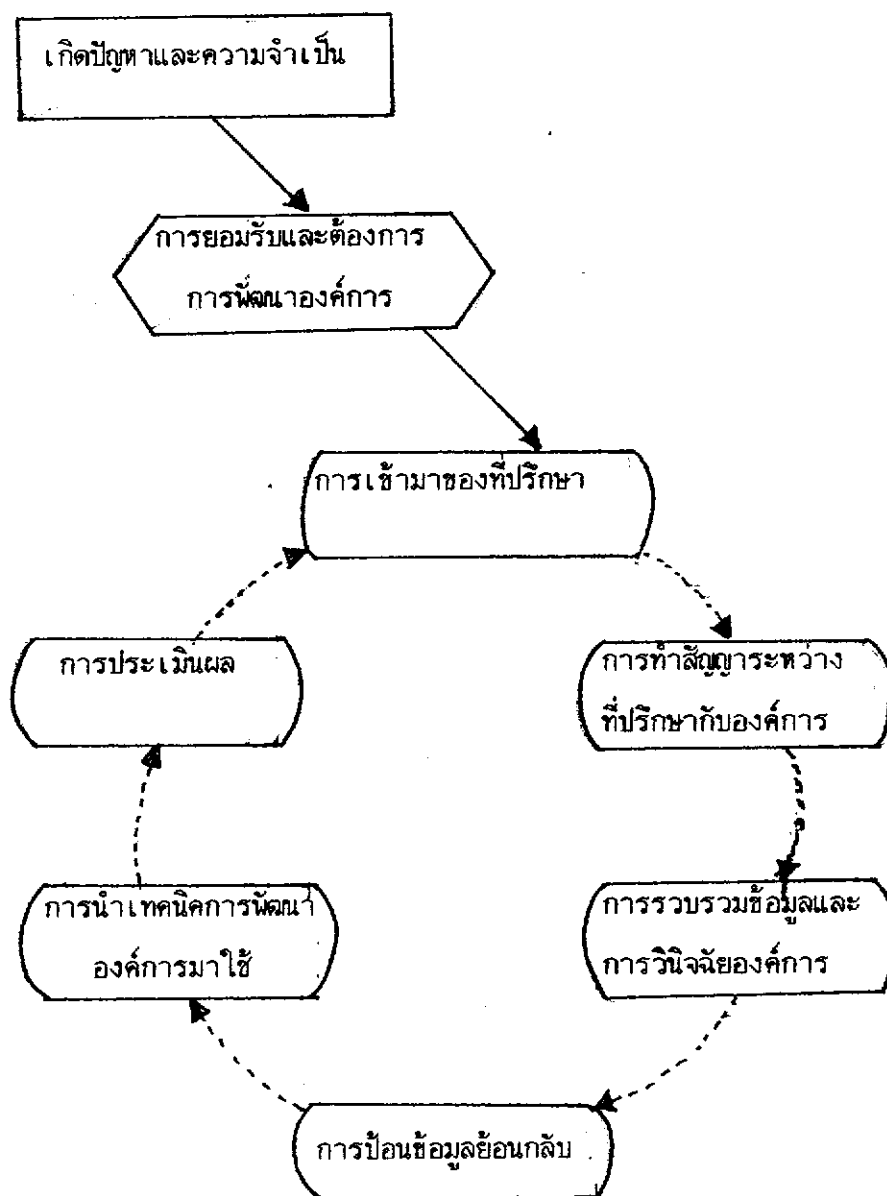
อย่างไรก็ตาม การปรับเปลี่ยนองค์การในกรณีใด ๆ ต่างก็ต้องยอมรับในปัญหาที่จะเกิดขึ้นควบคู่กัน 2 ประการ คือ

1. แม้สถานการณ์แวดล้อมจะเอื้ออำนวยให้มากแค่ไหน การเปลี่ยนแปลงขององค์การจะไม่สามารถทำได้สะดวกและราบรื่นอย่างที่คิดกันไว้ทุกครั้ง

2. โดยสาเหตุที่ความสัมพันธ์ระหว่างกันและการเกี่ยวพันต่อกันในองค์การได้มีเครือข่ายที่เป็นสายใยสลับซับซ้อนอยู่ภายใน และยังเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์การลงทุนการเงิน รวมทั้งผลประโยชน์ของตัวบุคคลอีกมากมายในรูปแบบลักษณะตามที่เป็นมาจนถึงขณะนี้ จึงทำให้การพัฒน่องค์การจะต้องทำอย่างเป็นระบบแนบเนียนและรอบคอบเป็นพิเศษ



ภาพประกอบ 2 แสดงรูปแบบการเปลี่ยนแปลงองค์การ : การปรับตัวขององค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อม จาก Stephen R. Michael, et, al. Techniques of Organizational Change. McGraw - Hill Book Co., 1981.



ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนการพัฒนาองค์การ

โดยสรุป จะพบว่าการพัฒนาองค์การใดก็ตามจะมีเป้าหมายร่วมกันคือ มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อแก้ปัญหาในกระบวนการทำงานหรือระบบต่าง ๆ และเพื่อสร้างทีมงานให้เกิดขึ้นในองค์การ การเลือกใช้วิธีแบบใดก็ต้องพิจารณาถึงลักษณะขององค์การ และวัฒนธรรมขององค์การประกอบด้วย

วิธีการของการพัฒนาองค์การ

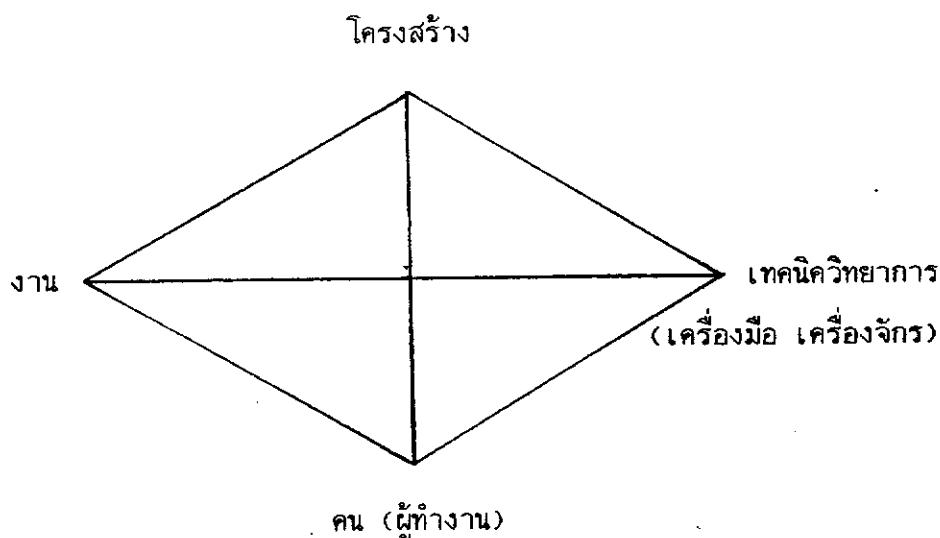
วิธีการพัฒนาองค์การมีหลายแบบด้วยกัน แต่ที่สำคัญที่เป็นรูปแบบวิธีการที่ดีนั้นเมื่ออยู่

3 วิธีการด้วยกัน คือ

วิธีแรก คือ รูปแบบสามขั้นตอนของเลวิน (Lewin. 1951 : 82) ซึ่งประกอบด้วย การคลายตัว (un - freezing) การเปลี่ยนแปลง (changing) และการกลับคงตัวอย่างเดิม (refreezing) สำหรับขั้นตอนแรก คือ "การคลายตัว" จะหมายถึง การเตรียมการ ให้องค์การพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง สำหรับกรณีที่เห็นได้ชัดแล้วว่า ได้มีสิ่งกระทบทำให้ ต้องเปลี่ยนแปลง หรือเห็นได้ชัดแล้วว่า ได้มีปัญหาเกิดขึ้นที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ขั้นตอนที่สอง คือ "การเปลี่ยนแปลง" หมายถึง การเปลี่ยนจากพฤติกรรมเก่าให้ ไปสู่พฤติกรรมใหม่ที่ได้เลือกแล้ว และเชื่อว่าจะช่วยให้มีการแก้ไขปัญหขององค์การได้ และ ขั้นตอนที่สาม คือ "การกลับคงตัวอย่างเดิม" หมายถึง การพยายามเสริมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อหล่อหลอมให้พฤติกรรมใหม่มีความมั่นคงถาวร และเข้ากันได้กับระบบพฤติกรรมใหม่ของ องค์การ

วิธีที่สอง คือ วิธีการของไกรน์เนอร์ (Greiner. 1972 : 222) ก็มีลักษณะคล้าย กับที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลงที่เป็นลำดับขั้นตอน และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มักจะเกิดจาก เหตุสำคัญสองประการ ที่เกิดจากแรงบีบบังคับจากภายนอก หรือเกิดจากการกระตุ้นผลักดัน ของฝ่ายจัดการระดับสูงขององค์การ ซึ่งในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ก็จะมีการดำเนินการโดยมี การใช้สื่อเพื่อการเปลี่ยนแปลง การพยายามคิดค้นหาวิธีที่ดีกว่า การทดลองทำตามวิธีใหม่ และการหล่อหลอมให้เป็นไปตามข้อดีต่าง ๆ ที่ได้ค้นพบ เหล่านี้ล้วนแต่เป็นขั้นตอนสำคัญที่จะ ทำให้กระบวนการเปลี่ยนแปลงเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ

วิธีที่สาม คือ วิธีการตามรูปแบบของ ลีวิต (Leavitt. 1964 : 57) ซึ่งมีวิธีการ ต่างจากสองวิธีแรกข้างต้นที่จะไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลงเป็นขั้นตอน หากแต่อาศัย วิธีการ ระบบที่การเปลี่ยนแปลงอาจเกิดจากส่วนใดส่วนหนึ่งที่มีผลกระทบกันทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ได้ตลอดเวลา คืองาน โครงสร้าง เทคนิควิทยาการ และคน



ภาพประกอบ 4 รูปแบบการพัฒนางานองค์กรที่แสดงถึงปัจจัยสำคัญ ๆ ที่เกี่ยวข้องกระทบต่อกันในองค์กร

เทคนิคที่ใช้ในการพัฒนางานองค์กร (ธงชัย ล้นตวัน. 2533 : 103) กล่าวไว้ดังนี้

1. การฝึกอบรมในห้องทดลอง (Laboratory Training) เป็นวิธีการที่ใช้กันแพร่หลายที่สุด ลักษณะการที่จะดำเนินการโดยการจัดให้มีการอบรมในสถานคล้ายห้องทดลองภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติ แล้วสมมติปัญหาซึ่งทำให้พฤติกรรมในกลุ่มจำต้องมีการเปลี่ยนแปลง การทดลองศึกษาอยู่กับการติดตามสังเกตพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงของแต่ละคน เพื่อศึกษาถึงการพัฒนาและแก้ไขข้อปัญหา

2. การสร้างทีมงาน (Team Building) พื้นฐานความคิดการสร้างทีมงานจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อทุกคนต่างต้องสามารถทำงานร่วมกัน พยายามให้จัดกลุ่มงาน ประกอบด้วยหัวหน้างานและลูกน้องที่เข้ากันได้ โดยพยายามปรับปรุงความสามารถที่จะร่วมทำงานกับคนอื่นโดยได้ประสิทธิภาพ

3. การบริหารตามเป้าหมาย (Management By Objectives) เป็นเทคนิคที่นับว่าได้ผลมากที่สุด และเหมาะสมที่สุดที่จะเป็นกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงที่ดี ซึ่งมีข้อดี 3 ประการ คือ (1) ส่งเสริม จูงใจ พัฒนาคนด้วยคุณค่าความดีของคน (2) ก่อนใช้การบริหารตามเป้าหมายต้องมีการอบรมก่อนเสมอ และ (3) มุ่งไปที่ผลงานเสมอ

ความสำเร็จและปัญหาในการพัฒนาองค์การ

ความสำเร็จของการพัฒนาองค์การ

ความสำเร็จของการพัฒนาองค์การขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ นักวิชาการได้พยายามศึกษาหาคำตอบจากการประเมินผลการพัฒนาองค์การ ซึ่ง แฟรงคลิน (Franklin, 1976 : 472 - 473) สรุปไว้ 2 แนวทาง คือ

แนวทางที่หนึ่ง ศึกษาหากลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การ โดยไม่คำนึงถึงตัวแปรอื่น ๆ ถือว่าตัวแปรอื่น ๆ อยู่คงที่ และพบว่า กลยุทธ์ที่ใช้จะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับตัวกลยุทธ์ แต่ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขและสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งแตกต่างกัน โดยเฉพาะบรรยากาศขององค์การที่มีผลต่อประสิทธิผลของกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การ

แนวทางที่สอง ศึกษาหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการพัฒนาองค์การ โดยไม่คำนึงถึงการใช้กลยุทธ์และเทคนิคในการพัฒนาองค์การ ถือว่ากลยุทธ์และเทคนิคในการพัฒนาองค์การเป็นตัวแปรที่อยู่คงที่ ผลการศึกษาพบว่า การเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จ โดยพื้นฐานแล้วนั้นจะขึ้นอยู่กับการจัดสรรอำนาจองค์การเสียใหม่และการจัดสรรอำนาจองค์การใหม่นี้จะเกิดขึ้นได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตามขั้นตอนต่าง ๆ ของการพัฒนาองค์การ นอกจากนี้ผลการศึกษาอีกชิ้นหนึ่งยังพบว่า องค์การจะประสบความสำเร็จในการพัฒนาองค์การหรือไม่ อยู่ที่ประเด็นสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. สมาชิกองค์การจะต้องตระหนักและนำวิธีการพัฒนามาประยุกต์ใช้ให้เกิดเป้าหมายในการปรับปรุงองค์การและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงในที่สุด
2. เป้าหมายและการปฏิบัติในแต่ละลำดับขั้นตอนจะต้องมีวิธีการเชื่อมประสานต่อเนื่องกันเป็นลูกโซ่ นับตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง
3. การเชื่อมประสานกันนั้นมิทั้ง เชื่อมต่อกันทั้งภายในและภายนอก

ในการเปรียบเทียบความสำเร็จหรือล้มเหลวของการพัฒนาองค์การนั้น แฟรงคลิน (Franklin, 1976 : 401) ได้ทำการเปรียบเทียบองค์การต่าง ๆ 25 แห่ง จำแนกเป็น องค์การที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ 11 แห่ง และไม่ประสบความสำเร็จ 14 แห่ง ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่

1. สภาพแวดล้อมขององค์การ
2. ลักษณะขององค์การ
3. การติดต่อเบื้องต้นเพื่อการพัฒนาองค์การ
4. การแนะนำการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่องค์การ และการยอมรับการเปลี่ยนแปลง
5. กิจกรรมการรวบรวมข้อมูล
6. ลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นบุคคลภายใน
7. ลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นบุคคลภายนอก
8. ขั้นตอนการสิ้นสุดการเป็นที่ปรึกษา

จากการเปรียบเทียบตัวแปรทั้ง 8 ดังกล่าว ผลการศึกษาสรุปได้ยากกว่าตัวแปรใด บ้างส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการพัฒนาองค์การ แต่พอสรุปได้ 3 ประเด็น คือ

1. องค์การซึ่งมีลักษณะหนึ่งอยู่กับที่และมุ่งแต่รักษาสถานภาพเดิม (Status - Quo Oriented) จะประสบผลสำเร็จในการพัฒนาองค์การน้อยกว่าองค์การที่มีลักษณะเปิด มีการขยายตัวและมีความสามารถในการปรับตัว
2. โปรแกรมการพัฒนาองค์การที่ประสบความสำเร็จ มักจะเป็นโปรแกรมที่สมาชิกให้ความสนใจและให้การยอมรับเป็นอย่างมาก
3. ในองค์การที่ประสบความสำเร็จ จะมีการใช้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากภายใน ซึ่งองค์การได้คัดเลือกมาและเป็นผู้ที่มีทักษะในการประเมินผลเป็นอย่างดี

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า ความสำเร็จของการพัฒนาองค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยใด ปัจจัยหนึ่งเพียงอย่างเดียว ความสำเร็จของการพัฒนาองค์การเป็นผลรวมที่เกิดขึ้นจากปัจจัยหลาย ๆ ปัจจัย หากที่จะกำหนดให้ชัดได้ว่า ปัจจัยใดมีความสำคัญกว่าปัจจัยใด อาจเพียง

กล่าวได้ว่า ความล้มเหลวของการพัฒนาองค์การขึ้นอยู่กับขั้นตอน กระบวนการพัฒนาองค์การ ตัวองค์กร บรรยากาศและสภาพแวดล้อมขององค์การ กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การ ผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนความพร้อมที่จะดำเนินการเพื่อการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกในองค์การ

ปัญหาของการพัฒนาองค์การ

ถึงแม้ว่าได้มีการยอมรับว่าการพัฒนาองค์การเป็นสิ่งที่ดี เพราะเป็นแนวความคิด และวิธีการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่สิ่งที่ดีกว่า แต่ทว่าในทางปฏิบัตินั้นการพัฒนาองค์การ ประสบปัญหาต่าง ๆ อยู่ไม่น้อย ดับริน (Dubrin. 1984 : 470 - 471) ได้สรุปปัญหา ในทางปฏิบัติการของการพัฒนาองค์การไว้ 3 ประเด็นใหม่ ๆ คือ

1. จุดเริ่มต้นของการพัฒนาองค์การ ผู้บริหารระดับสูงมักจะไม่ผูกพันและทุ่มเทให้กับการพัฒนาองค์การอย่างจริงจัง
2. ค่านิยมของการพัฒนาองค์การ มุ่งให้สมาชิกของกลุ่มมีความเปิดเผย ไว้วางใจ ซื่อสัตย์และกัน มีส่วนร่วมในการใช้อำนาจและกล้าเผชิญหน้ามากขึ้น แต่ค่านิยมเหล่านี้มักจะไม่มีอยู่ในโลกแห่งการทำงานจริง สมาชิกที่ผ่านการฝึกอบรมตามโปรแกรมการพัฒนาองค์การ มาแล้ว จึงมักประสบปัญหาปรับตัวในการทำงาน เพราะทัศนคติและพฤติกรรมต่าง ๆ อย่าง "เปิดเผย" ของเขาเหล่านั้น กลับกลายเป็นลักษณะของ "คนเขลา" หรือ "อ่อนต่อโลก" ไปในชีวิตการทำงานจริง
3. ปัญหาการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง นักปฏิบัติการพบว่าการพัฒนาองค์การมัก ประสบปัญหาการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ทั้งในแง่ปริมาณ ความรุนแรง และความซับซ้อน การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจะฝังรากลึกอยู่ในทุก ๆ ระดับของทุก ๆ องค์การ ไม่ว่าจะเป็นทัศนคติที่ต่อต้านการวางแผนหรือการเปลี่ยนแปลงด้านอื่น ๆ ก็ดี โดยปกติบุคคล ชอบให้มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเครื่องมือเครื่องใช้มากกว่าการเปลี่ยนแปลงด้านแนวปฏิบัติ พฤติกรรมและวัฒนธรรม เมื่อมีการเริ่มใช้เทคนิคหรือกลยุทธ์การพัฒนาองค์การจะเกิดการต่อต้านขึ้นเสมอถ้าแรงต่อต้านมีพลังเพิ่มขึ้น ในที่สุดความพยายามในการพัฒนาองค์การจะล้มเหลว ต้องหันกลับไปบริหารงานและแก้ปัญหาด้วยวิธีการแบบเก่า ซึ่งเคยยึดปฏิบัติมา

เบิร์ค (Burke. 1976 : 22 - 45) มีความเห็นว่า การพัฒนาองค์การเป็นการเปลี่ยนแปลงไปสู่ทางที่ดีขึ้น การเปลี่ยนแปลงนี้จะช่วยยกระดับค่านิยมของการพัฒนาองค์การในทางอุดมคติเข้าสู่โลกแห่งความเป็นจริง ก่อให้เกิดผลทางปฏิบัติมากขึ้น

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงในองค์การที่ต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และต้องดำเนินไปพร้อมกันทั้งเรื่องของ "คน" เรื่องของ "งาน" เรื่องของ "การจัดการ" ตลอดจนทรัพยากร ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ในการพัฒนาองค์การนั้นขึ้นอยู่กับตัวแปรมากมาย ทั้งสภาพแวดล้อมขององค์การ ลักษณะขององค์การ ความพร้อมขององค์การ แรงจูงใจและทรัพยากรที่เอื้อต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง กิจกรรมในองค์การ ลักษณะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ค่านิยม ทัศนคติ ความต้องการ และความแตกต่างของบุคลากรในองค์การ ฯลฯ ดังนั้นความสำเร็จในการนำแนวคิดการพัฒนาองค์การย่อมมีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุผลสำเร็จ หากทุกฝ่ายในองค์การต่างมีความรู้ ความเข้าใจ ความศรัทธา และความร่วมมือร่วมใจต่อการพัฒนาองค์การของตนให้เติบโตตามเป้าหมาย และแก่นแท้ของแนวคิดการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบันแบ่งงานเป็นฝ่ายต่าง ๆ คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายปกครอง และฝ่ายบริการ แต่งานเหล่านี้เป็นที่ยอมรับกันว่ามักจะมีปัญหาในการบริหารงาน ฝ่ายต่าง ๆ แบ่งพรรคพวก ทำให้เกิดความขัดแย้งในโรงเรียน ความสับสนในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การขาดทีมงานที่ดี งานสลับซับซ้อนมากมาย เพราะครูแต่ละคนมีความรู้ ความสามารถ ความต้องการ บุคลิกภาพ ภูมิหลังการศึกษา ฐานะทางเศรษฐกิจ แนวความคิด ความเชื่อถือของแต่ละคนแตกต่างกัน ความเชื่อมั่นในค่านิยม ความไม่พร้อมของปัจจัยต่าง ๆ ในโรงเรียน ความไม่มีสมรรถภาพของครู ความหยิ่งในศักดิ์ศรี โดยเฉพาะโรงเรียนที่ตั้งมานาน ผู้บริหารอาจเกินไป การใช้ทรัพยากรไม่คุ้มกับการลงทุนในสภาพที่เศรษฐกิจสังคมเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดปัญหาตามมาหลายประการ การจะพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ จึงต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านประสมประสานเข้าด้วยกัน

