

341
n 1344

Y. 3

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน

ปริญญาโท

ของ

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ

26 ส.ค. 2537

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2536

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

In 136463

187867

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาปฏิญานินนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาชุมชนบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

..... ประธาน
(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

..... กรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ วิทยารัฐ)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกดา ทับสุวรรณ)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

..... กรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ วิทยารัฐ)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกดา ทับสุวรรณ)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ดร. จำรัส นองมาก)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปฏิญานินนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาชุมชนบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร. สมพร บัวทอง)

วันที่ ๓. เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2536

งานวิจัยฉบับนี้ได้รับพระราชทานทุนอุดหนุนการวิจัย
จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี
" ทุนสิรินธร "

พระมหากษัตริย์คุณ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ
สยามบรมราชกุมารี "ทุนสิรินธร"

ข้าพระพุทธเจ้าสำนึกในพระมหากษัตริย์คุณแล่นเกล้าล้นกระหม่อมอย่างหาที่สุดไม่ได้

ด้วยเกล้าด้วยกระหม่อม

ข้าพระพุทธเจ้า

นางกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ

ประกาศคุณูปการ

การทำปฏิญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดีเนื่องจากได้รับความเมตตาดูแล เอาใจใส่ ตรวจแก้ไขอย่างละเอียดจาก ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้รับความเมตตาจากศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ วิทยารัฐ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุตา ทับสุวรรณ ที่ได้ติดตามอ่าน และตรวจปฏิญานิพนธ์ด้วยความเป็นห่วงอยู่เสมอ

ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงต่อ ดร. จำรัส นองมาก รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ที่ได้กรุณาเป็นกรรมการร่วมในการพิจารณาปฏิญานิพนธ์ และขอขอบคุณ ดร. เข็ม แก้วยศ รองอธิบดีกรมวิชาการ สมัยเมื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองนโยบาย และแผนงาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ที่ได้กรุณาให้หนังสือขอความร่วมมือ ในการรวบรวมข้อมูลของโรงเรียนเอกชน

ผู้วิจัยขอขอบคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้ตลอดระยะเวลาที่ศึกษาเล่าเรียน และขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 10 ท่าน ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้คำชี้แนะแนวทางในขั้นตอนการพัฒนา รวมทั้งขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ขอขอบคุณอาจารย์สมกิจ กิจหนูวงศ์ ที่กรุณาประมวลข้อมูลด้านคอมพิวเตอร์อย่างดียิ่ง รวมทั้งอาจารย์มาลี ไชยวิโน และอาจารย์กฤษณา ญานะคำ ที่ได้ทุ่มเทความช่วยเหลืออย่างเข้มแข็งและเต็มใจ ในด้านการพิมพ์ปฏิญานิพนธ์ครั้งนี้ ตลอดจนอาจารย์กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน ที่กรุณาเขียนแผ่นใสประกอบในการเสนอข้อมูล

นอกเหนือจากท่านคณาจารย์ผู้มีพระคุณข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยขอขอบคุณเพื่อน ๆ ปฏิญาเอก สาขาการบริหารการศึกษาที่ให้อกำลังใจมาโดยตลอด สำหรับบุคคลที่สำคัญยิ่งที่เป็นกำลังใจของผู้วิจัยคือ คุณพ่อและคุณแม่ (อุดม-เกษมศรี วัชรสฤณี) อันเป็นที่รักของลูก ผู้ซึ่งให้ความรัก ความห่วงใย และช่วยเหลือลูกเสมอมา รวมทั้งญาติพี่น้องในตระกูล วัชรสฤณีและตระกูลชัชวานิชศิริที่คอยเป็นกำลังใจมาโดยตลอด

และผู้ที่อยู่เบื้องหลังแห่งความสำเร็จครั้งนี้ เป็นผู้ที่ยอมเสียสละทุกอย่างด้วยความ

อดทน คอยช่วยเหลือ ให้กำลังใจในทุก ๆ เรื่อง เพื่อรอความสำเร็จของผู้วิจัย คือ
คุณวิมล ชัยวานิชศิริ รวมทั้งลูกนกก็และนกแก้ว ซึ่งเป็นที่รักยิ่ง
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่ผู้สนใจทางการศึกษาทุกท่าน