และอาศัยศาสตร์ทางการบริหารหลายสาขา งานของโรงเรียนจึงจะประสบความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (โสภาค วิริโยธิน. 2533 : 3 - 4) ในฐานะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโรงเรียนน่าจะพัฒนาสิ่งเหล่านี้

1. โครงสร้าง (Structure) ในโรงเรียนมัธยมศึกษา โครงสร้างสายงานในการทำงานส่วนมากมักจะไม่ค่อยชัดเจน จึงทำให้เกิดความขัดแย้ง ไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน การบริหารที่จะมีประสิทธิภาพนั้น โครงสร้างต้องชัดเจน ทุกคนเข้าใจในบทบาทของตนเอง รู้ว่าสายงานของตนเมื่ออย่างไร จะประสานกับใคร

2. คนหรือพฤติกรรมสังคม (Man or Social Behavior) คนมีความแตกต่างกัน การทำงานร่วมกันถ้าไม่เข้าใจความรู้สึกของคนอื่น ไม่เข้าใจพฤติกรรมทางจิตวิทยาจะทำให้คนยึดมั่นในตนเอง เป็นบ่อเกิดแห่งความขัดแย้งและยิ่งทำงานไปก็จะเกิดความเบื่อในงานที่ทำ จึงเห็นควรที่จะต้องพัฒนา อบรม เพิ่มความรู้อยู่เสมอ

3. งานหรือกิจกรรม (Task or Activities) งานในโรงเรียนมัศึกษานั้นมีมากมายที่ต้องปรับปรุงพัฒนาให้ทันสมัยอยู่เสมอ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์ที่ก้าวหน้าทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

4. การเงิน (Money) เป็นงานที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ จะมีระเบียบกฎเกณฑ์ที่ใหม่อยู่เสมอ จะต้องมีการแก้ไขพัฒนาอยู่เสมอ

5. เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology) ในโรงเรียนมัธยมศึกษา การเรียนการสอน หลักสูตร จะมีการพัฒนาอยู่เรื่อย ๆ เป็นเรื่องที่ต้องเอาใจใส่ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในปัจจุบันค่อนข้างจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ฉะนั้นในโรงเรียนสิ่งเหล่านี้ต้องจัดซื้อจัดหาให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

ปัจจัยในการพัฒนาโรงเรียน

ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยบางประการในการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งจากการสำรวจขั้นต้นพบว่าปัจจัยที่ผู้บริหารเห็นว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียน คือ การจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งมีหลักการสำคัญ ๆ ดังนี้

การจัดองค์การ

การจัดองค์การ คือ การจัดแบ่งงานเป็นกลุ่มตามลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ พร้อมทั้งกำหนดความสัมพันธ์ของหน้าที่ เพื่อการติดต่อประสานงาน จุดมุ่งหมายของการจัดองค์การ คือ การร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีภาระกิจร่วมกัน และจุดมุ่งหมายหรือนโยบายที่แน่นอนเพื่อให้ภาระกิจนั้นสัมฤทธิ์ผลในการบริหารโรงเรียน การจัดองค์การของโรงเรียนจึงเป็นเทคนิคพื้นฐานของการบริหาร เพราะจะเป็นการกำหนดโครงสร้างของโรงเรียนนั้น ๆ ว่ามีลักษณะอย่างไร ตำแหน่งหน้าที่ สภาพแวดล้อมและการควบคุมบังคับบัญชา ซึ่งโครงสร้างของโรงเรียนจะต้องสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ของโรงเรียน การมอบอำนาจ ความรับผิดชอบ การแบ่งการทำงาน การตั้งหน่วยงานหลัก หน่วยงานย่อย โดยมีสายการบังคับบัญชา ช่วงการบังคับบัญชา และเอกภาพของการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนย่อมจะเกิดขึ้นแน่นอน และการบริหารก็จะเป็นไปด้วยความราบรื่น

หลักการจัดองค์การนั้น ธงชัย สันติวงษ์ (2533 : 202) ได้เสนอหลักการจัดองค์การ 8 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ (Objectives) งานทุกงานต่างต้องมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มงานทุกกลุ่มที่จัดขึ้นมีความจำเป็นตามแผนงานของกิจการ
2. การประสานงาน (Coordination) ทุกกลุ่มและตำแหน่งงานที่อยู่ในโครงสร้าง ต่างต้องประสานงานกัน โดยกำหนดเส้นทางการติดต่อสื่อสารไว้ชัดเจนว่าใครติดต่อกับใคร
3. อำนาจหน้าที่ (Authority) ต้องมีการกำหนดอำนาจหน้าที่เป็นลำดับขั้นเอาไว้โดยชัดเจน
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) กำหนดความรับผิดชอบให้เท่ากับอำนาจหน้าที่เสมอ
5. ขอบเขตงาน (Definition) ต้องมีการระบุขอบเขตของงานให้ชัดเจน โดยมีการเขียนคำบรรยายงาน การกำหนดมาตรฐานของงานเพื่อเป็นแนวปฏิบัติ

6. ขนาดการบังคับบัญชา (Span of Control) มีการกำหนดปริมาณบุคลากรและงานให้เหมาะสม เพื่อให้การบริหารและควบคุมงานเป็นไปได้โดยมีประสิทธิภาพ

7. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) การบังคับบัญชาจะต้องไม่สับสนและซับซ้อน เพื่อให้การสั่งการเป็นไปได้โดยมีระเบียบ ไม่สับสน และสามารถระบุจุดสำคัญที่จะเป็นศูนย์รวมของงานร่วมกันได้

8. การมอบหมายงาน (Delegation) คือ หลักของการสร้างประสิทธิภาพโดยการแบ่งและมอบหมายงานตามแนวทาง

โรงเรียนที่จัดองค์การอย่างมีประสิทธิภาพย่อมเอื้อต่อการอำนวยความสะดวกและการปลูกฝังความรับผิดชอบและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร การพัฒนาโรงเรียนจะทำได้สะดวกขึ้น ในขณะที่เดียวกันการจัดองค์การที่ดีก็ช่วยพัฒนาระบบบริหาร และลดปัญหาการบริหารได้ไม่น้อย

บุคลากร

บุคลากรในโรงเรียนประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูผู้สอน นักเรียน นักการภารโรง และผู้ปกครอง ในการพัฒนางานของโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องทราบว่าปัจจัยกำลังคนนับเป็นหัวใจสำคัญยิ่ง และไม่มีความใดที่จะยากลำบาก และไม่แน่นอนเท่ากับการทำงานร่วมกับคน ทั้งนี้เพราะคนมีความแตกต่างกันในเชาวน์ปัญญา ความสามารถ ทักษะ ความสนใจ ความทะเยอทะยาน เป็นต้น และที่สำคัญก็คือ สืบเนื่องมาจากความแตกต่างกันของแรงจูงใจในการทำงาน (ธงชัย สันติวงษ์. 2533 : 379) ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของผู้นำหรือหัวหน้าในการปฏิบัติราชการย่อมขึ้นกับความสามารถในการทำงานร่วมกันคนเป็นสำคัญ ซึ่งในการทำงานร่วมกันคนอื่นอย่างมีความสุขนั้น เสริมศักดิ์ - วิศาลาภรณ์ (2525 : 176) กล่าวว่าจำเป็นต้องปฏิบัติดังนี้

1. ทั้งเราและผู้อื่นต่างก็มีความสุข (Happiness)
2. ต้องยอมรับซึ่งกันและกัน (Acceptability)
3. ต่างฝ่ายต่างได้ประโยชน์ร่วมกัน (Productivity)

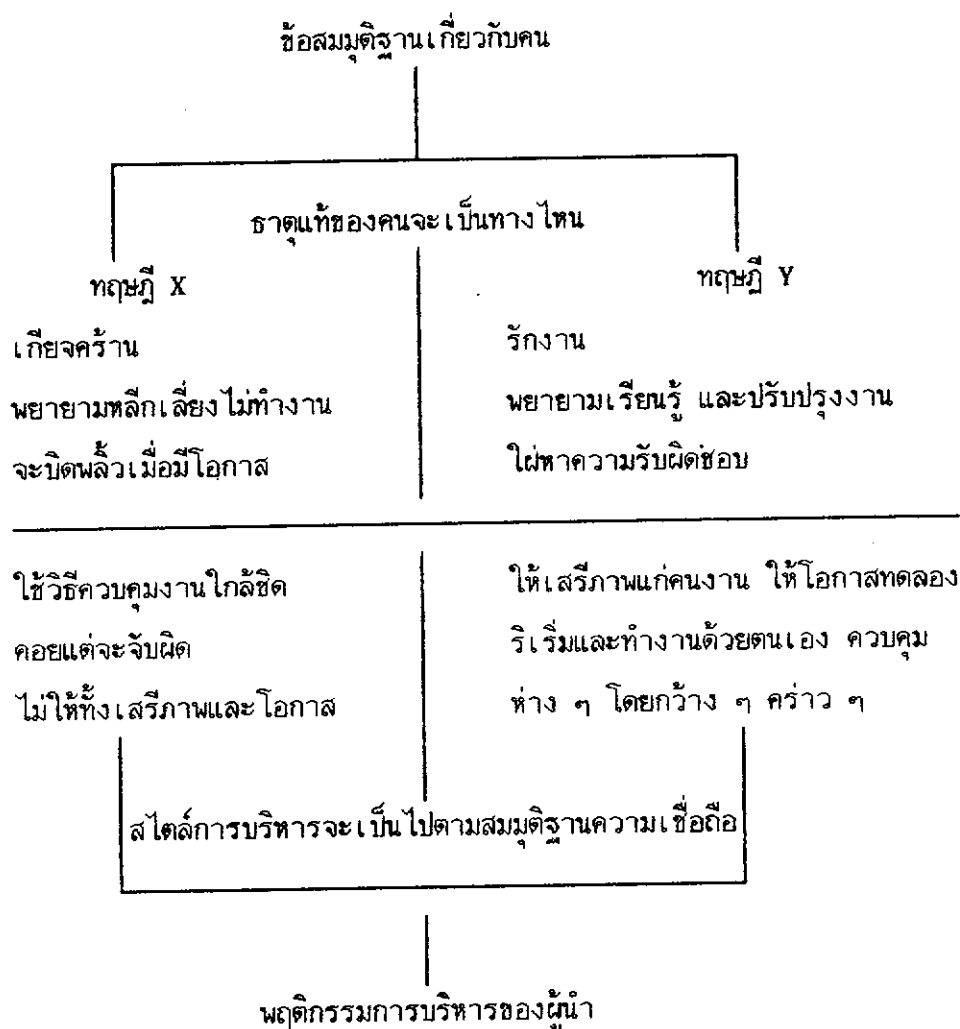
ในการทำงานร่วมกัน บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน โดยเฉพาะผู้บริหารจำเป็น
อย่างยิ่งที่จะต้องสนใจคน รู้จักคน เข้าใจธรรมชาติของคนในองค์กร และเข้าใจความ
ต้องการของคน

ฟลิปโป (Flippo. 1971 : 349) จำแนกความต้องการของมนุษย์เป็น 3
ประการ ดังนี้

1. ความต้องการทางกาย เป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้ชีวิตมนุษย์ดำรงอยู่ได้ ความ
ต้องการทางกายที่สำคัญ ๆ ได้แก่ อาหาร น้ำ อากาศหายใจ การพักผ่อน การขับถ่าย
ของเสีย ที่อยู่ และความต้องการทางเพศ เป็นต้น
2. ความต้องการทางสังคม มนุษย์มีความต้องการทางสังคมไม่เหมือนกัน แต่มนุษย์
ส่วนมากมีความต้องการที่จะอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคม ต้องการให้ผู้อื่นเอาใจ ต้องการให้ผู้อื่น
รักใคร่ ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับว่าตนเองเป็นสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่ม
3. ความต้องการเห็นตนเองสำคัญ ความต้องการที่สำคัญ ๆ ชนิดนี้ได้แก่ ต้องการ
ที่จะให้ผู้อื่นยกย่อง ชมเชยและสรรเสริญ ต้องการที่จะมีอำนาจ มีอิทธิพลเพื่อการควบคุมผู้อื่น
หรือสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม ต้องการที่จะเป็นอิสระ มีเสรีภาพ พ้นจากการกดขี่ทั้งหลายทั้งปวง
ต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ต้องการที่จะเป็นตามที่ตนเองอยากจะเป็น

มาสโลว์ (Maslow. 1970 : 35 - 46) ได้ตั้งทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการโดย
จัดลำดับขั้นดังนี้ (1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ซึ่งเป็น
พื้นฐานของชีวิต เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย (2) ความต้องการ
ความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการความมั่นคงให้กับตนเอง เช่น การมี
คนเอาใจใส่ดูแลหรือการจะไม่ถูกให้ออกจากงานโดยอัยธรรม (3) ความต้องการทางสังคม
(Social Needs) เป็นความต้องการได้รับการยอมรับ หรือการได้รวมกลุ่มกับผู้อื่น (4)
ความต้องการยกย่อง (Esteem Needs) คือ การได้รับสถานภาพที่เป็นที่ยอมรับจากสังคม
ที่จะให้เกียรติยกย่องตน และ (5) ความต้องการประสบความสำเร็จ (The Needs for
Actualization) เป็นความต้องการสูงสุดที่จะกระทำได้ในสิ่งที่มีความใฝ่ฝันของตนเอง
ทฤษฎีนี้เชื่อว่า เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองที่ระดับใดแล้ว จะเพิ่มความต้องการขึ้นไปในอีก
ระดับหนึ่ง แต่หากความต้องการระดับใดยังไม่ได้รับการตอบสนอง บุคคลนั้นจะไม่ปรารถนาถึง
ความต้องการในระดับที่สูงกว่าได้เลย

แมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960 : 33 - 34) มีความเชื่อว่า บุคคลมีพื้นฐาน 2 ประการ กล่าวคือ บุคคลไม่ชอบทำงาน หลีกเลี้ยงและขาดความรับผิดชอบ รวมถึงขาดความทะเยอทะยาน เรียกว่า ทฤษฎี X กับบุคคลมีความสามารถมีความคิดริเริ่ม รับผิดชอบ พร้อมจะทำงานอย่างเต็มที่เมื่ออยู่ในสภาพที่เอื้ออำนวย เรียกว่า ทฤษฎี Y โดยที่หากผู้บริหารมองบุคลากรของตนในเชิงทฤษฎี X ย่อมต้องกำหนดมาตรฐานในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใกล้ชิด แต่หากมองโดยทฤษฎี Y ย่อมเปิดโอกาสให้บุคลากรของตน ควบคุมตนเองในการทำงาน



ภาพประกอบ 5 แสดงพฤติกรรมการบริหารของผู้นำ

เงินงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง เงินที่โรงเรียนได้รับการพิจารณาจัดสรรตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งจะต้องใช้จ่ายให้เสร็จสิ้นภายในปีงบประมาณนั้น แบ่งเป็น 8 หมวด คือ หมวดเงินเดือน หมวดค่าจ้างประจำ หมวดค่าจ้างชั่วคราว หมวดค่าตอบแทน หมวดค่าใช้สอย หมวดค่าวัสดุ หมวดค่าสาธารณูปโภค และหมวดค่าที่ดินสิ่งก่อสร้าง

เงินงบประมาณแผ่นดิน นับเป็นแหล่งที่มาของงบประมาณในโรงเรียนที่ใหญ่ที่สุดในการดำเนินงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาทางงบประมาณแผ่นดินเป็นหลัก

เงินนอกงบประมาณ หมายถึง เงินทุกประเภทที่เป็นรายได้ของโรงเรียน และไม่ใช่เงินที่โรงเรียนได้รับจากการจัดสรรตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งเงินนอกงบประมาณนี้มีกฎหมายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ รองรับเพื่อให้สามารถใช้ในการกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนตามวัตถุประสงค์ของเงินแต่ละประเภท โดยไม่ต้องนำส่งเป็นเงินรายได้ของแผ่นดิน เงินนอกงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอยู่ในปัจจุบันมีดังนี้ เงินบำรุงการศึกษา เงินบริจาคที่มีวัตถุประสงค์แน่นอน เงินลูกเสือ เงินยุวกาชาด เงินเนตรนารี เงินผู้นำเพื่อประโยชน์ เงินโครงการอาหารกลางวัน

สวัสดิ์ นิเทศวรวิทย์ (2527 : 30 - 34) ผู้สัมภาษณ์ นายสุรทิน เวียงสารวัน ผู้อำนวยการโรงเรียนชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี ได้สรุปผลการสัมภาษณ์ว่าเงินที่ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนทั้งหมดมาจาก 5 แหล่งใหญ่ คือ

1. เงินบำรุงการศึกษา
2. เงินงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปีค่อนข้างจะจำกัด
3. เงินบริจาค
4. เงินรายได้จากผลิตผลที่นักเรียนทำขึ้น
5. เงินที่ได้จากการจัดกิจกรรมของแต่ละหมวดวิชา

การใช้เงินของโรงเรียนมีข้อจำกัดต่าง ๆ มากมายทั้งในเรื่องกฎระเบียบที่ต้องระมัดระวัง ขั้นตอนในการใช้และเบิกจ่าย ผู้บริหารโรงเรียนจำนวนไม่น้อยที่หันไปขอความช่วยเหลือจากผู้ปกครองนักเรียน หรือสมาคมผู้ปกครองและครูฯ หรือสมาคมศิษย์เก่าฯ เป็นต้น ให้ช่วยเหลือโรงเรียนแบ่งเบาภาระต่าง ๆ รวมทั้งเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนการสอนและสภาพแวดล้อมในโรงเรียนด้วย การริเริ่มลักษณะนี้สร้างความรู้สึกที่ดีให้แก่

ผู้บริหารและครู ช่วยลดความกดดันและก่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานต่าง ๆ มากขึ้น ผู้ปกครองก็มีความพอใจที่ได้มีส่วนร่วมช่วยสนับสนุนทางปัจจัยต่าง ๆ เพื่อการบริหาร ก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่ผู้ปกครองนักเรียน และมีการแข่งขันกันระหว่างสมาคมฯ ของโรงเรียนต่าง ๆ ด้วย

จะเห็นได้ว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีสมาคมผู้ปกครองและครูฯ ที่เข้มแข็งเป็นปึกแผ่น และให้การสนับสนุนโรงเรียนด้วยดีนั้นจะสามารถพัฒนาโรงเรียนได้รวดเร็วราบรื่น และการพัฒนาที่เกิดขึ้นก็ส่งผลถึงการเรียนของนักเรียนอย่างเห็นได้ชัดด้วยเช่นเดียวกัน

การบริหารงานวิชาการ

โรงเรียนเป็นองค์การที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นหน่วยปฏิบัติในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาบุคคลทั้งในด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา โดยมุ่งหวังให้บุคคลดังกล่าวเจริญเติบโตไปเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพอันจะได้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาสังคม และประเทศชาติต่อไป ด้วยเหตุดังกล่าวงานวิชาการจึงเป็นงานหลักของโรงเรียน เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความรู้ความสามารถและคุณสมบัติของผู้เรียนโดยตรง

การจัดการศึกษาทุกระดับถือว่างานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุด เพราะวิชาการจะช่วยพัฒนาสติปัญญา ความนึกคิดของผู้เรียน เพื่อเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการดำรงชีวิต ด้วยเหตุนี้การบริหารงานวิชาการจึงต้องกระทำอย่างรอบคอบ รัดกุมและเหมาะสม กล่าวคือ จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ที่มีลักษณะยุ่งยากแตกต่างไปจากการบริหารด้านอื่น ๆ การบริหารงานวิชาการนั้นผู้บริหารจะต้องมีหลักวิชาที่ดี มีชั้นเชิงหรือมีศิลป์ในการที่จะนำผู้อื่นให้ไปสู่เป้าหมายทางวิชาการที่ต้องการ งานวิชาการจึงต้องการลงทุนทั้งในแง่กำลังคน กำลังสติปัญญา และกำลังฝีมือ เป็นอย่างมาก (เอกวิทย์ ณ ถลาง.

2523 : 200)

งานวิชาการในโรงเรียนนั้นมีขอบข่ายกว้างขวางมาก ทั้งนี้โดยมีผู้เสนอไว้แตกต่างกันออกไป สำหรับงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ปรากฏในคู่มือการบริหารการใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 ของกรมวิชาการและกรมสามัญศึกษานั้นประกอบด้วยงาน 12 อย่างด้วยกัน (1) การจัดแผนการเรียน (2) การจัดตารางสอน

(3) การจัดครูเข้าสอน (4) การจัดงบประมาณเพื่อการเรียนการสอน (5) การจัดกิจกรรมนักเรียน (6) การแนะแนว (7) การจัดสอนซ่อมเสริม (8) การจัดให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (9) การใช้อาคารสถานที่อย่างมีประสิทธิภาพ (10) การนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน (11) การนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน และ (12) การวัดผลประเมินผล (กรมสามัญศึกษา. 2524 : 20)

การบริหารงานวิชาการ จึงท้าทายความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานหลักของโรงเรียน ซึ่งจะเกี่ยวข้องผูกพันกับการบริหารงานบุคคล การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารหลักสูตร และกิจการนักเรียน เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างราบรื่นสะดวกสบาย ได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุด เป็นประโยชน์ต่อนักเรียนเองและสังคมด้วย ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะให้ความสำคัญและทุ่มเทกับงานวิชาการอย่างมาก และผลที่ตามมาก็คือ ชื่อเสียงความศรัทธาของผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งจะสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถดำเนินการได้ราบรื่นไปสู่ความก้าวหน้าได้ด้วยดี

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำ มีใช้คุณลักษณะพิเศษอย่างใดอย่างหนึ่งภายในบุคคล และมีได้มีมาแต่เกิด ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ หลายอย่างประกอบเข้าด้วยกัน ซึ่งสามารถศึกษาและฝึกฝนได้ ผู้บริหารที่มีความสามารถจะต้องใช้ภาวะผู้นำอย่างมากมาย นับตั้งแต่การใช้อำนาจอย่างสุภาพและแนบเนียนในการติดต่อสั่งการ มอบหมายภาระหน้าที่ให้แก่ อาจารย์ การให้คำปรึกษาหารือ การแต่งตั้งกรรมการต่าง ๆ การริเริ่มหลักสูตร การจัดทำงบประมาณ การกำหนดมาตรฐานการทำงาน การสรรหาพิจารณาความดีความชอบ และการประเมินผลงาน เป็นต้น

การใช้อำนาจในการกิจต่าง ๆ เหล่านี้ ต้องใช้อย่างระมัดระวัง จะต้องอาศัย วิจารณ์ญาณและสามัญสำนึกอย่างมาก ความรู้และข้อมูลที่ถูกต้อก็จะเป็นอำนาจอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ซึ่งเมื่อนำมาใช้จะต้องใช้หลักจิตวิทยา ทักษะคติ และบุคลิกภาพของผู้นำให้กลมกลืนกัน

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงภาวะผู้นำให้เด่นชัด เมื่อถึงคราวที่จะต้องแสดงอำนาจ ต่อสู้เพื่อโรงเรียนและส่วนรวม หรือเป็นปากเสียงแทนอาจารย์ก็ต้องทำ บุคลากรทุกกลุ่มจะมีความคาดหวังภาวะผู้นำจากผู้บริหารอย่างมากและต้องการจะเห็นว่าผู้บริหารทำหน้าที่อย่างเข้มแข็ง

งานในโรงเรียนเป็นงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ลำพังผู้บริหารคนเดียวไม่สามารถที่จะดำเนินการให้สำเร็จได้ การจัดองค์การ การกระจายอำนาจและมอบหมายงาน การแต่งตั้งคณะกรรมการ เป็นงานที่พิสูจน์ความมีหลักเกณฑ์และทิศทางการทำงานของผู้บริหารอย่างมาก

ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่กระตุ้นให้อาจารย์พัฒนาการเรียนการสอนให้ก้าวหน้าทันสมัยและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน ผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ การสื่อความหมาย และการจัดการนำไปสู่การระดมความคิดอย่างสร้างสรรค์ ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนและการทำงาน

การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอแก่บุคลากรในการดำเนินงาน การแก้ปัญหาขัดแย้ง ด้วยเรื่องความจำกัดทางด้านทรัพยากร ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจอย่างเด็ดขาดและสมเหตุสมผล ต้องปลุกฝังหรือสั่งสอนให้ผู้ร่วมงานเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

การพิจารณาความดีความชอบ และการพิจารณาบรรจุอาจารย์เข้าทำงานเป็นงานยากและละเอียดอ่อน ผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถเอาใจทุกคนได้ ผู้บริหารจะต้องศึกษาและแสวงหาวิธีการประเมินผลที่ผู้ร่วมงานยอมรับและนำไปสู่การพิจารณาความดีความชอบ และการบรรจุงานที่เป็นธรรมและส่งผลดีต่อการบริหารงานของโรงเรียนด้วย

จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร จะมีบทบาทสำคัญครอบคลุมทุกด้าน โดยต้องอาศัยทักษะสำคัญ ๆ ของผู้นำทุกด้านนับตั้งแต่ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร การอำนวยความสะดวก การตัดสินใจแก้ปัญหา การประสานงาน การประเมินผลงาน และอื่น ๆ เป็นต้น

ความสำเร็จในการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงาน ยังต้องการคุณภาพส่วนตัวอีกหลายประการ เป็นต้นว่าความรับผิดชอบ พลังในการทำงาน กล้าที่จะใช้โอกาสให้เกิดประโยชน์ มีความคิดริเริ่มเป็นของตนเอง มีความสามารถในการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ริเริ่มสิ่งใหม่ในสังคม ยุติธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเองตัดสินใจแน่วแน่ มีแบบการทำงาน

และการดำเนินชีวิตของตนเอง มีความสามารถในการจัดระเบียบงาน กล้าแสดงออก แบ่งปันชื่อเสียงและความสำเร็จร่วมกับคนอื่น มีความสามารถในการปรับตัว ยอมรับความผิดพลาด ล้มเหลว รู้จักให้กำลังใจตนเองและผู้อื่น อดทนต่อความขัดแย้ง ความขัดข้อง ความล่าช้า ที่ชวนให้หงุดหงิดต่าง ๆ นานา (วิจิตร วรุตบางกูร. 2535 : 34) คุณภาพเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญที่ผู้นำต้องศึกษาและใช้ให้เหมาะสมกับคน โดยไม่ลืมว่าภาวะผู้นำในแต่ละวันมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน และความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน

บรรยากาศของโรงเรียน

ปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาโรงเรียน และมีผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนการสอน คือ บรรยากาศการทำงานและสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียน โรงเรียนที่สะอาด ร่มรื่น เรียบง่าย สดชื่น สวยงาม แจ่มใส มีชีวิตชีวา ย่อมมีอิทธิพลให้ครูและนักเรียนเป็นคนละเอียดอ่อน จิตใจแจ่มใส รักความร่มรื่นไปด้วย อันเป็นข้อพึงประสงค์ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนมัธยมศึกษา (โกวิท วรพิพัฒน์. 2533 : ประกาศกรมสามัญศึกษา)

บรรยากาศที่ดีในโรงเรียน หมายถึง การรับรู้หรือความรู้สึกและทัศนคติที่โรงเรียนได้รับจากสมาชิกในโรงเรียนอันประกอบด้วย ครูอาจารย์ นักเรียน ภารโรง บิดามารดา ผู้ปกครองของนักเรียน ตลอดจนชุมชน ซึ่งจำแนกได้ทั้งในทางที่ดีและทางที่ไม่ดี ความรู้สึกในทางที่ดีทำให้เกิดความรู้สึกประทับใจ พอใจ ยอมรับใจ มีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของ และความภาคภูมิใจที่มีต่อโรงเรียน ความรู้สึกที่ไม่ดี อาจทำให้เกิดความรู้สึกขาดความรัก ไม่มีความผูกพัน ปราศจากความเป็นเจ้าของ เกิดความเฉยเมย เบื่อหน่าย ความเห็นท่างและไม่รับผิดชอบ บรรยากาศในโรงเรียนจึงเป็นภาพรวมของความรู้สึกที่ทุกคนมีต่อโรงเรียน

การสร้างบรรยากาศที่ดีในโรงเรียนนั้น ขอเสนอเป็น 3 ประเภท (กรมสามัญศึกษา. 2532 : 6 - 10) ได้แก่

1. บรรยากาศทางด้านกายภาพ เป็นบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับวัตถุ อันได้แก่ บริเวณโรงเรียน อาคารเรียน ห้องเรียน ห้องประกอบอื่น ๆ ครัวเรือนและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีสภาพใช้การได้อยู่เสมอ สะอาด ร่มรื่น สดชื่น จัดตกแต่งให้เป็นระเบียบ เรียบร้อย และสวยงาม จัดให้มีสถานที่พักผ่อน มีบรรยากาศที่เสริมสร้างคุณธรรม

2. บรรยากาศทางด้านวิชาการ เป็นการจัดบรรยากาศการเรียนการสอน ทั้งในและนอกห้องเรียน ตลอดจนการจัดบริการเพื่อส่งเสริม สนับสนุนทางวิชาการต่าง ๆ ที่จะทำให้นักเรียนได้รับความรู้ ประสบการณ์ ให้มากที่สุดภายใต้บรรยากาศที่มีชีวิตชีวา สดชื่น แจ่มใส มีความรู้สึกว่าย เรียนสนุก สอนสนุก ครูรักเด็ก เด็กรักครู รักเพื่อน รักโรงเรียน ไม่มีบรรยากาศแห่งความกลัว ทวาดผวา วิตกกังวล ทุกคนพูดเป็นเสียงเดียวกันว่า "อยากมาโรงเรียน"

3. บรรยากาศทางการบริหารและการจัดการ ถือว่ามีความสำคัญที่สุดที่จะมีผลต่อการจัดบรรยากาศในทุก ๆ ด้าน เพราะถ้าการบริหารจัดการของโรงเรียน เอื้อต่อการสร้างบรรยากาศที่ดีแล้ว ก็จะมีผลให้บรรยากาศของโรงเรียนน่าอยู่ น่าเรียน และได้รับความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรในโรงเรียน

บรรยากาศทั้ง 3 ประเภท มีความสำคัญในตัวของมันเอง องค์ประกอบที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการจัดสร้างบรรยากาศที่ดีในโรงเรียนทุก ๆ ด้าน คือ บรรยากาศการบริหารและการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ สามารถสนองความต้องการของผู้ร่วมงานส่วนมากได้ จะมีผลให้บรรยากาศของโรงเรียนน่าอยู่ น่าเรียน ความร่วมมือจากทุกฝ่ายจะมีมากขึ้น ความขัดแย้ง การไม่เข้าใจกันก็จะลดน้อยลง ชีวิตในโรงเรียนก็จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

ฮาลบิน และครอฟท์ (Halpin and Croft. 1963 : 133 - 152) ได้ศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนว่ามีอยู่ 6 แบบ ด้วยกันดังนี้

1. บรรยากาศแจ่มใส (The Open Climate) เป็นบรรยากาศที่สมาชิกในกลุ่มมีขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในงาน และพอใจในบทบาทของผู้บริหารที่มีพฤติกรรมทั้งมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ และยึดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ช่วยให้ผลงานมีคุณภาพ บรรยากาศแบบนี้เป็นที่พึงประสงค์ของผู้ร่วมงานมากที่สุด

2. **บรรยากาศอิสระ (The Autonomous Climate)** เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารมุ่งสร้างความสัมพันธ์และให้อิสระแก่ผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจในความสัมพันธ์ที่มีมิตรมากกว่าความพึงพอใจในงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมการนิเทศและควบคุมงานน้อย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเลือกงานได้โดยอิสระตามความสามารถ

3. **บรรยากาศควบคุม (The Controlled Climate)** เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารจะเน้นความสำเร็จของผลงานเป็นสำคัญมากกว่าการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน แต่ผลสำเร็จของงานก็ทำให้ผู้ร่วมงานมีความภาคภูมิใจและมีขวัญกำลังใจ

4. **บรรยากาศสนิทสนม (The Familiar Climate)** เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์อันดีมิตรสหาย ผู้บริหารจะสนใจในผลงานน้อยกว่าการสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัว ผู้ร่วมงานขาดความพึงพอใจในงานและขาดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารแบบตามสบาย การสั่งการหรือการประเมินผลงานมีน้อย จนบางครั้งผู้ร่วมงานจะคอยกระตุ้นให้ผู้บริหารทำหน้าที่ให้เข้มแข็งตลอดเวลา

5. **บรรยากาศรวบอำนาจ (The Paternal Climate)** เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารบริหารงานโดยวิธีการออกคำสั่ง ควบคุมตรวจสอบและนิเทศการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด ประดุจเงาตามตัว ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ และไม่สร้างสัมพันธ์มิตรกับผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานขาดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จขององค์การและเบื่อหน่ายพฤติกรรมของผู้บริหาร

6. **บรรยากาศขี้มเข่า (The Closed Climate)** เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารบริหารงานโดยขาดความรู้และไม่มีสมรรถภาพในการบริหาร ไม่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน พยายามตั้งกฎเกณฑ์และข้อบังคับให้ครูปฏิบัติตามโดยปราศจากการและเหตุผล ตามใจตนเอง มีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานน้อย และขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานและไม่ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในผลงาน

นอกจากนี้ยังได้ทำการวิเคราะห์แบบบรรยากาศทั้ง 6 แบบต่อไปอีก และพบว่าบรรยากาศแฉ่มใสนับว่าเป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์มากที่สุด ส่วนบรรยากาศขี้มเข่าเป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ขององค์การที่สุด โรงเรียนใดที่มีบรรยากาศแบบนี้ต้องนับได้ว่ามีความบกพร่องทั้งครูและนักเรียน ควรรีบแก้ไขโดยด่วน

ความสัมพันธ์กับชุมชน

โรงเรียนคือส่วนหนึ่งของชุมชน และเป็นสมบัติของชุมชน ซึ่งตามประกาศทิศทางการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ข้อหนึ่งว่า โรงเรียนที่ดีจะต้อง ไม่แปลกแยกจากชุมชน ดังนั้นย่อมถือได้ว่า โรงเรียนเป็นของชุมชน โดยชุมชนและเพื่อชุมชน โรงเรียนและชุมชนมีจุดหมายเดียวกันคือ พัฒนาคณะให้เป็นคนดี สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างเป็นสุข โรงเรียนเปรียบเสมือนกระจกเงาที่สะท้อนให้เห็นภาพของชุมชนนั้น ๆ โรงเรียนจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชุมชน ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนก็ต้องอาศัยชุมชนในการพัฒนาโรงเรียน ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และโรงเรียนจะได้รับความร่วมมืออย่างดีจากชุมชนในการกิจทั้งปวงของโรงเรียน ถ้าทั้งโรงเรียนและชุมชนขาดความสัมพันธ์อันดีต่อกันแล้ว ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนก็จะ เป็นไปตามหลักสูตรมัธยมศึกษา ฉบับปรับปรุง 2533

สุพิชญา ธีระกุล (2522 : 54 - 55) ได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนไว้ว่าควรใช้วิธีการดังต่อไปนี้

1. ศึกษาชุมชนโดยละเอียด เช่น ศึกษาโครงสร้าง วัฒนธรรม ประเพณี อาชีพ สภาพทางเศรษฐกิจ ทรัพยากร ความต้องการ รวมทั้งทัศนคติและความเชื่อต่าง ๆ การดำเนินงานของโรงเรียนจะต้องไม่ขัดแย้งกับวัฒนธรรมและความต้องการของชุมชน
2. จัดรายการประชาสัมพันธ์ต่อชุมชน เช่น แพร่กิจกรรมของโรงเรียนทางหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น จัดทำข่าวสารออกหนังสือให้ชุมชนทราบ
3. ออกเยี่ยมเยียนชุมชน โดยคณะครูอยู่เสมอ อาจจะเป็นการเยี่ยมเยียนนักเรียน หรือนัดหมายเพื่อพบปะกับผู้ปกครองบ้าง
4. จัดให้มีกิจกรรมการศึกษาของชุมชน เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบการศึกษาเล่าเรียนของนักเรียน และแบ่งเบาภาระของโรงเรียนด้วย
5. จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ ดังนี้
 - 5.1 กิจกรรมที่นำชุมชนเข้าสู่โรงเรียน เช่น การจัดการศึกษาผู้ใหญ่ การจัดสัปดาห์แห่งการศึกษา การจัดงานประจำปีของโรงเรียน

5.2 กิจกรรมที่นำโรงเรียนออกสู่ชุมชน เช่น การจัดทัศนศึกษาภายในชุมชน
การจัดกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณีและเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน

5.3 กิจกรรมร่วมกับหน่วยงานอื่น เช่น อนามัย เกษตรกรรม ฝ่ายปกครอง

6. ให้บริการชุมชน เช่น เปิดโอกาสให้ชุมชนได้ใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน
เครื่องใช้ต่าง ๆ และบุคลากรของโรงเรียน

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนนั้น จะต้องเน้นกระบวนการทั้งรับ
และให้ข่าวสาร โรงเรียนจะรับทราบข่าวสารความเป็นไปของชุมชน ในขณะที่โรงเรียนจะ
ต้องแถลงให้ชุมชนทราบปัญหาและวิธีการของโรงเรียน เพื่อจะได้รับการสนับสนุนร่วมมือใน
กิจการของโรงเรียนและการพัฒนาเยาวชนของชุมชนด้วย

การสร้างความสัมพันธ์อยู่ที่การใช้วิธีการหลาย ๆ อย่าง เพื่อให้ชุมชนเข้าใจกิจการ
และเป้าหมายของโรงเรียนให้มากที่สุด โดยจะต้องถือว่าเป็นกระบวนการที่ต้องปฏิบัติอย่าง
ต่อเนื่องตลอดปี และข้อมูลต่าง ๆ ที่ให้แก่ชุมชนควรจะเป็นข้อมูลที่น่าสนใจ น่าสนใจ
และสอดคล้องกับปัญหาหรือสภาวะปัจจุบันของชุมชน

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จะต้องมีความอยู่ที่ความเจริญ
งอกงามของบุคคลในชุมชน ทั้งที่เป็นนักเรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรในโรงเรียน โดยมุ่ง
พัฒนาสังคมโรงเรียนและชุมชนไปพร้อม ๆ กัน ลักษณะของความสัมพันธ์มุ่งเน้นกระบวนการ
สองทาง คือ พยายามปลูกฝังให้นักเรียนออกสู่ชุมชน รับผิดชอบต่อชุมชน ในขณะเดียวกันก็นำ
ชุมชนเข้ามาสู่โรงเรียนในโอกาสที่เหมาะสม และดำเนินงานร่วมกันโดยใช้วิถีทางประชา-
ธิปไตย ร่วมกันแก้ปัญหาและรับผิดชอบปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียนและชุมชน และมุ่งปลูกฝัง
ปรัชญาและความเชื่อที่ว่าโรงเรียนและชุมชนจะเดินทางร่วมกันไปสู่ความเจริญก้าวหน้าได้
(วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา อีระกุล. 2523 : 70 - 73)

ผู้บริหารโรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับงานนี้มาก มักจะมีโอกาสพัฒนาโรงเรียนและ
วิชาการให้ก้าวหน้า โดยได้รับความร่วมมือ ความศรัทธา เชื่อถือ จากชุมชนอย่างดี ทำให้
โรงเรียนเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในชุมชนด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สรายุทธ์ เศรษฐขจร (2529 : 172 - 175) ได้ศึกษาแนวทางการปรับปรุง การปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ต้อยความนิยมในภูมิภาคตะวันตกพบว่า การสร้างบรรยากาศในโรงเรียนที่ดี และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้เป็นอย่างดี จะส่งผลต่อความนิยมของบุคคลทั่วไป

บุญเลิศ โยสีดา (2531 : ข - ง) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนา ความร่วมมือในกลุ่ม โรงเรียนของกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่าปัญหาความร่วมมือระดับบุคคล ระดับ โรงเรียนและระดับกลุ่มโรงเรียน เกิดจากภาวะผู้นำของผู้ร่วมงาน การขาดทักษะในการ ทำงาน การขาดแรงจูงใจ การประสานงานที่ไร้ประสิทธิภาพ และควรพัฒนาในด้านโครงสร้าง การกำหนดขอบข่ายงานให้ชัดเจน ทักษะคติในการทำงาน แรงจูงใจ การประสานงาน และ การจัดระบบสื่อสารให้มีประสิทธิภาพจะทำให้ความร่วมมือระหว่าง โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียน กรมสามัญศึกษามีประสิทธิภาพขึ้นอย่างแน่นอน

เดชา พวงงาม (2531 : ข - ง) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนควรแสดงพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ การตัดสินใจ การจัดองค์การ การ สื่อสาร การประสานงาน การกระตุ้น การประเมินผลงานในทางวิชาการให้มากขึ้น จะให้ โรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

เวอการา (Sornkaew. 1987 : 27 ; citing Vergara. 1977) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายขององค์การ โครงสร้างของงาน การติดต่อสื่อสาร และ การตัดสินใจกับความสำเร็จขององค์การ โดยการศึกษาผลงานในด้านคุณภาพ ซึ่ง ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพในการทำงาน ส่วนผลงานในด้านปริมาณ ได้แก่ จำนวนของการจ้างงาน การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งแรงจูงใจ ส่วนตัวแปร ที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการพัฒนา ความสามารถในการเผชิญกับสถานการณ์ฉุกเฉิน การยอมรับและการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมและเทคโนโลยี การแก้ปัญหา การให้ความร่วมมือ ผลการวิจัยพบว่า ทั้งเป้าหมายขององค์การ โครงสร้างของงาน การติดต่อสื่อสาร และการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จขององค์การ

การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพที่จำเป็นในงานของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ การศึกษาของกานัน (Gaban. 1982 : 1266) ที่ได้ศึกษาถึงสมรรถภาพที่จำเป็นของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถภาพที่จำเป็นของผู้บริหารที่จะช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จมี 43 ด้าน และในจำนวนสมรรถภาพ 43 ด้านนี้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหาร การฝึกอบรมประจำการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ของผู้บริหาร และสมรรถภาพที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในงานของผู้บริหารโรงเรียน การวิจัยยังได้เสนอแนะไว้อีกว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบควรได้มีการวางแผนเกี่ยวกับการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียน ทั้งก่อนเข้าสู่ตำแหน่งและอบรมระหว่างประจำการ รวมทั้งควรพัฒนาการติดต่อประสานงานระหว่างผู้ตรวจการผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานด้วย