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1. บทนำ	
ความเป็นมาของปัญหา	1
ปัญหาการวิจัย	9
จุดมุ่งหมายของการวิจัย	9
ความสำคัญของการวิจัย	10
สมมติฐานการวิจัย	10
กรอบความคิดในการวิจัย	11
ขอบเขตของการวิจัย	13
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	13
ตัวแปรที่ศึกษา	14
นิยามศัพท์เฉพาะ	15
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
โรงเรียนเอกชนและบทบาทในการจัดการศึกษา	21
ประสิทธิผลขององค์การ : โรงเรียน	31
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน	37
ปัจจัยด้านโรงเรียน	40
ปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร	42
ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร	44
ภาวะผู้นำ	44
การเปลี่ยนแปลงแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ	45
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนสภาพ	47
เครื่องมือที่ใช้วัดภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำ แบบแลกเปลี่ยน	55
งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของโรงเรียน	55

พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ	57
ความหมายของผู้นำทางวิชาการ	58
พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้นำทางวิชาการ	58
งานวิจัยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของ โรงเรียน.....	62
พฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	65
แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	65
เครื่องมือที่ใช้วัดพฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	68
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	69
พฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง	71
แนวคิดพื้นฐานในการบริหารการเปลี่ยนแปลง	71
พฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง	72
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ..	76
ปัจจัยด้านครู	77
ความสามัคคีของครู	78
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามัคคีและประสิทธิผลของ โรงเรียน	79
เครื่องมือวัดความสามัคคี	79
การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู	80
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ..	82
3. วิธีดำเนินการวิจัย	
ตอนที่ 1 การศึกษาเพื่อทดสอบสมมติฐาน	87
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	87
ตัวแปรที่ศึกษา	89
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	90
การหาค่าคุณภาพของเครื่องมือ	98
การเก็บรวบรวมข้อมูล	100

บทที่	หน้า
การจัดการกระทำข้อมูล	101
การวิเคราะห์ข้อมูล	101
สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล	102
ตอนที่ 2 การพัฒนา	103
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน	
จำนวนข้อมูล	107
สภาพทั่วไปของ โรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง	108
สภาพทั่วไปของตัวแปรที่ศึกษา	110
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน	
ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1	117
ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2	132
ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3	136
ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4	153
ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5	156
ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 6	159
ขั้นการพัฒนา	
แนวทางในการพัฒนาโรงเรียน	189
แนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร	195
5. บทย่อ สรุปผล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ	
บทย่อ	204
จุดมุ่งหมายของการวิจัย	205
วิธีการดำเนินการวิจัย	205
ตอนที่ 1 การศึกษาเพื่อทดสอบสมมติฐาน	206
ตอนที่ 2 การพัฒนา	208

สรุปผล	
สรุปผลการวิจัยทั่วไป	209
สรุปผลการวิจัยจากการทดสอบสมมติฐาน	211
อภิปรายผล	
ความสอดคล้องของผลการวิจัยกับกรอบความคิดการวิจัย	224
ปัจจัยและตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน	224
ปัจจัยและตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน	
เอกชน	226
ขนาดของโรงเรียน	226
พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ	228
ความสามัคคีของครู	230
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	231
การได้รับการอบรมทางการบริหาร	232
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรึญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า	234
พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	235
พฤติกรรมการบริหารและการเปลี่ยนแปลง	236
การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู	237
ความสอดคล้องของผลการวิจัยกับสมมติฐาน	238
ข้อเสนอแนะ	
ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานภาครัฐและสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ...	243
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย	246
บรรณานุกรม	249
ภาคผนวก	265
ประวัติย่อของผู้วิจัย	333

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	ภาระค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ที่รัฐสามารถประหยัดได้ต่อปี	2
2	จำนวนโรงเรียนเอกชน แยกตามระดับชั้นที่เปิดสอน ปีการศึกษา 2526, 2530, 2533 และ 2534	4
3	จำนวนโรงเรียนเอกชน จำแนกตามระดับชั้นที่เปิดสอน ในปี 2534	24
4	จำนวนโรงเรียนรับเงินอุดหนุนปี 2534	25
5	จำนวนร้อยละของนักเรียน ในระบบโรงเรียน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ	27
6	จำนวนโรงเรียนเอกชน จำแนกตามระดับชั้นที่เปิดสอน ในปีการศึกษา 2526 - 2534	28
7	แสดงเพศตามค่าเล่าเรียนของนักเรียนโรงเรียนเอกชน เปรียบเทียบ กับงบประมาณรายหัวของนักเรียนในโรงเรียนรัฐบาลของปี 2535 ...	30
8	แสดงความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	53
9	จำนวนโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของ โรงเรียนและเขตการศึกษา	107
10	จำนวน และร้อยละ ของสภาพทั่วไปของโรงเรียน เอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง	109
11	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร	111
12	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนประสิทธิผล ของโรงเรียน	115
13	เปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนตามการประเมิน โดยครูใหญ่และโดยครู ในด้านที่แตกต่างกัน	117

ตาราง	หน้า
14	ลักษณะการดำรงตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนเอกชนของกลุ่มตัวอย่าง 118
15	ตำแหน่งทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำแนกตามขนาด ของโรงเรียน 119
16	การวิเคราะห์ความแปรปรวนคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียน เอกชนที่ครูใหญ่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกัน 120
17	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผล ของโรงเรียน เอกชน จำแนกตามที่ตั้ง 123
18	เปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในด้านความสามารถ ในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนเป็นรายคู่ ระหว่างโรงเรียน ที่ตั้งในภาคต่างกัน 125
19	การวิเคราะห์ความแปรปรวนคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน 126
20	เปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนเป็นรายคู่ระหว่างโรงเรียน เอกชนที่มีขนาดต่างกัน 128
21	การทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน จำแนกตามประเภทของโรงเรียน 130
22	แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผล ของโรงเรียนเอกชน เมื่อพิจารณาตามวุฒิการศึกษาและ ประสบการณ์ในการบริหารของครูใหญ่ 133
23	ระดับวุฒิการศึกษาของครูใหญ่ จำแนกตามระดับประสิทธิผล ของโรงเรียนเอกชน 135
24	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านโรงเรียนกับประสิทธิผล ของโรงเรียนเอกชน 137
25	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหารกับ ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน 138

26	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร กับประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน	139
27	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านครูกับประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน	142
28	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้าน ชีวิตสังคมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร และปัจจัยด้านครูกับประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน	143
29	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของปัจจัยในด้านต่าง ๆ กับประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนในแต่ละด้าน ตาม การประเมินประสิทธิผลโรงเรียน โดยกลุ่มรวม	147
30	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัย 4 ด้าน กับประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน	152
31	เปอร์เซ็นต์การทำนายและตัวทำนายที่สำคัญจากตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัยภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ในการทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนที่ครูใหญ่มีตำแหน่ง ทางการบริหารแตกต่างกัน	154
32	เปอร์เซ็นต์การทำนายและตัวทำนายที่สำคัญจากตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัยภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ในการทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนใน โรงเรียนที่ครู มีความสามัคคีต่ำและใน โรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูง	157
33	ค่าสถิติของปัจจัย 4 ด้านที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน ตามการประเมินประสิทธิผลโรงเรียน โดยกลุ่มรวม	160
34	ค่าสถิติของตัวแปรต่าง ๆ ในแต่ละปัจจัย ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผล ของโรงเรียนเอกชน	162
35	ค่าสถิติของตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน	165

36	อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของปัจจัยต่างๆที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผล ของโรงเรียนเอกชน	168
37	อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรต่าง ๆ ในแต่ละปัจจัยที่ใช้พยากรณ์ ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน	170
38	อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พยากรณ์ ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน	173
39	อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พยากรณ์ ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนจำแนกตามมิติทั้ง 4 ด้าน ของประสิทธิผลของ โรงเรียน	175
40	อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน จำแนกตามที่ตั้งของ โรงเรียน	178
41	อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน	181
42	อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน จำแนกตามลักษณะการจัดตั้ง โรงเรียน	184
43	อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน จำแนกตามประเภทของ โรงเรียน	186
44	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าที่เปรียบเทียบประสิทธิผล ของโรงเรียนเอกชน ตามการประเมินโดยครูใหญ่และครู	295
45	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน ที่ครูใหญ่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกัน (ประเมินโดยครูใหญ่)	296

46	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน ที่ครูใหญ่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกัน (ประเมิน โดยครู)	298
47	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน เมื่อพิจารณาตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการ บริหารของครูใหญ่ (ประเมิน โดยครูใหญ่)	300
48	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน เมื่อพิจารณาตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการ บริหารของครูใหญ่ (ประเมิน โดยครู)	302
49	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรของปัจจัยในด้านต่าง ๆ กับ ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน ในแต่ละด้านตามการประเมิน ประสิทธิผล โรงเรียน โดยครูใหญ่	304
50	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของปัจจัยในด้านต่าง ๆ กับ ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน ในแต่ละด้าน ตามการประเมิน ประสิทธิผล โรงเรียน โดยกลุ่มครู	306
51	เปอร์เซ็นต์การทำงานและตัวทำงานที่สำคัญจากตัวแปรย่อยในปัจจัย ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ในการ ทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน ที่ครูใหญ่มีตำแหน่งทาง การบริหารแตกต่างกัน	308
52	เปอร์เซ็นต์การทำงานและตัวทำงานที่สำคัญจากตัวแปรย่อยในปัจจัย ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ในการ ทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน ใน โรงเรียนที่ครูมีความ สามัคคีต่ำและใน โรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูง	309
53	ค่าสถิติของปัจจัย 4 ด้านที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน ตามการประเมินประสิทธิผลโรงเรียน โดยครูใหญ่	310
54	ค่าสถิติของปัจจัย 4 ด้าน ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียน	