การวิจัยของรูล (Ruhl. 1985 : 3216 - A) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่จะช่วยพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่จะช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ 5 ด้าน ได้แก่ ความคาดหวังในความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน เป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน และโปรแกรมการประเมินผล

เทวิน จันทรศักดิ์ (Sornkaew. 1987 : 49 ; citing Tewin. 1985) ได้ทำการศึกษาความสำเร็จของสถาบันเทคโนโลยีวิทยาสหพระนครเหนือ ผลการวิจัยพบว่า เพศ อายุ และประสิทธิภาพของผู้บริหารสถาบันมีความสัมพันธ์สูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จขององค์การ นอกจากนี้ผลงานวิจัยของ ธีระ ศรีแก้ว (Sornkaew. 1987 : 121) ยังพบว่านอกจากเพศ อายุและประสิทธิภาพของผู้บริหารแล้วรายได้ ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันของผู้บริหาร รวมทั้งบรรยากาศขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์การ

คิใจ (Kijai. 1987 : 329 - A) ได้ศึกษาลักษณะของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจากปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของโรงเรียน ภาพพจน์ของโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการคิดคำนวณ และความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนสูงกว่าปัจจัยด้านอื่น ๆ

นอกจากแนวคิดและผลการวิจัยที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยยังได้สร้างกรอบแนวคิดกว้าง ๆ และนำกรอบแนวคิดนี้ไปสำรวจความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นทั้งสิ้น ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ โดยให้ผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นเหล่านั้นระบุว่า ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ปัจจัยใดมีความสำคัญและมีผลต่อการพัฒนาโรงเรียนอย่างมาก ผลการสัมภาษณ์ประมวลได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น ได้แก่ การจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารงาน วิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน (การสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยเมื่อ 4 - 8 พฤศจิกายน 2534 โรงเรียนแอมบาสเดอร์ จอมเทียน จังหวัดชลบุรี)

ปัจจัยทั้ง 7 ประการนี้ผู้วิจัยถือว่า เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเห็นว่าส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา และได้ใช้เป็นกรอบในการวิจัยเรื่องนี้

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

8016
4 ① สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนทั้ง 7 ปัจจัยสามารถร่วมกันทำนายระดับการพัฒนาของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้

② สมมติฐานข้อที่ 2 ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาแตกต่างกันเมื่อ

- 2.1 ผู้บริหารโรงเรียนมีเพศแตกต่างกัน
- 2.2 ผู้บริหารโรงเรียนมีอายุแตกต่างกัน
- 2.3 ผู้บริหารโรงเรียนมีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน
- 2.4 ผู้บริหารโรงเรียนมีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน

③ สมมติฐานข้อที่ 3 อาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาแตกต่างกันเมื่อ

- 3.1 อาจารย์มีเพศแตกต่างกัน
- 3.2 อาจารย์มีอายุแตกต่างกัน
- 3.3 อาจารย์มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน
- 3.4 อาจารย์มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
4. ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 106 คน อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานครจำนวน 1,060 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากกลุ่มประชากรโดยกำหนดจำนวนตามตารางประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ของยามาเน่ (Yamane. 1970 : 580 - 581) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 50 คน เป็นอาจารย์จำนวน 480 คน รวมทั้งสิ้น 530 คน

เครื่องมือที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยอาศัยการศึกษาจากเอกสาร ตำรา ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยแบ่งระดับของความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ แบบประมาณค่า (ดูภาคผนวก ก)

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการสร้างตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาจากเอกสาร ตำรา ผลงานวิจัย แล้วรวบรวมข้อมูลสร้างกรอบเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เบื้องต้นจากผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยสัมภาษณ์ ตั้งแต่วันที่ 4 - 8 พฤศจิกายน 2534 เป็นช่วงเวลาการประชุมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าหน่วยงาน สังกัดกรมสามัญศึกษา ประจำปีการศึกษา 2534 ณ โรงแรมแอมบาสเดอร์ จอมเทียน จังหวัดชลบุรี ซึ่งผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนดีเด่นทั้งสิ้น (ตามแบบสัมภาษณ์ในภาคผนวก ข.) จำนวน 16 คน จากการสัมภาษณ์ได้ปัจจัยที่สำคัญขั้นต้นในการพัฒนาโรงเรียนจำนวน 17 ด้าน ได้นำปัจจัยที่สำคัญเหล่านั้นมาสังเคราะห์ และจัดรวมเป็นหมวดหมู่ ได้ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งนำมาใช้ในการวิจัยนี้ จำนวน 7 ปัจจัย ได้แก่ การจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน

2. สร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยให้ครอบคลุมปัจจัยตามที่สังเคราะห์ไว้ในข้อ 1 แล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน ได้แก่ นายบรรจง พงศ์ศาสตร์ นายกมล ดิษฐกมล นายอุดม วัชรสุกดิ์ นายประจวบ วัจนะรัตน์ ดร.อาคม จันทสุนทร ดร.สุวัฒน์ เงินจ๋า นายเสรี ลาชีโรจน์ นายเจริญ ทั้งทอง นายนิพนธ์ นุตพงษ์ นางสาวนวล กัลยาณธรรม ตรวจสอบความเที่ยงตรงในเนื้อหาของแบบสอบถามอีกครั้งหนึ่ง เพื่อปรับปรุงให้มีความเที่ยงตรงมากขึ้น

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และกลุ่มอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มละ 30 คน เพื่อวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ 0.912

วิธีการดำเนินการรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ดำเนินการโดยผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากคณะบดีมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 10 เมษายน 2535 เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ถึงอธิบดีกรมสามัญศึกษา ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นผู้วิจัยได้ประสานงานกับผู้อำนวยการกองการมัธยมศึกษา และผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร เพื่ออำนวยความสะดวกในการส่งแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยพบท่านผู้อำนวยการกองการมัธยมศึกษา และผู้บริหารโรงเรียนด้วยตนเอง เพื่อนัดหมายวันเก็บรวบรวมข้อมูล ในการนี้ได้เริ่มแจกแบบสอบถามให้โรงเรียนตั้งแต่วันที่ 27 พฤษภาคม 2535 รวบรวมคืนทั้งหมดวันที่ 30 มิถุนายน 2535 ได้รับแบบสอบถามคืนมา ร้อยละ 100

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดกระทำข้อมูล

1.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมด มาคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ แล้วนำแบบสอบถามที่ได้คัดเลือกไว้มาตรวจให้คะแนนเฉพาะตอนที่ 2 ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมากที่สุด	ได้ 5 คะแนน
ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมาก	ได้ 4 คะแนน
ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนปานกลาง	ได้ 3 คะแนน
ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนน้อย	ได้ 2 คะแนน
ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนน้อยที่สุด	ได้ 1 คะแนน

1.2 ประเมินความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าดังนี้

น้ำหนักคะแนน 1.00 - 1.49 หมายถึง ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนน้อยที่สุด

น้ำหนักคะแนน 1.50 - 2.49 หมายถึง ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนน้อย

น้ำหนักคะแนน 2.50 - 3.49 หมายถึง ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนปานกลาง

น้ำหนักคะแนน 3.50 - 4.49 หมายถึง ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมาก

น้ำหนักคะแนน 4.50 - 5.00 หมายถึง ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมากที่สุด

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ SPSS (Statistical Package for Social Sciences) โดยการทำค่าสถิติ และทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างตามตัวแปรที่ศึกษา โดยใช้การคำนวณค่าความถี่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.2 วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

2.3 วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและคณาจารย์เกี่ยวกับปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนโดยใช้การทดสอบ t - test และ F - test เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 2 และข้อ 3

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)
2. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)
4. t - test แบบ Independent Group
5. F - test

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อตกลงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และแปลผล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ แทนความหมายดังต่อไปนี้

X	แทน	คะแนนเฉลี่ย
N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	อัตราส่วนวิกฤตใน t - distribution
F	แทน	อัตราส่วนวิกฤตใน F - distribution
df	แทน	degree of freedom
SS	แทน	Sum of Squares
MS	แทน	Mean of Square
q	แทน	q - statistic
อายุน้อย	แทน	ช่วงอายุต่ำกว่า 40 ปี
อายุปานกลาง	แทน	ช่วงอายุระหว่าง 40 ปี ถึง 50 ปี
อายุมาก	แทน	ช่วงอายุมากกว่า 50 ปี
ประสบการณ์น้อย	แทน	ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี
ประสบการณ์ปานกลาง	แทน	ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 5 ปี ถึง 10 ปี
ประสบการณ์มาก	แทน	ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ข้อมูลพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์ และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	ผู้บริหารโรงเรียน		อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ						
ชาย	36	72.00	193	40.21	229	43.20
หญิง	14	28.00	287	59.79	301	56.80
รวม	50	100.00	480	100.00	530	100.00
อายุ						
น้อย	4	8.00	171	35.62	175	33.00
ปานกลาง	8	16.00	191	39.80	199	37.50
มาก	38	76.00	118	24.58	156	29.50
รวม	50	100.00	480	100.00	530	100.00
วุฒิการศึกษา						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	4.00	15	3.12	17	3.21
ปริญญาตรี	31	62.00	370	77.08	399	75.28
สูงกว่าปริญญาตรี	17	34.00	95	19.80	114	21.51
รวม	50	100.00	480	100.00	530	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน						
น้อย	2	4.00	5	1.04	7	1.32
ปานกลาง	2	4.00	47	9.80	49	9.24
มาก	46	92.00	422	87.92	468	88.30
รวม	50	100.00	474	98.76	524	98.86

จากตาราง 1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 50 คน และอาจารย์จำนวน 480 คน เมื่อพิจารณาในกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน ปรากฏว่าเป็นชายมากกว่า หญิง โดยมีจำนวนผู้บริหารที่เป็นชายร้อยละ 72 และผู้บริหารที่เป็นหญิงร้อยละ 28 ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีอายุมาก กล่าวคือ มีอายุมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 76 อายุระหว่าง 40 ปี ถึง 50 ปีร้อยละ 16 และอายุต่ำกว่า 40 ปีร้อยละ 8 เท่านั้น

ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรีถึงร้อยละ 62 วุฒิสสูงกว่าปริญญาตรีร้อยละ 34 และวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีมีเพียงร้อยละ 4 เท่านั้น ส่วนในด้านประสบการณ์ในการทำงาน ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี ถึงร้อยละ 92 ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5 ปี ถึง 10 ปี และ น้อยกว่า 5 ปี มีเพียงร้อยละ 4 ทั้งสองกลุ่ม

อาจารย์ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์หญิงถึงร้อยละ 59.79 เป็นอาจารย์ชายเพียงร้อยละ 40.20 อาจารย์ส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 50 ปี ถึงร้อยละ 39.80 อายุต่ำกว่า 40 ปีร้อยละ 35.62 และอายุสูงกว่า 50 ปีมีเพียงร้อยละ 24.58

อาจารย์มีวุฒิปริญญาตรีสูงถึงร้อยละ 77.08 ที่มีวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรีร้อยละ 19.79 และวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีเพียงร้อยละ 3.12 เท่านั้น เมื่อพิจารณาประสบการณ์การทำงาน แล้วอาจารย์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมานาน กล่าวคือกลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีมีถึงร้อยละ 87.92 ส่วนที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5 ปีถึง 10 ปีร้อยละ 9.8 และ ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปีเพียงร้อยละ 1.04 เท่านั้น

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มี
ต่อปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา

ปัจจัย	ผู้บริหารโรงเรียน			อาจารย์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การจัดองค์การ	4.3240	0.441	มาก	3.9261	0.651	มาก
บุคลากร	3.9889	0.538	มาก	3.7144	0.711	มาก
การเงิน	3.8844	0.646	มาก	3.6414	0.798	มาก
การบริหารงานวิชาการ	4.0440	0.569	มาก	3.7598	0.736	มาก
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.0750	0.691	มาก	3.8160	0.757	มาก
บรรยากาศของโรงเรียน	3.9920	0.570	มาก	3.7652	0.775	มาก
ความสัมพันธ์กับชุมชน	3.9960	0.621	มาก	3.6334	0.762	มาก

ข้อมูลจากตาราง 2 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์มีความคิดเห็นว่า
ปัจจัยด้านการจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
บรรยากาศโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในระดับมาก

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบางประการ
ที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่มีเพศต่างกัน

ปัจจัย	เพศชาย		เพศหญิง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
การจัดองค์การ	4.3420	0.441	4.2761	0.445
บุคลากร	3.9288	0.558	4.1734	0.493
การเงิน	3.8543	0.706	3.9612	0.482
การบริหารงานวิชาการ	4.0341	0.596	4.0738	0.564
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.0376	0.723	4.2015	0.632
บรรยากาศของโรงเรียน	3.9742	0.620	4.0632	0.446
ความสัมพันธ์กับชุมชน	4.0251	0.941	4.0658	0.563

ข้อมูลจากตาราง 3 แสดงว่าผู้บริหารทั้งเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นว่า
ปัจจัยการจัดองค์การบุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในระดับ
มากทุกปัจจัย

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบางประการ
ที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุต่างกัน

ปัจจัย	อายุน้อย		อายุปานกลาง		อายุมาก	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
การจัดองค์การ	3.6000	0.116	4.250	0.434	4.4158	0.392
บุคลากร	3.5556	0.257	3.9306	0.538	4.0468	0.547
การเงิน	3.2778	0.449	3.7778	0.325	3.9708	0.682
การบริหารงานวิชาการ	3.4000	0.116	4.0250	0.420	4.1158	0.587
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	3.6500	0.674	3.9583	0.430	4.1075	0.746
บรรยากาศของโรงเรียน	3.5000	0.173	3.8875	0.275	4.0500	0.629
ความสัมพันธ์กับชุมชน	3.5743	0.000	3.8625	0.334	4.0763	0.673

ข้อมูลจากตาราง 4 แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุปานกลางและอายุมาก มีความคิดเห็นว่าปัจจัยการจัดองค์การ การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในระดับมาก แต่ผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุน้อย มีความเห็นว่าปัจจัยการเงิน และการบริหารงานวิชาการ ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในระดับปานกลาง แต่ปัจจัยอื่นส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในระดับมาก

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบางประการ
ที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน

ปัจจัย	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
การจัดองค์การ	4.2500	0.212	4.3129	0.483	4.3529	0.391
บุคลากร	3.6111	0.236	4.0287	0.560	3.9608	0.523
การเงิน	3.8333	0.550	3.8602	0.739	3.9346	0.479
การบริหารงานวิชาการ	3.9500	0.071	4.0710	0.587	4.0058	0.585
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	3.8333	0.354	4.0511	0.704	4.1471	0.717
บรรยากาศของโรงเรียน	3.6500	0.212	4.0032	0.560	4.0118	0.630
ความสัมพันธ์กับชุมชน	3.9000	0.141	4.0065	0.626	3.9882	0.666

ข้อมูลจากตาราง 5 แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นว่าปัจจัยการจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชนส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในระดับมากทุกปัจจัย

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบางประการ
ที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน

ปัจจัย	ประสบการณ์น้อย		ประสบการณ์ปานกลาง		ประสบการณ์มาก	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
การจัดองค์การ	4.2500	0.212	3.7000	0.212	4.3543	0.438
บุคลากร	3.6111	0.235	3.3333	0.236	4.0338	0.535
การเงิน	3.8333	0.550	3.8889	0.550	3.9300	0.633
การบริหารงานวิชาการ	3.9500	0.070	3.5000	0.070	4.0717	0.581
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	3.8333	0.354	3.4167	0.354	4.1141	0.703
บรรยากาศของโรงเรียน	3.650	0.212	3.5000	0.212	4.0283	0.579
ความสัมพันธ์กับชุมชน	3.900	0.141	3.5000	0.141	4.0217	0.6387

ข้อมูลจากตาราง 6 แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์น้อย และ
ประสบการณ์มาก มีความคิดเห็นว่าปัจจัยทุกปัจจัยส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในระดับมาก
แต่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ปานกลาง มีความเห็นว่าปัจจัยการจัดองค์การ และภาวะผู้นำ
ผู้บริหาร ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยการจัดองค์การ บุคลากร
การเงิน การบริหารงานวิชาการ บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชนส่งผล
ต่อการพัฒนาโรงเรียนในระดับมาก

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบางประการ
ที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของอาจารย์ที่มีเพศต่างกัน

ปัจจัย	เพศชาย		เพศหญิง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
การจัดองค์การ	3.9027	0.584	4.0028	0.694
บุคลากร	3.6541	0.693	3.7516	0.732
การเงิน	3.5985	0.798	3.6834	0.805
การบริหารงานวิชาการ	3.7564	0.735	3.7619	0.749
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	3.7739	0.726	3.8542	0.786
บรรยากาศของโรงเรียน	3.7028	0.789	3.8167	0.775
ความสัมพันธ์กับชุมชน	3.5743	0.716	3.6849	0.802

ข้อมูลจากตาราง 7 แสดงว่าอาจารย์ทั้งเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นว่าปัจจัยการจัดองค์การบุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในระดับมาก

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบางประการ
ที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของอาจารย์ที่มีอายุต่างกัน

ปัจจัย	อายุน้อย		อายุปานกลาง		อายุมาก	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
การจัดองค์การ	3.9865	0.640	3.9571	0.573	3.9347	0.776
บุคลากร	3.6654	0.767	3.7789	0.606	3.6808	0.778
การเงิน	3.5731	0.869	3.6748	0.737	3.6864	0.787
การบริหารงานวิชาการ	3.1799	0.774	3.8094	0.645	3.7373	0.817
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	3.8626	0.776	3.8237	0.645	3.7359	0.887
บรรยากาศของโรงเรียน	3.7637	0.808	3.8120	0.707	3.6915	0.829
ความสัมพันธ์กับชุมชน	3.6175	0.755	3.6827	0.696	3.5761	0.868

ข้อมูลจากตาราง 8 แสดงว่าอาจารย์ที่มีอายุปานกลางและอายุมาก มีความ
คิดเห็นว่าปัจจัยทุกปัจจัย ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนอยู่ในระดับมาก แต่อาจารย์ที่มีอายุน้อย
มีความเห็นว่าปัจจัยการบริหารงานวิชาการส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนระดับปานกลาง ส่วน
ปัจจัยการจัดองค์การ บุคลากร การเงิน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน
และความสัมพันธ์กับชุมชน ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในระดับมาก

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบางประการ
ที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน

ปัจจัย	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
การจัดองค์การ	3.9467	0.336	3.9341	0.652	3.0737	0.674
บุคลากร	3.6148	0.424	3.6829	0.724	3.8526	0.680
การเงิน	3.6543	0.425	3.6150	0.830	3.7415	0.705
การบริหารงานวิชาการ	3.8067	0.410	3.7427	0.751	3.8189	0.722
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	3.5944	0.463	3.7914	0.782	3.9465	0.676
บรรยากาศของโรงเรียน	3.7333	0.458	3.7078	0.787	3.9937	0.727
ความสัมพันธ์กับชุมชน	3.6333	0.545	3.5856	0.764	3.8189	0.760

ข้อมูลจากตาราง 9 พบว่าอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี
มีความคิดเห็นว่าปัจจัยทุกปัจจัยส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในระดับมาก แต่อาจารย์ที่มีวุฒิ
การศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นว่าปัจจัยการจัดองค์การส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน
ระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยบุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในระดับมาก

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบางประการ
ที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน

ปัจจัย	ประสบการณ์น้อย		ประสบการณ์ปานกลาง		สูงกว่าปริญญาตรี	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
การจัดองค์การ	4.1200	0.409	4.0383	0.514	3.9519	0.666
บุคลากร	4.1778	0.731	3.6998	0.563	3.7105	0.724
การเงิน	3.9556	0.339	3.7329	0.751	3.6277	0.806
การบริหารงานวิชาการ	4.0400	0.336	3.7021	0.711	3.7629	0.7425
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.0833	0.866	3.7057	0.708	3.8250	0.7612
บรรยากาศของโรงเรียน	4.0600	0.638	3.7638	0.759	3.7619	0.7779
ความสัมพันธ์กับชุมชน	3.9800	0.769	3.7617	0.716	3.6152	0.766

ข้อมูลจากตาราง 10 แสดงว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์น้อย ประสบการณ์ปานกลาง และประสบการณ์มาก มีความคิดเห็นว่าปัจจัยการจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลปรากฏดังต่อไปนี้

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานการวิจัยข้อ 1 ที่ว่า "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนทั้ง 7 ปัจจัย สามารถร่วมกันทำนายระดับการพัฒนาของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้" โดยการใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ มีลำดับขั้นในการทดสอบสมมติฐานดังนี้

ลำดับแรกศึกษาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในแต่ละปัจจัยที่มีต่อกัน และระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนแต่ละปัจจัยกับระดับการพัฒนาโรงเรียน ดังปรากฏในตาราง 11

ลำดับต่อมาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนโดยใช้การถดถอยพหุคูณ (multiple regression) ด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบ stepwise ซึ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะนำเสนอเฉพาะตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติเท่านั้น ดังปรากฏในตาราง 11

ตาราง 11 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนา	การจัดองค์การ (X_1)	บุคลากร (X_2)	การเงิน (X_3)	การบริหาร งานวิชาการ (X_4)	ภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร (X_5)	บรรยากาศ ของโรงเรียน (X_6)	ความสัมพันธ์ กับชุมชน (X_7)	ระดับการพัฒนา ของโรงเรียน Y
การจัดองค์การ	1.0000	0.8652**	.7903**	.8593**	.7230**	.7349**	.7589**	.2025
บุคลากร		1.0000	.8767**	.9224**	.8233**	.8086**	.8311**	.3742**
การเงิน			1.0000	.8950**	.8028**	.8263**	.8007**	.3558*
การบริหารงานวิชาการ				1.0000	.8574**	.8857**	.8576**	.3212*
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร					1.0000	.8940**	.8122**	.3440*
บรรยากาศของโรงเรียน						1.0000	.8481**	.3020*
ความสัมพันธ์กับชุมชน							1.0000	.3135*
ระดับการพัฒนาของโรงเรียน								1.0000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อมูลในตาราง 11 แสดงว่า ผู้บริหารและครูมีความเห็นว่าปัจจัยที่ประมวลทั้งเจ็ดปัจจัยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์กับระดับการพัฒนาโรงเรียน เรียงตามลำดับมากไปหาน้อย คือ ด้านบุคลากร การเงิน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารงานวิชาการ ความสัมพันธ์กับชุมชน บรรยากาศของโรงเรียน ยกเว้นการจัดองค์การเท่านั้น ที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน

ปัจจัย	R	R ²	β	SE B	Beta	t
บุคลากร (X ₂)	.3742	.1400	1.0848	.6549	.6004	1.656
การจัดองค์การ (X ₁)	.4456	.1985	-.9716	.5121	-.5061	-1.897
การเงิน (X ₃)	.4546	.2067	.2121	.3896	.1584	0.544
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X ₅)	.4571	.2090	.1273	.3523	.0883	0.361
ค่าคงที่			2.8001			

$$F = .0296$$

ข้อมูลจากตารางสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบได้ดังนี้

$$y = 2.8001 + 1.0848 x_2 - .9716 x_1 + .2121 x_3 + .1273 x_5$$

และสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ

$$y = .6004 Z_2 - .5061 Z_1 + .1584 Z_3 + .0883 Z_5$$

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาที่ประมวลมา 7 ปัจจัยนั้น มีเพียง 4 ปัจจัยเท่านั้นที่สามารถทำนายระดับการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร การจัดองค์การ การเงิน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยทั้งสี่สามารถร่วมกันทำนายระดับการพัฒนาโรงเรียนได้ถึงร้อยละ 20.90 (ค่า R² = .2090) สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 เป็นบางส่วน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 2

สมมติฐานการวิจัยข้อ 2 ที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย
บางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา แตกต่างกันเมื่อ

- 2.1 ผู้บริหารโรงเรียนมีเพศแตกต่างกัน
- 2.2 ผู้บริหารโรงเรียนมีอายุแตกต่างกัน
- 2.3 ผู้บริหารโรงเรียนมีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน
- 2.4 ผู้บริหารโรงเรียนมีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานดังกล่าวใช้การทดสอบ t - test และ F - test เพื่อเปรียบเทียบ
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม ผลปรากฏดังตาราง 13, 14, 15 และ 16

ตาราง 13 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของผู้บริหาร
โรงเรียนที่มีเพศต่างกัน

ปัจจัย	เพศชาย (N = 36)		เพศหญิง (N = 14)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
การจัดองค์การ	4.3420	0.441	4.2761	0.445	0.45
บุคลากร	3.9288	0.558	4.1734	0.493	-1.54
การเงิน	3.8543	0.706	3.9612	0.482	-0.57
การบริหารงานวิชาการ	4.0341	0.596	4.0738	0.564	-0.21
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.0376	0.723	4.2015	0.632	-0.77
บรรยากาศของโรงเรียน	3.9742	0.620	4.0632	0.446	-0.50
ความสัมพันธ์กับชุมชน	4.0251	5.941	0.6588	0.563	0.42

ข้อมูลจากตาราง 13 แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็น
ต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนทุกปัจจัยแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่
สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 2.1

ตาราง 14 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของผู้บริหาร
โรงเรียน จำแนกตามอายุ

ปัจจัย	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F
การจัดองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	2.4607	2	1.2303	8.20**
	ภายในกลุ่ม	7.0505	47	0.1500	
บุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	0.9057	2	0.4529	1.60
	ภายในกลุ่ม	13.2733	47	0.2824	
การเงิน	ระหว่างกลุ่ม	1.8463	2	0.9232	2.34
	ภายในกลุ่ม	18.5724	47	0.3952	
การบริหารงานวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	1.8577	2	0.9288	3.12
	ภายในกลุ่ม	14.0055	47	0.2980	
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.1714	2	0.0857	0.17
	ภายในกลุ่ม	23.2487	47	0.4947	
บรรยากาศของโรงเรียน	ระหว่างกลุ่ม	0.6831	2	0.3415	1.05
	ภายในกลุ่ม	15.2338	47	0.3241	
ความสัมพันธ์กับชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	1.3718	2	0.6859	1.84
	ภายในกลุ่ม	17.5274	47	0.3729	

* * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อมูลจากตาราง 14 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็น
ต่อปัจจัย การจัดองค์การ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ส่วนปัจจัยบุคลากร
การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความ
สัมพันธ์กับชุมชนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนทุกกลุ่มอายุมีความเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทาง
สถิติซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 2.2 เพียงบางส่วน

เพื่อให้ทราบความแตกต่างที่มีต่อปัจจัยด้านการจัดองค์การของความคิดเห็นของ
ผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุน้อย อายุปานกลาง และอายุมาก เป็นรายคู่จึงใช้ Studentized
Range Statistic ทดสอบค่าเฉลี่ย ซึ่งปรากฏดังตาราง 15

ตาราง 15 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นผู้บริหารที่มีอายุน้อย อายุปานกลาง
และ อายุมาก ในด้านการจัดองค์การ

อายุ	น้อย ปานกลาง มาก			
	$\bar{X}$	3.6000	4.2500	4.4158
น้อย	3.6000	—	0.6500*	0.8158*
ปานกลาง	4.2500		—	0.1658
มาก	4.4158			—

	r	2	3
$q_{.95}(r, \infty)$		3.82	4.37
$q \sqrt{MS_w / n}$		0.5403	0.6187

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 15 ผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุน้อย มีความเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการ
พัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการจัดองค์การแตกต่างไปจากผู้บริหารที่มีอายุปานกลางและ
อายุมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุปานกลาง และ
อายุมากเห็นว่าปัจจัยด้านการจัดองค์การส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมากกว่า

ตาราง 16 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของผู้บริหาร
โรงเรียน จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ปัจจัย	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
การจัดองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	0.0290	2	0.0145	0.072
	ภายในกลุ่ม	9.4822	47	0.2017	
บุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	0.3479	2	0.1740	0.591
	ภายในกลุ่ม	13.8311	47	0.2943	
การเงิน	ระหว่างกลุ่ม	0.0663	2	0.0331	0.077
	ภายในกลุ่ม	20.3525	47	0.4330	
การบริหารงานวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	0.0649	2	0.0325	0.097
	ภายในกลุ่ม	15.7943	47	0.3361	
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.2228	2	0.1114	0.226
	ภายในกลุ่ม	23.1973	47	0.4936	
บรรยากาศของโรงเรียน	ระหว่างกลุ่ม	0.2445	2	0.1222	0.367
	ภายในกลุ่ม	15.6723	47	0.3335	
ความสัมพันธ์กับชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	0.0228	2	0.0114	0.028
	ภายในกลุ่ม	18.8764	47	0.4016	

จากตาราง 16 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน ด้านการจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 2.3

ตาราง 17 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของผู้บริหาร
โรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ปัจจัย	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
การจัดองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	0.8321	2	0.4160	2.253
	ภายในกลุ่ม	8.6791	47	0.1847	
บุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	1.2378	2	0.6189	2.248
	ภายในกลุ่ม	12.9412	47	0.2753	
การเงิน	ระหว่างกลุ่ม	2.0827	2	1.0414	2.669
	ภายในกลุ่ม	18.3360	47	0.3901	
การบริหารงานวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	0.6449	2	0.3225	0.996
	ภายในกลุ่ม	15.2183	47	0.3238	
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.0540	2	0.5270	1.108
	ภายในกลุ่ม	22.3661	47	0.4759	
บรรยากาศของโรงเรียน	ระหว่างกลุ่ม	0.7785	2	0.3893	1.209
	ภายในกลุ่ม	15.1383	47	0.3221	
ความสัมพันธ์กับชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	0.5409	2	0.2705	0.692
	ภายในกลุ่ม	18.3583	47	0.3905	

ข้อมูลจากตาราง 17 แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน ด้านการจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่ง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 2.4

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 ตั้งไว้ว่า อาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาแตกต่างกัน เมื่อ

3.1 อาจารย์มีเพศแตกต่างกัน

3.2 อาจารย์มีอายุแตกต่างกัน

3.3 อาจารย์มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน

3.4 อาจารย์มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานดังกล่าววิเคราะห์โดยใช้การทดสอบ t - test และ F - test

เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม ผลปรากฏดังตาราง 18, 19, 20 และ 21

ตาราง 18 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของอาจารย์ที่มีเพศต่างกัน

ปัจจัย	เพศชาย (N = 193)		เพศหญิง (N = 287)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
การจัดองค์การ	3.9027	0.584	4.0028	0.694	1.91
บุคลากร	3.6541	0.693	3.7516	0.732	1.53
การเงิน	3.5985	0.798	3.6834	0.805	1.21
การบริหารงานวิชาการ	3.7564	0.735	3.7613	0.749	0.18
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	3.7739	0.726	3.8542	0.786	1.03
บรรยากาศของโรงเรียน	3.7028	0.789	3.8167	0.775	1.58
ความสัมพันธ์กับชุมชน	3.5743	0.716	3.6843	0.802	1.57

ข้อมูลจากตาราง 18 แสดงว่าอาจารย์ชายและอาจารย์หญิง มีความเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนด้านการจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชนแตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 3.1

ตาราง 19 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของอาจารย์
จำแนกตามอายุ

ปัจจัย	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
การจัดองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	0.1959	2	.0977	0.23
	ภายในกลุ่ม	202.5746	477	.4247	
บุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	1.3400	2	.6700	1.33
	ภายในกลุ่ม	240.6055	477	.5044	
การเงิน	ระหว่างกลุ่ม	1.2506	2	.6252	0.98
	ภายในกลุ่ม	304.0367	477	.6374	
การบริหารงานวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	0.8026	2	.4013	0.74
	ภายในกลุ่ม	258.8514	477	.5427	
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.1399	2	.5699	0.99
	ภายในกลุ่ม	273.2988	477	.5730	
บรรยากาศของโรงเรียน	ระหว่างกลุ่ม	1.0599	2	.5300	0.88
	ภายในกลุ่ม	286.2890	477	.6002	
ความสัมพันธ์กับชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	0.8922	2	.4461	0.77
	ภายในกลุ่ม	276.4133	477	.5807	

ข้อมูลจากตาราง 19 แสดงว่า อาจารย์ที่มีอายุต่างกัน มีความเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน ด้านการจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 3.2

ตาราง 20 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของอาจารย์
จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ปัจจัย	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
การจัดองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	1.4775	2	0.7387	1.750
	ภายในกลุ่ม	201.2925	477	0.4220	
บุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	2.3315	2	1.1658	2.320
	ภายในกลุ่ม	239.6140	477	0.5023	
การเงิน	ระหว่างกลุ่ม	1.2147	2	0.6073	0.953
	ภายในกลุ่ม	304.0724	477	0.6375	
การบริหารงานวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	0.4735	2	0.2367	0.436
	ภายในกลุ่ม	259.1805	477	0.5424	
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.5771	2	1.2886	2.261
	ภายในกลุ่ม	271.8615	477	0.5699	
บรรยากาศของโรงเรียน	ระหว่างกลุ่ม	6.1922	2	3.0961	5.253*
	ภายในกลุ่ม	281.1568	477	0.5894	
ความสัมพันธ์กับชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	4.1124	2	2.0562	3.583*
	ภายในกลุ่ม	273.1931	477	0.5739	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อมูลจากตาราง 20 แสดงว่า อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนด้านบรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารทางการวิชาการ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร อาจารย์มีความเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เพื่อให้ทราบความแตกต่างที่มีต่อปัจจัยด้านบรรยากาศของโรงเรียน และปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับชุมชนของความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี เป็นรายคู่ จึงใช้ Studentized Range Statistic ทดสอบค่าเฉลี่ย ซึ่งปรากฏดังตาราง 21 และ 22

ตาราง 21 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ในด้านบรรยากาศของโรงเรียน

วุฒิการศึกษา	ต่ำกว่า สูงกว่า ปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	3.7078	3.7333	3.9937
ปริญญาตรี	3.7078	—	0.0255	0.1859
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.7333		—	0.2604
สูงกว่าปริญญาตรี	3.9937			—
r				
2				
3				
$q_{.95}(r, \infty)$				
2.77				
3.31				
$q\sqrt{MS_W/n}$				
0.3470				
0.4144				

จากตาราง 21 อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความเห็นว่าปัจจัยด้านบรรยากาศของโรงเรียน ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่า ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 3.3

ตาราง 22 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษา
ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

วุฒิการศึกษา	ต่ำกว่า สูงกว่า ปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	3.5856	3.6333	3.8189
ปริญญาตรี	3.5856	—	0.0477	0.2333
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.6333		—	0.1856
สูงกว่าปริญญาตรี	3.8189			—

r	2	3
$q_{.95}(r, \infty)$	2.77	3.31
$q\sqrt{MS_W/hi}$	0.3423	0.4019

จากข้อมูลตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ในตารางนี้ปรากฏว่า อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ไม่แตกต่างกันซึ่ง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 3.3

ตาราง 23 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนของอาจารย์
จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ปัจจัย	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
การจัดองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	0.4423	2	0.2212	0.521
	ภายในกลุ่ม	202.3276	477	0.4242	
บุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	1.0900	2	0.5450	1.079
	ภายในกลุ่ม	240.8555	477	0.5049	
การเงิน	ระหว่างกลุ่ม	0.9667	2	0.4833	0.758
	ภายในกลุ่ม	304.3203	477	0.6380	
การบริหารงานวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	0.5529	2	0.2764	0.509
	ภายในกลุ่ม	259.1011	477	0.5432	
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.9638	2	0.4819	0.841
	ภายในกลุ่ม	273.4749	477	0.5733	
บรรยากาศของโรงเรียน	ระหว่างกลุ่ม	0.4392	2	0.2196	0.365
	ภายในกลุ่ม	286.9097	477	0.6015	
ความสัมพันธ์กับชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	1.5154	2	0.7544	1.308
	ภายในกลุ่ม	275.7901	476	0.5794	

จากตาราง 23 แสดงว่า อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความเห็น
ต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน ด้านการจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหาร
งานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน
แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติซึ่ง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 3.4

บทที่ 5

สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการกล่าวถึงสาระสำคัญของการวิจัยโดยสรุปทั้งหมด พร้อมทั้งการ
อภิปราย และข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา
ในกรุงเทพมหานคร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและ
อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับปัจจัย
บางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา
และประสบการณ์ในการทำงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้กระทำกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 50 คน อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 480 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อปัจจัยทั้งเจ็ดปัจจัย
ได้แก่ การจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชนที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา

แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานครที่มีต่อปัจจัยทั้งเจ็ดด้านที่จะส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา รวมคำถามทั้งหมด 70 ข้อ แต่ละข้อมีตัวเลือก 5 ระดับ แบบสอบถามฉบับนี้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.912

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งหนังสือขอความร่วมมือพร้อมส่งแบบสอบถามให้ผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งแจ้งการรวบรวมข้อมูลและเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนตามกำหนดที่แจ้งไว้ในแบบสอบถามด้วยตนเอง จำนวนแบบสอบถามที่เก็บได้ทั้งสิ้นคิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามไปคำนวณด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบทฤษฎี t - test และ F - test

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ประมวลมาศึกษา 7 ปัจจัย ได้แก่ การจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน

2. ปัจจัยด้านการจัดองค์การที่ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการพัฒนาโรงเรียน แต่ปัจจัยอีก 6 ปัจจัยนั้นมีความสัมพันธ์กับระดับการพัฒนาโรงเรียนทุกปัจจัย โดยมีลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยดังนี้คือ บุคลากร การเงิน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารงานวิชาการ ความสัมพันธ์กับชุมชน และบรรยากาศของโรงเรียน

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ประมวลมา 7 ปัจจัย มีเพียงปัจจัยด้านบุคลากร การจัดองค์การ การเงิน และภาวะผู้นำของผู้บริหารเท่านั้นที่สามารถร่วมกันทำนายระดับการพัฒนาโรงเรียนได้ถึงร้อยละ 21 ทั้ง ๆ ที่การจัดองค์การมิได้มีความสัมพันธ์กับระดับการพัฒนาโรงเรียน

4. เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารจำแนกตามเพศ อายุ วุฒิ และประสบการณ์ในการทำงาน ที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนทั้ง 7 ปัจจัย ปรากฏว่าผู้บริหารที่มีเพศ วุฒิ และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเหล่านั้นไม่แตกต่างกันคงมีอายุเท่านั้นที่เป็นตัวแปรสำคัญ กล่าวคือ ผู้บริหารที่มีอายุน้อย มีความเห็นแตกต่างจากกลุ่มผู้บริหารที่มีอายุปานกลางและมากในปัจจัยการจัดองค์การ โดยเห็นว่าปัจจัยด้านนี้สามารถส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนได้มากกว่า ส่วนปัจจัยด้านอื่น ๆ ผู้บริหารมีความเห็นไม่แตกต่างกัน

5. เมื่อเทียบความคิดเห็นของอาจารย์จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิ และประสบการณ์ในการทำงานที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนทั้ง 7 ปัจจัย ปรากฏว่าอาจารย์ทุกกลุ่มมีความเห็นต่อปัจจัยเหล่านั้นไม่แตกต่างกันแต่อย่างใด

สรุปผลการวิจัย

809 → ผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปประเด็นเพื่อนำไปสู่การอภิปรายได้ดังต่อไปนี้

๒๐/๕ 1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา 7 ปัจจัยนี้มี 6 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับการพัฒนา ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร การเงิน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารงานวิชาการ ความสัมพันธ์กับชุมชน และบรรยากาศของโรงเรียน ในปัจจัยทั้ง 7 นี้มี 4 ปัจจัยที่สามารถร่วมกันทำนายระดับความก้าวหน้าได้ถึงร้อยละ 21 คือ ปัจจัยด้านบุคลากร การจัดองค์การ การเงิน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร

๒๐/๒ 2. เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ของผู้บริหารมีใช้ตัวแปรสำคัญที่จะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนแตกต่างกันไป แต่อายุมีความสำคัญอยู่บ้างเพราะผู้บริหารที่มีอายุน้อยจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดองค์การแตกต่างไปจากผู้บริหารที่มีอายุปานกลางและมากเพียงปัจจัยเดียว

๒๐/๓ 3. อาจารย์ที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

ผลการวิจัยพอสรุปประเด็นที่จะนำไปสู่การอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนทั้ง 7 ปัจจัยนั้น มีอยู่ 6 ปัจจัย ซึ่งได้แก่ บุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน ที่มีความสัมพันธ์กับระดับการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ซึ่งเป็นไปตามผลการสำรวจความเห็นเบื้องต้นของผู้บริหารดีเด่นของโรงเรียนมัธยมศึกษาในชั้นศึกษากรอบความคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน ผลการวิจัยยืนยันให้เห็นว่าปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัยนี้ จะเป็นตัวแปรที่สำคัญสำหรับการพัฒนาโรงเรียนให้มีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งจะบอกกล่าวถึงความสำคัญตามลำดับดังนี้

1.1 ปัจจัยที่มีความสำคัญมากคือ บุคลากร เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยบริหารที่สำคัญที่สุดของหน่วยงาน องค์การที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์การนั้นจะต้องประกอบด้วยบุคคลที่ดี (Lepawsky. 1952 : 48) บุคลากรในโรงเรียนจะประกอบด้วยคณาจารย์ ซึ่งเป็นกำลังส่วนใหญ่ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังประกอบด้วย

เจ้าหน้าที่ นักการภารโรง หากบุคคลเหล่านี้มีสมรรถภาพในการทำงานสูง มีวินัย มีความตั้งใจดี ให้ความร่วมมือ และมีความพอใจในการทำงาน ก็จะเป็นกำลังสำคัญในการทำงาน ช่วยผลักดันงานของโรงเรียนให้ก้าวหน้าไปได้ด้วยดี ในการพัฒนาโรงเรียนผู้บริหารจำเป็นจะต้องแสวงหาความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายทั้งในด้านความคิดเห็น และการปฏิบัติการ หากไม่มีความร่วมมือในส่วนนี้การพัฒนาคงเป็นไปได้ยากปัจจัยนี้จึงมีความสำคัญในอันดับสูงสุด

1.2 การเงิน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาในระดับที่มีความสำคัญรองลงมา เงินเป็นหนึ่งในปัจจัยของการบริหารที่สำคัญ (กมล ธิโสภา. 2526 41-46) เพราะเงินจะช่วยให้การพัฒนาหลาย ๆ ส่วนเป็นไปได้เร็วขึ้น การพัฒนาโรงเรียนหลายด้านไม่ว่าจะเป็นด้านคุณภาพการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม และความพร้อมทางด้านบุคลากร ต้องอาศัยเงินเป็นปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญ ความพร้อมและความเพียงพอทางการเงินจะทำให้กระบวนการพัฒนามีโอกาสเป็นไปได้ด้วยความต่อเนื่องราบรื่นและมีความก้าวหน้า เงินยังช่วยลดความเครียดและความวิตกกังวลในการวางแผนและการจัดการอีกด้วย เงินที่ใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาโรงเรียนส่วนใหญ่มาจาก 5 แหล่งใหญ่ คือ เงินบำรุงการศึกษา เงินงบประมาณ เงินบริจาค เงินรายได้จากผลิตผลของนักเรียน และเงินรายได้จากการจัดกิจกรรมของแต่ละหมวดวิชา (สวัสดี นิเทศวิธี. 2527 : 30 - 34) โรงเรียนจะต้องจัดหาเงินจากแหล่งเหล่านี้ให้ได้มากที่สุด หากปราศจากเงินเหล่านี้แล้ว การพัฒนาคงไม่ก้าวหน้าได้ง่ายนัก ความสำคัญของปัจจัยการเงินจึงอยู่ในระดับที่สูง เป็นอันดับสอง

1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารก็เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนา ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำโน้มน้าวชักจูงเพื่อนร่วมงานให้เห็นคุณค่าของการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีกว่า จึงต้องมีวิสัยทัศน์และสามัญสำนึกในการตั้งเป้าหมายการดำเนินงานให้เกิดการสร้างสรรค์ ต้องใช้อำนาจและบุคลิกภาพให้กลมกลืนในการสร้างความร่วมมือ ในการดึงศักยภาพสูงสุดของผู้ร่วมงานออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่โรงเรียน กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาสมรรถภาพให้เข้มแข็งและก้าวหน้าอยู่เสมอ ผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะหลาย ๆ ด้านในการระดมความคิดอย่างสร้างสรรค์ ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนและการทำงาน อดทนต่อความขัดแย้งและความผิดพลาดในขณะเดียวกันต้องใช้หลักจิตวิทยาและพฤติกรรมศาสตร์ในการสร้างพลังและจูงใจของผู้ร่วมงานให้ทุ่มเทกับงานของโรงเรียนอย่างเต็มศักยภาพ

(วิจิตร วรตบางกูร. 2535 : 34) ผู้บริหารที่ใช้ภาวะผู้นำได้เหมาะสมกับธรรมชาติของผู้ร่วมงานย่อมมีโอกาสทำงานได้สำเร็จก้าวหน้าได้มากกว่าผู้บริหารที่บกพร่องในเรื่องนี้

1.4 การบริหารงานวิชาการ ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาในลำดับที่สี่ การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของผู้บริหาร และเป็นหน้าที่หลักของโรงเรียน การพัฒนาโรงเรียนไม่ว่าจะมุ่งไปด้านใดก็ตาม ผลของการพัฒนาจะต้องเกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้และชีวิตของนักเรียนในระหว่างที่ศึกษาเล่าเรียนอยู่เป็นสำคัญ ผู้บริหารที่จัดการวิชาการและความเจริญของงานของนักเรียนก็จะหันทิศทางการพัฒนาไปสู่งานวิชาการ การบริหารงานด้านนี้ผู้บริหารจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร ต้องมีหลักวิชาที่ดีสามารถนำคณะครูอาจารย์ให้ใช้กำลังความสามารถ สติปัญญา และมีมืออย่างเต็มที่ (เอกวิทย์ ณ ถลาง. 2523 : 200) เมื่อผลการบริหารวิชาการเกิดแก่นักเรียน โรงเรียนย่อมได้รับชื่อเสียงและความศรัทธาจากผู้ปกครองนักเรียนและสังคม การพัฒนาโรงเรียนย่อมได้รับการสนับสนุนและได้รับความร่วมมือกว้างขวางมากขึ้น

1.5 ความสัมพันธ์กับชุมชน ปัจจัยนี้มีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนไม่น้อย และเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารโรงเรียนโดยทั่วไป การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นช่องทางที่ทำให้โรงเรียนสามารถร่วมกับชุมชนพัฒนาสมาชิกให้เป็นคนดี มีความสามารถ เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ช่วยให้ชุมชนมีความเข้าใจอันดีต่อโรงเรียนและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือต่อกิจการและการพัฒนาเด็กและโรงเรียนที่จะมีขึ้น ในขณะเดียวกันโรงเรียนก็สามารถให้บริการแก่ชุมชนได้มากขึ้นทั้งด้านการศึกษาและบริการด้านอื่น ๆ โรงเรียนมีโอกาสแสดงความรับผิดชอบต่อชุมชนได้ชัดเจนขึ้น จนโรงเรียนกลายเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและชุมชนก็เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนและสามารถเดินทางร่วมกันไปสู่ความเจริญก้าวหน้าได้ (สุนิษฐา ชีระกุล. 2522 : 51 - 52) ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานนี้ มักจะมีโอกาสพัฒนาโรงเรียนและวิชาการให้ก้าวหน้า โดยได้รับความร่วมมือ ช่วยเหลือ ศรัทธาเชื่อถือจากชุมชนได้มากกว่าผู้บริหารที่ละเลยงานส่วนนี้เสีย

1.6 บรรยากาศของโรงเรียน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาโรงเรียนเป็นอันดับสุดท้าย บรรยากาศของโรงเรียนเป็นผลของการจัดสภาพแวดล้อม สภาพการทำงาน ของบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ในโรงเรียน รวมถึงสัมพันธภาพระหว่างกลุ่มบุคคลในโรงเรียนด้วย บรรยากาศของโรงเรียนมีอิทธิพลต่อความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคคลอย่างมาก โดยเฉพาะ

ทางด้านสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์ ระหว่างอาจารย์กับอาจารย์ และอาจารย์กับนักเรียนและผู้ปกครอง หากสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการทำงานและสัมพันธภาพระหว่างบุคคลอบอุ่น แจ่มใส อิสระ และมีสิทธิเสมอกันเกลียว ย่อมทำให้บุคลากรทุกฝ่ายมีความสุข มีความรู้สึกเป็นกลุ่มพวกเดียวกัน ร่วมมือกันทำงาน และช่วยให้ผลงานมีคุณธรรม (Halpin and Croft. 1963 : 133 - 152) ปัจจัยทางด้านบรรยากาศของโรงเรียนมีส่วนสัมพันธ์กับการพัฒนาโรงเรียนอย่างมากด้วย

2. ผลการวิจัยพบว่าปัจจัย 4 ปัจจัยอันได้แก่ บุคลากร การเงิน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการจัดองค์การ สามารถร่วมกันทำนายระดับการพัฒนาโรงเรียนได้ถึงร้อยละ 21 ซึ่งหมายความว่า หากโรงเรียนมีความพร้อมทางด้านบุคลากรที่มีความสามารถและให้ความร่วมมือดี มีความพร้อมทางการเงิน ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำสูง มีเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาโรงเรียนชัดเจน ได้รับความร่วมมือใช้ศักยภาพของอาจารย์ได้อย่างเต็มที่ ประกอบกับโรงเรียนมีการจัดองค์การที่มีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นไม่เป็นระบบคงที่มากเกินไป สามารถปรับให้ตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับกิจกรรม หากโรงเรียนมีความพร้อมในปัจจัยเหล่านี้แล้ว โรงเรียนจะสามารถพัฒนาไปสู่ระดับที่ดีขึ้นได้อย่างแน่นอน และสามารถทำนายระดับการพัฒนาโรงเรียนได้ถึงร้อยละ 21 (หมายความว่า โรงเรียนที่มีความพร้อมใน 4 ปัจจัยนี้ ปัจจัยทั้งสี่นี้จะร่วมกันส่งผลต่อการพัฒนาได้ถึงร้อยละ 21 ส่วนอีกร้อยละ 79 จะเป็นอิทธิพลของปัจจัยหรือกิจกรรมอื่น)

เป็นที่น่าสังเกตว่า การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับการพัฒนาของโรงเรียนนั้น ปรากฏว่าปัจจัยด้านการจัดองค์การไม่มีความสัมพันธ์ต่อระดับการพัฒนา แต่กลับมาเป็นตัวร่วมทำนายระดับการพัฒนาโรงเรียนด้วย นั่นก็หมายความว่า การจัดองค์การตามหลักวิชาการบริหารเพียงอย่างเดียวจะไม่ทำให้โรงเรียนพัฒนาไปได้ (ตาราง 11) แต่หากจัดองค์การให้เป็นระบบที่ยืดหยุ่นได้ (ตาราง 12 ค่า Beta และ ค่า t เป็นลบ) ไม่ยึดในเรื่องรูปแบบ ไม่แยกงาน แยกสายบังคับบัญชาออกจากกันอย่างตายตัว เปิดโอกาสให้มีการเลื่อนไหล ปรับเปลี่ยนเพื่อความคล่องตัวในการทำงานร่วมกันแล้ว การจัดองค์การจะมีอิทธิพลในการทำนายระดับการพัฒนาโรงเรียนร่วมกับปัจจัยทั้งสามด้วย

3. เมื่อเปรียบเทียบผู้บริหารที่มีเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ว่ามีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ จะส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนแตกต่างกันหรือไม่ ปรากฏว่าตัวแปรทั้งสามตัวนี้ ไม่มีความสำคัญที่จะทำให้ความคิดเห็นของผู้บริหารแตกต่างกันไป แต่กลับพบว่าตัวแปรที่เป็นอายุมีความสำคัญอยู่มาก เพราะผู้บริหารที่มีอายุน้อยจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดองค์การแตกต่างไปจากกลุ่มผู้บริหารที่มีอายุปานกลางและมาก โดยกลุ่มผู้บริหารที่มีอายุปานกลางและมากมีความเห็นว่าการจัดองค์การที่ดีจะส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนได้มากกว่า ผลการวิจัยลักษณะนี้อธิบายได้ว่า ผู้บริหารที่มีอายุปานกลางและมาก จะมีประสบการณ์ในการบริหารงานมาก พอจะเห็นปัญหาทางการบริหารอันเกิดจากความบกพร่องในการจัดองค์การ เช่น ปัญหาการให้งานซ้ำซ้อน ปัญหาความขัดแย้งทำให้ต้องใช้เวลาในการแก้ปัญหาบุคลากรต้องใช้เวลาเพื่อการประสานงาน และเพื่อการมอบหมายงาน ผู้บริหารที่มีอายุปานกลางและมากจะมองว่าปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะทำให้กระทบต่อความสำเร็จคือ ความเป็นหนึ่งเดียว และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาโรงเรียน และความสำเร็จของงาน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของคนจำนวนมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของเทวิน จันทรศักดิ์ (Sornkaew. 1987 : 49 ; citing Tewin. 1985) ที่ว่าอายุของผู้บริหารสถาบันมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสูงกับความสำเร็จขององค์การ

ผู้บริหารที่มีอายุน้อย (ต่ำกว่า 40 ปี) อาจจะเป็นผู้บริหารรุ่นใหม่ เพิ่งเข้ามารับตำแหน่งบริหาร มีประสบการณ์น้อย ไม่ค่อยเห็นความสำคัญของการจัดระบบหรือรูปแบบขององค์การมากนัก จะให้ความสำคัญกับงานด้านอื่น ๆ เช่น การแก้ปัญหา การควบคุมดูแลให้งานสำเร็จ มีความยืดหยุ่นในการทำงานมากกว่า จึงเป็นไปได้ว่าธรรมชาติลักษณะนี้จะส่งผลทำให้ความเห็นแตกต่างไปจากผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า

ความแตกต่างในด้านความคิดเห็นของผู้บริหารอายุน้อย และผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า อาจมีผลมาจากความแตกต่างในขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยก็ได้ กล่าวคือ ผู้บริหารอายุน้อยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีเพียง 4 คน ส่วนผู้บริหารที่มีอายุปานกลางมี 8 คน และผู้บริหารที่มีอายุมากมีถึง 38 คน

4. อาจารย์ที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ที่แตกต่างกันมีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนไม่แตกต่างกัน แสดงว่าตัวแปรทั้ง 4 ตัวนี้ไม่มีความสำคัญที่จะทำให้ความคิดเห็นของอาจารย์แตกต่างกันไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการพัฒนา

โรงเรียนเป็นเรื่องของทุกฝ่ายในโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรืออาจารย์ ไม่ว่าจะเพศ อายุ วุฒิการศึกษา หรือประสบการณ์มากนักน้อยเพียงใดจะต้องเข้าใจเป้าหมาย การกิจและ การปฏิบัติการภายในโรงเรียนเหมือน ๆ กัน ซึ่งเป็นผลมาจากการประชุมและระบบการสื่อสาร ในโรงเรียนนั่นเอง นอกจากนี้กลุ่มอาจารย์ยังเป็นบุคลากรกลุ่มใหญ่ที่สำคัญในการดำเนินงาน ของโรงเรียน อาจารย์จะได้รับผลจากการจัดองค์การ จากผู้ร่วมงาน งบประมาณการเงินที่ โรงเรียนเมื่ออยู่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารงานวิชาการ บรรยากาศของโรงเรียน และ ความสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีต่อชุมชนในลักษณะที่เหมือน ๆ กัน และต่างก็ตระหนักถึงความ สำคัญของปัจจัยเหล่านี้ว่ามีผลต่อการพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้า ด้วยเหตุนี้เองอาจารย์ทุกกลุ่ม จึงให้ความสำคัญและมีความเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทั้ง 7 ปัจจัยไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่จะนำไปสู่การเสนอแนะได้ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

ผลการวิจัยปรากฏว่าปัจจัยที่สามารถทำนายระดับการพัฒนาของ โรงเรียนมัธยม ศึกษาในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร การจัดองค์การ การเงิน และภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องให้ความสำคัญและให้ความสนใจในการ พัฒนาปัจจัยเหล่านี้ให้จริงจังยิ่งขึ้น เพื่อโรงเรียนจะสามารถพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

1. การพัฒนาปัจจัยทางด้านบุคลากร ให้บุคลากรมีสมรรถภาพในการทำงานให้ สูงขึ้น มีความอดุสาหะวิริยะและเสียสละ โดยผู้บริหารจะต้องถือเป็นหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถทันสมัย ให้แรงจูงใจที่เหมาะสมแก่อาจารย์เพื่อให้อาจารย์ มีแรงจูงใจมีความพึงพอใจในการทำงาน จัดสรรแบ่งภารกิจและความรับผิดชอบให้เหมาะสม เป็นธรรม เพื่อสร้างความสำเร็จให้แก่บุคลากรทุกคน

ผู้บริหารควรประสานงานกับคณะศึกษาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เช่น มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้จัดโครงการพัฒนาสมรรถภาพอาจารย์ในด้านการเรียนการสอน การบริหารงาน และบริการอย่างต่อเนื่อง เป็นช่วงระยะสั้น ๆ จะให้ประโยชน์แก่โรงเรียนอย่างยิ่ง

ผู้บริหารยังควรประสานงานกับกองการมัธยมศึกษา และกรมสามัญศึกษา ในเรื่องการขอโควต้าส่งครูอาจารย์ศึกษาต่อในระดับปริญญาชั้นสูง หรือการจัดทัศนศึกษาดูงานโรงเรียนตัวอย่างในประเทศหรือต่างประเทศ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และโลกทรรศน์ให้กว้างขึ้น

2. การจัดองค์การเป็นปัจจัยร่วมที่มีความสำคัญ แต่เนื่องจากผลการวิเคราะห์มีค่าออกมาเป็นลบแสดงว่าผู้บริหารจะต้องหารูปแบบการจัดองค์การที่ไม่ใช้รูปแบบตายตัว แต่มีความคล่องตัว และมีการมอบหมายความรับผิดชอบให้ทั่วถึงทุกคน ผู้บริหารส่วนใหญ่จะมอบหมายงานให้แก่คนที่ทำงานดีและเป็นที่ไว้วางใจ แต่บุคลากรอีกส่วนหนึ่งจะไม่ค่อยมีโอกาสได้แสดงความสามารถ ควรจัดรูปแบบการบริหารองค์การโดยการให้ทุกคนมีโอกาสทำงานและหมุนเวียนกันเป็นผู้นำ ผู้รับผิดชอบงานสำคัญ ๆ เพื่อเพิ่มคุณค่าของบุคคลได้มากขึ้น

3. การเงินเป็นปัจจัยสำคัญ การพัฒนาและการบริหารโรงเรียนจะต้องอาศัยการเงินที่เพียงพอ เพื่อให้ได้เงินมาสนับสนุนเงินในงบประมาณ ผู้บริหารจะต้องขอความร่วมมือจากครู ผู้ปกครอง และนักเรียนในการแสวงหาแนวทางหาเงินมาใช้อย่างมีคุณธรรม อาจจะโดยการจัดกิจกรรม การจัดงานแสดง การรับบริจาค ผู้บริหารควรเยี่ยมเยียนพบปะผู้บริหารดีเด่นของโรงเรียนอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเรื่องนี้ให้มากขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารควรศึกษาโครงการต่าง ๆ ที่โรงเรียนต้องการขอเงินสนับสนุนจากกรม และควรเตรียมตัวให้พร้อมเมื่อเสนอของบประมาณ พร้อมทั้งชี้แจงอย่างสมเหตุสมผลและน่าเชื่อถือ

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ในเรื่องภาวะผู้นำ และพัฒนาสมรรถภาพในการใช้ภาวะผู้นำให้แนบเนียน เหมาะสมกับสถานการณ์ อาจโดยการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง การร่วมพบปะกับเพื่อนนักบริหาร การเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการที่สถาบันอุดมศึกษาจัดขึ้น การขอความร่วมมือจากภาควิชาการบริหาร

การศึกษา ของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ให้จัดการอบรมช่วงสั้น ๆ เป็นครั้งคราวในเรื่องที่ผู้บริหารต้องการเรียนรู้ ควรเสนอให้กองการมัธยมศึกษา จัดทัศนศึกษาดูงาน หรือเยี่ยมเยียนผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารการศึกษาระดับอื่น ๆ เพื่อสร้างโลกทัศน์ให้กว้างขวางขึ้น การพบปะผู้บริหารสังกัดอื่น ๆ เช่น กรมการปกครอง กรมการพัฒนาชุมชน ฯลฯ ก็นับว่าเป็นโอกาสที่จะได้ศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารและการเป็นผู้นำ

5. การบริหารวิชาการ บรรยากาศของโรงเรียนและความสัมพันธ์กับชุมชน ก็มีความสัมพันธ์กับระดับการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาเช่นเดียวกัน ผู้บริหารโรงเรียนไม่ควรละเลยเรื่องนี้ หรือปล่อยให้เป็นหน้าที่ของผู้ช่วยฝ่ายต่าง ๆ เท่านั้น เป้าหมายทางวิชาการ ควรเป็นเป้าหมายสูงสุดซึ่งต้องชักจูงความเข้าใจกับคณาจารย์และบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ อยู่เสมอ

ผู้บริหารต้องสอดคล้องดูแลทุกข์สุขของสัมพันธ์ภาพทั่ว ๆ ไปของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี พร้อมทั้งจะเผชิญและจัดการกับความขัดแย้งก่อนจะลุกลามถึงขั้นที่เป็นอันตรายต่อโรงเรียน มนุษยสัมพันธ์อันดีของผู้บริหาร และการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีได้

ผู้บริหารควรใช้เวลาและความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โดยมอบหมายภารกิจให้แก่อาจารย์ทุกคนช่วยโรงเรียน สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีต่อชุมชนทั้งในการเชิญชวนชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในโรงเรียนการเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน และการรับความเห็นต่าง ๆ ด้วยทัศนคติที่ดี ผู้บริหารจะต้องไม่ลืมที่จะขอความร่วมมือจากชุมชนในกิจการใด ๆ ที่โรงเรียนต้องการจัดขึ้นเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการเรียนการสอนของนักเรียนและอาจารย์

2. ข้อเสนอแนะสำหรับกรมสามัญศึกษา

2.1. กรมสามัญศึกษาควรให้การสนับสนุนโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานครในเรื่องบุคลากร โดยจัดสรรอัตรากำลังที่มีคุณภาพให้โรงเรียนอย่างเพียงพอ สนับสนุนโครงการพัฒนาบุคลากรทั้งที่โรงเรียนจัดขึ้นและที่สถาบันอื่น ๆ จัดขึ้นช่วยโรงเรียนแก้ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรตามควรแก่กรณี ควรให้การสนับสนุนในเรื่องการเงินงบประมาณอย่างเหมาะสมเพื่อให้โรงเรียนสามารถดำเนินกิจการและสามารถพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

4 ๕๖ 2. กรมสามัญศึกษาควรจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาผู้บริหารและพัฒนาบุคลากร
อาจารย์เป็นระยะ ๆ และอย่างต่อเนื่อง โดยเสาะหารูปแบบที่เหมาะสมโดยมีเป้าหมายที่
การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารงานวิชาการ พัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพสูง
และมีความเจริญก้าวหน้า

กรมสามัญศึกษาอาจจะทำโครงการขอความร่วมมือกับคณะศึกษาศาสตร์
(ภาควิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาหลักสูตรการสอน) ของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้ช่วยพัฒนา
และยกระดับคุณวุฒิของผู้บริหารและครูให้สูงขึ้น ให้มีความรู้ประสบการณ์และแนวคิดที่ใหม่ ๆ
สามารถบริหารงานให้สร้างสรรค์ และควรให้ความสำคัญแก่ผู้บริหารที่มีอายุน้อยให้มากขึ้น
4 ๕๖ 3. กรมสามัญศึกษาควรช่วยเผยแพร่ผลงานวิจัยนี้ไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษา
และกระตุ้นให้โรงเรียนให้ความสนใจกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาให้มากยิ่งขึ้น

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

4 ๕๖ 1. ควรนำปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนทั้ง 7 ปัจจัยนี้ไปทำวิจัยกับ
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอื่น ๆ หรือภาคอื่น ๆ เพื่อให้สามารถได้ผลการวิจัยที่ครอบคลุม
โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหมด

4 ๕๖ 2. ควรมีการศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบการจัดองค์การที่เหมาะสมกับโรงเรียน
มัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร

4 ๕๖ 3. ควรศึกษาความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน
กรุงเทพมหานคร เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์ในตัวแปร
อื่น ๆ อยู่มาก

גדולתו ונצחיותו

บรรณานุกรม

- กมล ธิโสภา. "การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและประเทศไคโลเคียง," เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา มหาวิทยาลัยโซทัยธรรมมาธิราช. กรุงเทพฯ : ทำงท่นส่วนจำกัด โรงพิมพ์ยูไนเตดโปรดักชั่น, 2525.
- _____. "การเงินและการงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษา," ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยโซทัยธรรมมาธิราช. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ทำงท่นส่วนจำกัด โรงพิมพ์ยูไนเตดโปรดักชั่น, 2526.
- กมล ภูประเสริฐ. "กระบวนการในการพัฒนาคุณภาพ," อนุสรณ์งานสถาปนากิจศกคุณแม่อัย ภูประเสริฐ. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2532.
- โกวิท วรพนธ์. "ประกาศกรมสามัญศึกษา เรื่อง ทิศทางในการจัดการมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษา," ใน เอกสารเรื่อง บทบาท ท่นที่ ทิศทาง จุดเน้นการจัดการศึกษาและโครงการสำคัญ กรมสามัญศึกษา. หน้า 9 - 10. กรมสามัญศึกษา, 2533.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2530 - 2534. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ยูไนเตดโปรดักชั่น, 2528.
- _____. รายงานการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของการมัธยมศึกษา (ฉบับสรุป), กรุงเทพฯ : บี เอส พรินติง แอนด์ พับลิเคชัน, 2531.
- _____. วัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการ ของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539). กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2534.
- เดชา พวงงาม. การศึกษานฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2531. อัดสำเนา.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชจำกัด, 2533.
- _____. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2533.
- นทีทิพย์ สมเกียรติกุล. "การพัฒนาองค์การ," ใน เอกสารการประชุมสัมมนาผู้บริหารการศึกษา เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการทางการศึกษา. เอกสารหมายเลข 1 หน้า 1/1 - 1/7. กรุงเทพมหานคร ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533.

- นิพนธ์ เทพวัลย์. "ประชากรกับคุณภาพการศึกษา," การมัธยมศึกษากับสังคมไทยในอนาคต.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2529.
- บุญเลิศ โยสีดา. แนวทางพัฒนาความร่วมมือกลุ่มโรงเรียนกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด.
วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2531.
- พะยอม แก้วกำเนิด. "การวางแผนงานระดับโรงเรียน," สรุปคำกล่าวของอธิบดีกรม
สามัญศึกษาในการบรรยายให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา วันที่ 4 มีนาคม 2530.
_____ . หลักการของหลักสูตรประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533.
กรุงเทพฯ : กรมวิชาการ, 2533.
- พจน์ สะเพียรชัย. "มองการศึกษา," วารสารการศึกษาแห่งชาติ. (1) มิถุนายน -
กรกฎาคม 2528.
- ปิยะ โสธร. "การฝึกหัดครูกับการรับใช้สังคม," เอกสารประชุมวิชาการ กรมการ
ฝึกหัดครู. กรุงเทพฯ : หน้า 37 - 38. กรมการฝึกหัดครู, 2528.
- มัญญ วงศ์นารี. ความรู้พื้นฐานในการพัฒนาองค์การ. ม.ป.ท., 2519, อัดสำเนา.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ : บริษัทศึกษาพรจำกัด, 2531.
- วิจิตร วรุตบางกูร. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา อธิการบดี คณบดี หัวหน้าภาควิชา.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2535 อัดสำเนา.
- วิจิตร วรุตบางกูร และสุนิษฐา ธีระกุล. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา
เบื้องต้น. สมุทรปราการ : ชนิษฐาการพิมพ์, 2523.
- สมชัย วุฒิปรีชา. "แนวโน้มการศึกษาไทยในอนาคต," เอกสารประกอบการประชุมสัมมนา
ทางวิชาการ. หน้า พ.12 - พ.15. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะ
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2534.
- สวลี นีเทศวรวิทย์. "10 คำถามในด้านพัฒนาโรงเรียนให้ได้รับพระราชทานรางวัล 3 ปี
ซ้อน," สารพัฒนาหลักสูตร. หน้า 30 - 34. ธันวาคม 2527.
- สรายุทธ์ เสรฐจุชร. แนวทางการปรับปรุง การปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ด้วย
ความนิยมในภูมิภาคตะวันตก. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร
2529. อัดสำเนา.
- สามัญศึกษา, กรม. คู่มือการบริหารการใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524.
กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์, 2524.
- _____ . กองการมัธยมศึกษา. ขอบข่ายและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2531.

สามัญศึกษา กรม. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2532. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
การศาสนา, 2532.

_____ . ก. รายงานผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2533.

หน้า 19 - 20 กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา, 2534. อัดสำเนา.

_____ . ข. กองการมัธยมศึกษา. สรุปจำนวนนักเรียนที่สมัครเข้าเรียนชั้น ม.1 และ
ม.4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา (เพิ่มเติม) สังกัดกรมสามัญศึกษา (ส่วนกลาง)
ปีการศึกษา 2534. หน้า 1 - 4. กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา, 2534.
อัดสำเนา.

สามัญศึกษา, กรม. รายชื่อโรงเรียนรัฐบาลส่วนกลาง สังกัดกองการมัธยมศึกษากรมสามัญ
ศึกษา. กรุงเทพฯ : หน้า 1 - 6. กองการมัธยมศึกษา, 2534. อัดสำเนา.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. สังคมวิทยาการเมือง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : เจ้าพระยา
การพิมพ์, 2532.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
ไทยวัฒนาพานิช, 2525.

_____ . ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
ตะเกียง, 2534.

สุพิชญา อีระกุล. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน. พิมพ์ครั้งที่ 2.
สมุทรปราการ. ชนิษฐการพิมพ์, 2522.

โสภาค วิริโยธิน. "การนำ O.D. ไปใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา," ใน เอกสารการ
ประชุมสัมมนาผู้บริหารการศึกษา เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนารองคํการทางการศึกษา.
เอกสารหมายเลข 15 หน้า 1 - 11. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533.

อนันต์ เกตุวงศ์. การบริหารการพัฒนา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2523.

อรุณ รักรธรรม. การพัฒนารองคํการ : การสร้างและพัฒนากํการงานเป็นทีม. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2524.

เอกวิทย์ ณ ถลาง. "ข้อคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ," ใน ประมวลบทความทาง
การศึกษาสำหรับผู้บริหารการศึกษา. นครปฐม : พระปฐมการพิมพ์, 2523.

Burke, Earren W. "A Comparison of Management,.." Journal of Applied Behavioral Science. (7) : 203 - 214; 1971.

Campbell, Ronald. Introducation to Educational Administration. 4th ed. New York : Allyn and Becon, 1971.

Daniel, C. Feldmen and Hugh J. Arnald. Managing Individual and Group Behavior in Organizations. 2 nd ed. Singapore : McGraw - Hill, 1985.

Dubrin, Andrew J. Fundamental of Organization Behavior : An Applied Perspective Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall Inc., 1984.

Franklin, Jerome L. "Characteristic of Successful and Unsuccessful Organization Development," The Journal of Applied Behavioral Science, 14 December, 1976.

Flipppo, Edwin B. Principle of Personnel Management. 3 rd ed. New York : McGraw - Hill, 1971.

Gaban, Charles Saimin. "The Necessary Job Competencies of Secondary School Principals as Perceived by School Administrations in Sabah, Malaysis," Dissertation Abstracts International. 44 (05) : 1266 - A ; 1982.

Greiner, Larry E. "Patterns of Organization Change," in Gene W. Delton, Paul R. Lawrence and Lerry E. Gleim (eds) Organizational Change and Development. Homewood, Illinois. Richard D. Irwin, 1972.

Good, Carter V. Dictionary of Education. 3rd ed. New York : McGraw - Hill, 1973.

Halpin, Andrew W. and Don B. Croft. The Organinzation Climate of School. Chicago : University of Chicago Press, 1963.

Herzberg, Frederick, Bernard Mausner and Barbara Synderman. The Motivation to Work. New York : John Wiley, 1959.

Kijai, Jimmy, "School : Effectiveness Characteristics and School Incentive Reward," Dissertation Abstracts International. 48 (04):329 - A ; 1987.

Leavitt, Harold J. Applied Organization Change in Industry: New Perspective In Organization Research. New York : John Wiley & Sons, 1964.

Lipawsky, Albert. Administration. New York : Alfred & Knopf Inc., 1952.

Lewin, Kurt. Field Theory in Social Sciences. New York : Harper & Row, 1951.

Maslow, Abraham H. Motivation and Personality. 2 nd ed. New York : Harper and Row, 1970.

McGill, Michael E. Organization Development for Operationg Managers. New York : A Division of American Management, 1977.

McGregor, Douglas. The Human Side of Enterprise. New York : McGraw-Hill, 1960.

Ruhl, Max L. "The Development of a servey of School Effectiveness (Climate, Principal Leadership)." Dissertation Abstracts International. 46 (11) : 3216 - A ; 1985.

Tewin, Chantarasak. Factors Related to Organizational Effectiveness of King Mongkut's. Institute of Technology, North Bangkok Campus. Master's Thesis. Technological University of the Philippines, 1985.

Theera, Sornkaew. Organizational Climate and Effectiveness of Colleges of Physical Education in Thailand. Doctoral Dissertation, University of Northern Philippines, 1987.

Yamane, Taro. Statistics : An Introduction Analysis. 2nd ed. New York : Harper and Row, 1970.

חברת

ภาคผนวก ก

- หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

สำเนา

ที่ ทม 1007/1558

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

10 เมษายน 2535

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางจันทิมา เรื่องศิริ เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพ-
มหานคร

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

รศ.ดร. วิจิตร วรุตบางกูร

ประธาน

รศ.ดร. สมพร วงษ์น้อย

กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์คือ ขอหนังสือราชการเพื่ออำนวยความสะดวกในการขอความ
ร่วมมือจากโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยให้ผู้อำนวยการ
และอาจารย์ตอบแบบสอบถาม ในระหว่างเดือนพฤษภาคม - มิถุนายน 2535 เพื่อเป็นข้อ
มูลในการทำวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมพร บัวทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

สำเนา

ที่ ศธ 0806/01852

กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ ถนน. 10300

22 เมษายน 2535

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางจรัสสุลี เรืองศิริ นิสิตปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง
"ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน
และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร" ในการนี้
นิสิตมีความประสงค์ขอความร่วมมือจากผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร ตอบแบบสอบถาม เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการทำ
วิจัย

กองการมัธยมศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่า การทำวิจัยดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อ
การพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ให้มีประสิทธิภาพ
ยิ่งขึ้นสมควรให้การสนับสนุน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอำนวยความสะดวกในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ด้วย

จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายประจวบ วัจนะรัตน์)

ผู้อำนวยการกองการมัธยมศึกษา

ฝ่ายส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา

โทร. 2828466

โทรสาร. 2824096

สำเนา

โรงเรียนวัดพุทธบูชา หมู่ 3
แขวงบางมด เขตราชบุรีบูรณะ
กรุงเทพมหานคร 10140

20 พฤษภาคม 2535

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วยข้าพเจ้า นางจรัสสุลี เรืองศิริ ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนวัดพุทธบูชา กรุงเทพมหานคร ปัจจุบันเป็นนิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง
"ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร" งานวิจัย
ดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ของกรมสามัญศึกษาอย่างยิ่ง
ดังนั้นข้าพเจ้าจึงขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้ โดย
ผู้อำนวยการโรงเรียน ตอบ 1 ฉบับ อีก 10 ฉบับ เป็นหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนของ
ท่านเป็นผู้ตอบ และได้โปรดรวบรวมแบบสอบถามทั้ง 11 ฉบับ จัดใส่ซอง ข้าพเจ้าจะไปรับ
ด้วยตนเอง ภายในวันที่ 29 พฤษภาคม 2535 และขอกราบขอบพระคุณ มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นางจรัสสุลี เรืองศิริ)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพุทธบูชา

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร
และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน

1. การจัดองค์การ
2. บุคลากร
3. การเงิน
4. การบริหารงานวิชาการ
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
6. บรรยากาศของโรงเรียน
7. ความสัมพันธ์กับชุมชน

ได้โปรดอ่านและตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง คำตอบของท่าน

จะช่วยให้การวิจัยสมบูรณ์ และผู้วิจัยถือเป็นความลับ

กราบขอบพระคุณยิ่ง

ฉัตรสุลี เวียงศิริ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] ที่กำหนดไว้ให้ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตนเอง

ข้อ 1. เพศ

[] ชาย

☐

[] หญิง

ข้อ 2. อายุ

[] ต่ำกว่า 40 ปี

☐

[] ระหว่าง 40 ปี ถึง 50 ปี

[] มากกว่า 50 ปี

ข้อ 3. วุฒิการศึกษา

[] ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐

[] ปริญญาตรี

[] สูงกว่าปริญญาตรี

ข้อ 4. ประสบการณ์ในการทำงาน

[] น้อยกว่า 5 ปี

☐

[] ระหว่าง 5 ปี ถึง 10 ปี

[] มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 เป็นข้อความเกี่ยวกับปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยให้ท่านอ่านข้อความที่กำหนดไว้ในแบบสอบถาม แล้วพิจารณาตามความคิดเห็นของท่านว่าการกระทำตามข้อความดังกล่าว ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมากน้อยเพียงใด แล้วพิจารณาดังนี้

ถ้าการกระทำตามข้อความนั้นส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมากที่สุด ให้ 5 คะแนน

ถ้าการกระทำตามข้อความนั้นส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมาก ให้ 4 คะแนน

ถ้าการกระทำตามข้อความนั้นส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนปานกลาง ให้ 3 คะแนน

ถ้าการกระทำตามข้อความนั้นส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนน้อย ให้ 2 คะแนน

ถ้าการกระทำตามข้อความนั้นส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

ลำดับ ที่	ปัจจัยการจัดองค์การ	ปัจจัยนี้มีความสำคัญต่อ การพัฒนาโรงเรียน				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
1	การจัดแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียน และระบบสายการบังคับบัญชา					
2	ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากร โดยพิจารณา ความสามารถและความพร้อมของบุคคล					
3	การกำหนดอำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้					
4	การกำหนดนโยบายโรงเรียนให้สอดคล้องกับ นโยบายของกรมสามัญศึกษา					
5	การปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานใน โรงเรียนอยู่เสมอ					
6	การจัดระบบการสื่อสารระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ให้ เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ					
7	การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการปรับปรุงพัฒนา งานของโรงเรียน					
8	การจัดองค์การให้มีความยืดหยุ่น สะดวก การปรับ เปลี่ยนเพื่อให้โรงเรียนดำเนินงานคล่องตัวยิ่งขึ้น					
9	หัวหน้างานมีความรู้ ความเข้าใจ และความรับผิดชอบ เป็นที่ไว้วางใจได้					
10	โรงเรียนจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ โรงเรียนทุกปี					

☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐

ลำดับ ที่	ปัจจัยบุคลากร	ปัจจัยนี้มีความสำคัญต่อ การพัฒนาโรงเรียน					
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด	
1	บุคลากรมีความเข้าใจในความคาดหวังของโรงเรียน						☐
2	บุคลากรของโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่องานที่						☐
3	บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้และประสบการณ์เพียงพอในการปฏิบัติงาน						☐
4	บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น						☐
5	บุคลากรมีโอกาสรื้อเปลี่ยนแปลงหน้าที่ตำแหน่งการทำงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น						☐
6	บุคลากรได้รับการเอาใจใส่และให้สวัสดิการต่างๆอย่างเหมาะสม						☐
7	การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีระบบและมาตรการที่ดี						☐
8	การพิจารณาความดีความชอบของครูกระทำโดยทีมที่มีความรอบรู้และมีคุณธรรม						☐
9	บุคลากรแข่งขันกันสร้างผลงาน และส่วนใหญ่นี้ช่วยกำลังใจดี						☐

ลำดับ ที่	ปัจจัยการเงิน	ปัจจัยนี้มีความสำคัญต่อ การพัฒนาโรงเรียน					
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด	
1	โรงเรียนจัดระบบควบคุมตรวจสอบบัญชีการเงิน ของโรงเรียนเป็นอย่างดี						☐
2	โรงเรียนแจ้งสถานภาพทางการเงินให้ทุกฝ่ายได้ ทราบอยู่เสมอ						☐
3	บุคลากรทุกฝ่ายทราบแผนการใช้เงินของโรงเรียน						☐
4	โรงเรียนมีผู้ช่วยเหลือครูในการวางแผนเบิก-จ่าย ใช้เงินของโรงเรียน						☐
5	การให้บริการ เบิก-จ่ายเงินแก่บุคลากรสะดวก รวดเร็ว						☐
6	โรงเรียนจัดหาเงินสนับสนุนกิจกรรม การเรียน การสอนจากแหล่งเงินอื่นให้เพียงพอ						☐
7	การใช้เงินเพื่อการเรียนการสอนมีความสะดวก และคล่องตัว						☐
8	ครูอาจารย์และบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการ หาเงินสนับสนุนกิจการของโรงเรียน						☐
9	ผู้ปกครองและนักเรียนควรรับทราบข้อจำกัดทาง การเงินของโรงเรียนและพร้อมที่จะให้ความช่วย เหลือ						☐

ลำดับ ที่	ปัจจัยการบริหารงานวิชาการ	ปัจจัยนี้มีความสำคัญต่อ การพัฒนาโรงเรียน				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
1	ครู-อาจารย์ให้ความสำคัญและทุ่มเทต่อการเรียนการสอน					
2	การจัดระบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพ					
3	กิจกรรมที่จัดในโรงเรียนสอดคล้องกับจุดประสงค์ของหลักสูตร					
4	คณะครูมีส่วนในการวางโครงการทางวิชาการของโรงเรียนทุกปี					
5	โรงเรียนจัดปฐมนิเทศครู-อาจารย์เกี่ยวกับโครงการทางวิชาการที่สำคัญ ๆ อยู่เสมอ					
6	โรงเรียนส่งเสริมให้ครู-อาจารย์ใช้และผลิตสื่อการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ					
7	โรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาแผนการเรียนและจุดประสงค์การเรียนรู้รายวิชาต่างๆ ให้เหมาะสม					
8	นักเรียนได้รับการส่งเสริมให้ได้เรียนรู้เนื้อหาสาระที่เป็นประโยชน์ต่อชีวิต					
9	โรงเรียนจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อนักเรียนครบทุกด้าน					
10	ผู้บริหารทุกฝ่ายส่งเสริมให้ครูเฝ้าหาความรู้และเพิ่มวุฒิให้สูงขึ้น					
11	โรงเรียนส่งเสริมคณะครูให้ศึกษา ค้นคว้าและใช้เอกสารในห้องสมุด					

☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐

ลำดับ ที่	ปัจจัยภาวะผู้นำบริหาร	ปัจจัยนี้มีความสำคัญต่อ การพัฒนาโรงเรียน					
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด	
1	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารโรงเรียนและสามารถเป็นที่พึ่งของครูได้						☐
2	ผู้บริหารรู้จักเพื่อนร่วมงานอย่างดีทุกคน สามารถดึงศักยภาพแต่ละคนมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ						☐
3	ผู้บริหารติดต่อสื่อสารกับคณะครูในลักษณะที่ไม่เป็นทางการอย่างทั่วถึงและตลอดเวลา						☐
4	ผู้บริหารให้ความสนใจกับการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพของครูและจะให้การนิเทศช่วยเหลือทันที						☐
5	ผู้บริหารถือว่าการเสริมแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญและอุทิศเวลาเพื่อการนี้						☐
6	ผู้บริหารจะเผชิญปัญหาอย่างกล้าหาญและถือว่าปัญหาเป็นส่วนหนึ่งของงานบริหาร						☐
7	ผู้บริหารให้คณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและการตัดสินใจงานที่เกี่ยวข้องกับครู						☐
8	ผู้บริหารใช้อำนาจของตนอย่างครบถ้วนและแนบเนียน						☐
9	ผู้บริหารใช้เวลากับครูที่ต้องการปรึกษาหารือหรือแจ้งปัญหาอย่างเต็มที่						☐
10	ผู้บริหารถือเป็นหน้าที่ที่ต้องอำนวยความสะดวกในการทำงานของครู						☐
11	ผู้บริหารหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมให้เป็นคนมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ						☐

ลำดับ ที่	ปัจจัยความสัมพันธ์กับชุมชน	ปัจจัยนี้มีความสำคัญต่อ การพัฒนาโรงเรียน					
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด	
1	โรงเรียนสนใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนและต้องการมีส่วนร่วมในการแก้ไข						☐
2	คณะกรรมการส่วนใหญ่เป็นแบบอย่างที่ดีของนักเรียนและคนในชุมชน						☐
3	โรงเรียนจัดกลุ่มวิชาเรียนโดยคำนึงถึงความต้องการของชุมชน						☐
4	โรงเรียนเชิญชวนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและรับรู้ความเป็นไปในโรงเรียน						☐
5	โรงเรียนแสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของชุมชน/ผู้ปกครองเป็นสิ่งที่มีความค่าและนำไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนได้						☐
6	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียนและสภาพแวดล้อมใกล้เคียงโรงเรียน						☐
7	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน						☐
8	โรงเรียนมุ่งประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ชุมชนรับทราบความเป็นไปในโรงเรียนทั้งด้านบวกและด้านลบ						☐
9	โรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมงานประเพณีและวัฒนธรรมของท้องถิ่น						☐
10	โรงเรียนให้ความสำคัญกับศิษย์เก่า และบรรณรักษ์ให้ศิษย์เก่าเข้าร่วมช่วยเหลือโรงเรียน						☐

ภาคผนวก ข

- ทัวข้อสัมภาษณ์
- ผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นที่ให้สัมภาษณ์
- หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ
- หนังสือเชิญอธิบดีกรมสามัญศึกษาเป็นกรรมการสอบปากเปล่า
- รายนามผู้เชี่ยวชาญ
- โรงเรียนที่ตอบแบบสอบถาม
- หนังสือขอบคุณโรงเรียน
- ระดับการพัฒนาของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

หัวข้อสัมภาษณ์

ชื่อโรงเรียน โรงเรียนดีเด่นปีการศึกษา

ชื่อผู้บริหารโรงเรียน

วันที่สัมภาษณ์ เวลา น. ถึง น.

สถานที่สัมภาษณ์

1. ปัจจัยที่ควรพัฒนาเพื่อให้โรงเรียนมัธยมศึกษามีความเจริญก้าวหน้า ในทัศนะของท่านมีอะไรบ้าง

1.1	1.2
1.3	1.4
1.5	1.6
1.7	1.8
1.9	1.10
1.11	1.12
1.13	1.14
1.15	
2. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารโรงเรียน ท่านเห็นว่าปัจจัยในข้อ 1 ควรจัดลำดับความสำคัญอย่างไร (โปรดเขียนหมายเลข หลังปัจจัยเหล่านั้น)
3. วิธีการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ท่านปรารถนา ท่านคิดว่าท่านจะดำเนินการด้วยวิธีใด
4. ปัญหาที่สำคัญในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานครมีอะไรบ้าง
5. ท่านมีวิธีแก้ปัญหานั้นอย่างไร
6. ท่านมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา อย่างไรบ้าง

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร
 ที่ให้สัมภาษณ์เพื่อเป็นแนวทางการทำวิจัย
 จากการประชุมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าหน่วยงาน สังกัดกรมสามัญศึกษา
 ประจำปีการศึกษา 2534
 วันที่ 4 - 8 พฤศจิกายน 2534
 ณ โรงแรมแอมบาสเดอร์ จอมเทียน จังหวัดชลบุรี

ที่	ชื่อ - สกุล	ผู้อำนวยการโรงเรียน
1	นายเสรี ลาชโรจน์	สามเสนวิทยาลัย
2	นายสุชาติ ไชยมะโน	สุวรรณารามวิทยาคม
3	นายทนง จันทระจร	ทวีธาภิเศก
4	นางชูจิตต์ นิตกัมพล	ศึกษานารี
5	นางคณัญญา นงค์ศาสตร์	ราชดำริ
6	นางสาวสุวรรณา เอมประดิษฐ์	ราชวินิตบางแก้ว
7	นางวิเชียร สามารถ	ศรีอยุธยา
8	นางศิริลักษณ์ นันทพิศาล	สันติราษฎร์วิทยาลัย
9	นางสาวพยอม อ่อนอุดม	สตรีอัมพรสวรรค์
10	นายประสก มณูวงศ์	มัธยมวัดหนองแขม
11	นายเชาว์ สาลีนัน	ยานนาวาวิทยาคม
12	นายบำเพ็ญ สุวรรณ	รัตนโกสินทร์สมโภช บางขุนเทียน
13	นายอัศวิน วรรณวินเวศร์	ปทุมคงคา
14	นายสมพงศ์ พูลสวัสดิ์	จันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม
15	นายดำรง อโนภาส	เจ้าพระยาวิทยาคม
16	นายสาธิต รุ่งป่าสัก	โพธิสารพิทยากร

สำเนา

ที่ ทม 1007/0462

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

17 เมษายน 2535

เรื่อง ขอลความอนุเคราะห์
เรียน

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางจรัสสุลี เรืองศิริ เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพ-
มหานคร

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

รศ.ดร. วิจิตร วรุตบางกูร

ประธาน

รศ.ดร. สมสรร วงษ์อยู่น้อย

กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์คือ ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่บัณฑิตผู้นี้ด้วย

ของแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมพร บัวทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

สำเนา

ที่ ทม 1007/2267

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

20 สิงหาคม 2535

เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการสอบปากเปล่าเกี่ยวกับปริญญานิพนธ์
เรียน อธิบดีกรมสามัญศึกษา

ตามที่ นางจรัสสุลี เรืองศิริ นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา ปริญญา
นิพนธ์เรื่อง "ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็น
ของผู้บริหาร และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร"
และภาควิชาติดต่อขอความอนุเคราะห์ให้ท่านเป็นกรรมการสอบปากเปล่าเกี่ยวกับปริญญานิพนธ์
แล้วนั้น

บัดนี้ บัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาแล้วเห็นชอบว่าท่านเป็นผู้มีความเหมาะสมยิ่งใน
หน้าที่นี้และให้เกียรติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอ
เรียนเชิญท่านไปเป็นกรรมการ ในการสอบปากเปล่าเกี่ยวกับปริญญานิพนธ์ของนิสิตผู้นี้ ใน
วันที่ 18 กันยายน 2535 เวลา 9.00 น. ณ ห้องอธิบดีกรมสามัญศึกษา ชั้น 3 ตึกกรม
สามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

บัณฑิตวิทยาลัย ขอขอบพระคุณและรู้สึกเป็นเกียรติอย่างสูงที่ได้รับความร่วมมือจาก
ท่าน

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมพร บัวทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 258-4119

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
1	นายบรรจง พงศ์ศาสตร์	อธิบดีกรมสามัญศึกษา
2	นายกมล ดิษฐกมล	รองอธิบดีกรมสามัญศึกษา
3	นายอุดม วัชรสฤณี	รองอธิบดีกรมสามัญศึกษา
4	นายประจวบ วัจนะรัตน์	ผู้อำนวยการกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา
5	ดร. อาคม จันทสุนทร	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ กรมสามัญศึกษา
6	ดร. สุวัฒน์ เงินน้ำ	หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา
7	นายเสรี ลาขโรจน์	ผู้อำนวยการโรงเรียนสามเสนวิทยาลัย
8	นายเจริญ ทังทอง	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนวลนรดิศ
9	นายนิพนธ์ นุตพงษ์	อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมหิตลวิทยานุสรณ์
10	นางสาวนวล กัลยาณธรรม	งานมาตรฐานการศึกษา กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา

สำเนา

ที่ ทม 1007/2267

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

20 สิงหาคม 2535

เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการสอบปากเปล่าเกี่ยวกับปริญญานิพนธ์

เรียน อธิบดีกรมสามัญศึกษา

ตามที่ นางฉัฐชลี เรืองศิริ นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา ปริญญานิพนธ์เรื่อง "ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร" และภาควิชาติดต่อขอความอนุเคราะห์ให้ท่านเป็นกรรมการสอบปากเปล่าเกี่ยวกับปริญญานิพนธ์แล้วนั้น

บัดนี้ บัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาแล้วเห็นชอบว่าท่านเป็นผู้มีความเหมาะสมยิ่งในหน้าที่นี้และให้เกียรติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านไปเป็นกรรมการ ในการสอบปากเปล่าเกี่ยวกับปริญญานิพนธ์ของนิสิตผู้นี้ ในวันที่ 18 กันยายน 2535 เวลา 9.00 น. ณ ห้องอธิบดีกรมสามัญศึกษา ชั้น 3 ตึกกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

บัณฑิตวิทยาลัย ขอขอบพระคุณและรู้สึกเป็นเกียรติอย่างสูงที่ได้รับความร่วมมือจากท่าน

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมพร บัวทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 258-4119

โรงเรียนที่ตอบแบบสอบถาม

ที่	โรงเรียน	ที่	โรงเรียน
1	มัธยมวัดเบญจมบพิตร	2	มัธยมวัดมกุฏกษัตริย์
3	วัดบวรนิเวศ	4	มัธยมวัดหัวลำโพง
5	สตรีมหาพฤฒาราม	6	เทพศิรินทร์
7	ถนนที่รทธารามวิทยาคม	8	เจ้าพระยาวิทยาคม
9	ไตรมิตรวิทยาลัย	10	วัดสุทธิวาราม
11	ศรีอยุธยา	12	สันติราษฎร์วิทยาลัย
13	ดอนเมืองจตุรจินดา	14	ประชากรราษฎร์อุปถัมภ์
15	ปทุมคงคา	16	วัดหนองจอก
17	บางมด "สีสุกหวาดจวนอุปถัมภ์"	18	วัดน้อยใน
19	สุวรรณพลับพลาวิทยาคม	20	สตรีวัดระฆัง
21	ชิโนรสวิทยาลัย	22	มัธยมวัดดุสิตดารา
23	ศิลาจารนิพนธ์	24	ศึกษานารี
25	บางปะกอกวิทยาคม	26	วัดพุทธบูชา
27	วัดราชโอรส	28	สิงห์ราชวิทยาคม
29	ทวีธาภิเศก	30	ศึกษานารีวิทยา
31	รัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน	32	จันทร์หุ่นบำเพ็ญ
33	ธนบุรีวเทพนิลาวัณย์	34	สตรีศรีสุริโยทัย
35	มัธยมวัดดาวคณอง	36	วัดอินทาราม
37	วัดประดู่ในทรงธรรม	38	จันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม
39	มัธยมวัดหนองแขม	40	วัดสระเกษ
41	สตรีวิทยา 2	42	แจ่งร้อนวิทยา
43	วัดบวรเม่งคล	44	ราชดำริ
45	สวนอนันต์	46	มหารณพาราม
47	โพธิ์สารนิเทศกร	48	มัธยมวัดธาตุทอง
49	สตรีวัดอัมพวันสวรรค์	50	ปากน้ำวิทยาคม

สำเนา

โรงเรียนวัดพุทธบูชา หมู่ 3
แขวงบางมด เขตราชบุรีบูรณะ
กรุงเทพมหานคร 10140

25 มิถุนายน 2535

เรื่อง ขอขอบพระคุณ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ตามหนังสือกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ที่ ศธ. 0806/01852 ลงวันที่ 22 เมษายน 2535 เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย ของ นางจันจุลลี เรืองศิริ นิสิตปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร โดย ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชา ในโรงเรียนของท่านได้ประสานงานและตอบแบบสอบถาม เพื่อประกอบการทำวิจัยเป็นอย่างดี บัดนี้ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามดังกล่าว ไว้ดำเนินการต่อไปเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อกราบขอบพระคุณท่านผู้อำนวยการโรงเรียน ขอขอบพระคุณผู้ช่วย-ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา ตลอดจนอาจารย์โรงเรียนของท่านที่ได้ช่วยประสานงานและตอบแบบสอบถามให้เป็นอย่างดียิ่ง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นางจันจุลลี เรืองศิริ)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพุทธบูชา

ระดับการพัฒนาของ โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร
จากการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2533

ลำดับ ที่	ชื่อโรงเรียน	ระดับการ พัฒนา	ลำดับ ที่	ชื่อโรงเรียน	ระดับการ พัฒนา
1	มัธยมวัดเบญจมบพิตร	4.76	26	สวนกุหลาบวิทยาลัย	4.61
2	วัดราชาธิวาส	4.25	27	สาขาโรงเรียนศึกษานารี	-
3	โยธินบูรณะ	4.91	28	เจ้าพระยาวิทยาคม	4.57
4	วัดน้อยนพคุณ	4.80	29	นนทรีวิทยา	4.81
5	ราชวินิต มัธยม	4.86	30	ไตรมิตรวิทยาลัย	4.10
6	วัดอินทาราม	4.03	31	ทวีวัฒนา	4.34
7	ศึกษานารี	4.60	32	โพธิ์สารนิเทศการ	4.07
8	มัธยมวัดดาวคณอง	3.26	33	มทรรัตนาราม	3.51
9	ธนาบุรีวรเทพีพลาภิรักษ์	3.92	34	วัดน้อยใน	3.63
10	ทวีธาภิเศก	3.70	35	สุวรรณพลับพลาพิทยาคม	3.43
11	วัดประดู่ในทรงธรรม	4.85	36	ปากน้ำวิทยาคม	3.47
12	ฤทธิณรงค์รอน	4.55	37	ซีโนรสวิทยาลัย	4.81
13	มัธยมวัดหัวลำโพง	4.43	38	วัดนายโรง	4.75
14	สตรีมหาพฤฒาราม	4.71	39	สตรีวัดระฆัง	5.00
15	เตรียมอุดมศึกษา	4.75	40	สุวรรณารามวิทยาคม	5.00
16	เทพศิรินทร์	4.51	41	สวนอนันต์	4.71
17	วัดสระเกศ	3.58	42	เทพลี้ลา	4.29
18	สายปทุม	4.59	43	บดินทรเดชา	4.77
19	สามเสนวิทยาลัย	4.79		(สิงห์ สิงห์เสนี)	
20	เบญจมาชาลัย	4.66	44	บางกะปิ	4.17
21	มัธยมวัดมกุฏกษัตริย์	4.55	45	มัธยมวัดบึงทองหลาง	4.85
22	วัดบวรนิเวศ	4.83	46	พิทยาลงกรณ์พิทยาคม	3.38
23	วัดราชบพิธ	4.66	47	ศึกษานารีวิทยา	3.85
24	วัดสังเวช	4.66	48	รัตนโกสินทร์สมโภช	3.70
25	สตรีวิทยา	4.63		บางขุนเทียน	

ลำดับ ที่	ชื่อโรงเรียน	ระดับการ พัฒนา	ลำดับ ที่	ชื่อโรงเรียน	ระดับการ พัฒนา
49	นवलนรติศวิทยาคม วังมั่งคลาภิเษก	4.11	70	รัตนโกสินทร์สมโภช ลาดกระบัง	4.00
50	ฤทธิยะวรรณาลัย	4.20	71	ปัญญาวรรค	4.76
51	รัตนโกสินทร์สมโภช บางเขน	4.35	72	มัธยมวัดหนองแขม	4.87
52	พระโขนงวิทยาลัย	5.00	73	วัดหนองจอก	4.03
53	วชิรธรรมสาธิต	4.46	74	กุนทรฤทธารามวิทยาคม	4.69
54	ยาสู่ขวัญสวรรค์	5.00	75	ประชาราษฎร์อุปถัมภ์	4.38
55	จันทร์ประดิษฐาราม วิทยาคม	4.80	76	สุรศักดิ์มนตรี	5.00
56	ไชยฉิมพลีวิทยาคม	4.79	77	จันทร์หุ่นบำเพ็ญ	3.59
57	วัดนवलนรติศ	4.90	78	ศิลาจารย์นิพนธ์	4.77
58	วัดรางบัว	4.86	79	สุวรรณสุทธารามวิทยา	4.88
59	สตรีวัดอัมพรสวรรค์	4.72	80	ศรีอยุธยา	4.88
60	บางแคปานขำวิทยา	4.73	81	สันติราษฎร์บำรุง	4.50
61	เศรษฐบุตรบำเพ็ญ	3.86	82	มักกะสันพิทยา	3.58
62	สตรีเศรษฐบุตรบำเพ็ญ	4.39	83	ยานนาวาวิทยาคม	4.77
63	สาขาโรงเรียน เบญจมราชาลัย	-	84	วัดสุทธิวราราม	4.88
64	แจรงร้อนวิทยา	3.59	85	สตรีศรีสุริโยทัย	4.83
65	บางปะกอกวิทยาคม	3.77	86	วัดบวรเม่งคล	5.00
66	วัดพุทธบูชา	3.62	87	วิมุตยารามพิทยากร	4.65
67	อิสลามวิทยาลัย แห่งประเทศไทย	3.85	88	มัธยมวัดศุภมิตราราม	4.12
68	พรตนิเทศน์	4.28	89	ลาดปลาเค้าวิทยาคม	4.17
69	เทพศิรินทร์ร่วมเกล้า	4.10	90	สตรีวิทยา 2	4.44
			91	เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า	4.17
			92	นวมินทรราชูทิศ กรุงเทพมหานคร	4.23
			93	บดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2	4.77

ลำดับ ที่	ชื่อโรงเรียน	ระดับการ พัฒนา	ลำดับ ที่	ชื่อโรงเรียน	ระดับการ พัฒนา
94	วัดราชโอรส	3.77	101	สารวิทยา	4.67
95	สิงหราชพิทยาคม	4.00	102	ทอวัง	4.72
96	บางมดวิทยา	3.45	103	ปทุมคงคา	4.55
	"สี่สัทหวาดจวนอุปถัมภ์"		104	มัธยมวัดธาตุทอง	4.74
97	ดอนเมืองทหารอากาศ	4.67	105	สายน้ำผึ้ง	4.67
98	สีกัน (วัฒนานันท์อุปถัมภ์)	4.27	106	ราชดำริ	5.00
99	ดอนเมืองจตุรจินดา	4.36	107	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ	5.00
100	บางเขนวิทยา	3.56	108	ศรีพฤฒา	5.00

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ นางฉัฐชลี เรืองศิริ

เกิดเมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2492

สถานที่เกิด บ้านเลขที่ 17 หมู่ 8 ตำบลสวนหลวง อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 43/4 ซอยชัยวัฒน์ แขวงบางค้อ เขตจอมทอง

กรุงเทพมหานคร

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (ระดับ 7)

สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนวัดพุทธบูชา เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2507 สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนอัมพวา

"อัมพวันวิทยาลัย"

พ.ศ. 2510 สำเร็จการศึกษาชั้น ป.กศ. จากวิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

พ.ศ. 2512 สำเร็จการศึกษาชั้น ป.กศ. สูง จากวิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

พ.ศ. 2514 สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษา (กศ.บ.) จากวิทยาลัยวิชาการศึกษา พระนคร

พ.ศ. 2535 สำเร็จการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2515 ครูจ้างสอนโรงเรียนอินทศึกษา

พ.ศ. 2516 ครูตรีสอนคณิตศาสตร์ นิสิทธ์ โรงเรียนวัดราชโอรส

พ.ศ. 2519 อาจารย์ 1 ระดับ 4 ทำหน้าที่หัวหน้างานสารสนเทศ หัวหน้างาน

วัดผล โรงเรียนวัดราชโอรส

พ.ศ. 2525 อาจารย์ 2 ระดับ 5 โรงเรียนวัดราชโอรส ทำหน้าที่หัวหน้างาน

สารสนเทศ และหัวหน้างานวัดผล

พ.ศ. 2527 อาจารย์ 2 ระดับ 6 ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียน

ธนบุรีวรเทพินพารักษ์

พ.ศ. 2533 ผู้ช่วยผู้อำนวยการระดับ 6 โรงเรียนวัดพุทธบูชา

พ.ศ. 2535 ผู้ช่วยผู้อำนวยการระดับ 7 โรงเรียนวัดพุทธบูชา

ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน
และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ
ของ
จรัสสุลี เรื่องศิริ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
กันยายน 2535

การวิจัยมุ่งศึกษาและเปรียบเทียบและคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นข้าราชการครู ผู้อำนวยการโรงเรียนและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 50 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่าง 530 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานครที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาโรงเรียน 7 ด้าน คือ การจัดองค์การ บุคลากร การเงิน การบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ T - test F - test และ Stepwise Multiple Regression

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทั้งเจ็ดที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัศึกษามีเพียงสี่ปัจจัยเท่านั้น ที่สามารถอธิบายระดับการพัฒนาของโรงเรียนได้ร่วมกัน ซึ่งได้แก่ ด้านบุคลากร การจัดองค์การ การเงิน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร และสามารถทำนายระดับการพัฒนาได้ร้อยละ 21 เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์เกี่ยวกับปัจจัยทั้งเจ็ดที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนจำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานนั้น พบความแตกต่างเพียงประเด็นเดียวคือ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุน้อยมีความเห็นว่าปัจจัยด้านการจัดองค์การส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มอายุอื่น ๆ อาศัยผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และกรมสามัญศึกษาไว้อย่างกว้างขวาง

FACTORS AFFECTING THE SECONDARY SCHOOL DEVELOPMENT
AS PERCEIVED BY THE ADMINISTRATORS AND TEACHERS
OF THE SECONDARY SCHOOLS IN BANGKOK,
DEPARTMENT OF GENERAL EDUCATION IN BANGKOK

AN ABSTRACT
BY
CHUTCHULEE RUANGSIRI

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
September 1992

It was the purpose of this research to investigate the factors affecting the development of the secondary schools and to compare the perception of the principals as well as instructors classified by sex, age, education qualification and working experience toward these factors.

The samples consisted of 530 principals and instructors of the secondary schools under the Department of General Education situated in Bangkok Metropolis. The instrument used in this study was the Questionnaire entitled the Perception Towards the Factors Affecting the Development of the Secondary School. It contained 7 factors which were school organizing, personnel, finance, academic administration, principal's leadership, school climate and school-community relation. The T - test, F - test and Stepwise Multiple Regression were applied in order to analyze the data.

It was found that four out of seven factors were the significant predictors of the school development. They were school organizing, personnel, finance and the principal's leadership. The ability to predict was 21 percent.

To compare the perception of the principals and instructors classified by sex, age, education qualification and working experience, the significant different was found among the principals of the lower age level which perceived that the school organizing affected the school development less than those of the upper age levels.

Based on the findings, the researcher suggested various ways to apply this research for the development of secondary schools in Bangkok.