	เอกชน ตามการประเมินประสิทธิผลโรงเรียน โดยครู	311
55	ค่าสถิติของตัวแปรต่างๆในแต่ละปัจจัย ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน ตามการประเมินประสิทธิผลโรงเรียน โดยครูใหญ่และ โดยครู	312
56	ค่าสถิติของตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน ตามการประเมินประสิทธิผลโรงเรียน โดย ครูใหญ่ และโดยครู	314
57	อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์โดยตัวแปรต่าง ๆ ใน แต่ละกลุ่มปัจจัยที่ใช้พยากรณ์ ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ตามการประเมินประสิทธิผลโรงเรียน โดยครูใหญ่และ โดยครู	317
58	อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ตามการประเมิน ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยครูใหญ่และ โดยครู	318
59	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร จำแนกตาม ที่ตั้งของโรงเรียน	319
60	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน	321
61	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร จำแนกตาม ประเภทของโรงเรียน	323
62	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร จำแนกตาม ลักษณะการจัดตั้งโรงเรียน	325
63	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร จำแนกตาม ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน	327
64	จำนวนโรงเรียนเอกชน จำแนกตามขนาด ประเภท และ ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน	329
65	จำนวนโรงเรียนเอกชน จำแนกตามขนาดและที่ตั้งของโรงเรียน	330

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

1. แผนภูมิแสดงกรอบความคิดในการวิจัย	12
2. แผนภูมิแสดงการส่งเสริมกันระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพ	54
3. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและพัฒนา	86
4. กราฟแสดงการเปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียน ในด้านต่าง ๆ ที่ประเมิน โดยบุคคลทั้งสามกลุ่ม	116

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาของปัญหา

การพัฒนาประเทศตามนโยบายของรัฐนั้น การศึกษาได้รับการพิจารณาให้เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาบุคคลเพื่อพัฒนาประเทศ การศึกษาเอกชนในระบบโรงเรียนได้เป็นที่ยอมรับของรัฐและมีบทบาทในการช่วยพัฒนาบุคคลอย่างกว้างขวาง โดยรัฐมีนโยบายสนับสนุนให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามาโดยตลอด ตั้งแต่แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับ พ.ศ. 2520 หมวด 2 ข้อ 24 ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า (กระทรวงศึกษาธิการ. 2520 : 8)

" รัฐพึงเปิดโอกาสให้ เอกชนร่วมรับภาระจัดการศึกษาได้ภายในขอบเขตที่รัฐกำหนด แต่รัฐจะต้องดูแลให้สถานศึกษาของเอกชนทุกระดับ ทุกประเภท ทั้งที่จัดเป็นการศึกษาในระดับโรงเรียนและนอกโรงเรียน ดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบาย แผนงาน และโครงการทางการศึกษาของชาติ ดังนั้นการศึกษาที่เอกชนจัดนั้นจะต้องไม่แสวงหาผลกำไรเกินควร "

และในแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 หมวด 3 ข้อ 18 ได้ระบุไว้ว่า (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2535 : 21)

"ส่งเสริมให้เอกชนจัดการศึกษาทุกระดับเพิ่มขึ้น ให้มีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการ สามารถพึ่งตนเองได้ โดยรัฐให้การสนับสนุนด้านวิชาการ ทรัพยากร การอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน และการรับรองมาตรฐาน"

นอกจากนี้แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับต่าง ๆ รวมทั้งแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) ต่างมีนโยบายสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและให้มากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2534 : 11) ในปัจจุบัน

โรงเรียนเอกชนมีส่วนร่วมจัดการศึกษาตั้งแต่ก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ทั้งสายสามัญและสายอาชีพ รวมทั้งระดับอาชีวศึกษาจำนวน 2,944 โรงเรียน มีนักเรียน ประมาณ 1.51 ล้านคน และมีครูอาจารย์ 64,145 คน หากเปรียบเทียบนักเรียนที่อยู่ใน โรงเรียนของรัฐกับเอกชนแล้ว จะเห็นได้ว่าในโรงเรียนประเภทสามัญศึกษามีสัดส่วน 87.1 : 12.9 และในโรงเรียนประเภทอาชีวศึกษามีสัดส่วน 52.7 : 47.3 (ฝ่ายสารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2535 : 9, 13, 26, 28) ซึ่งเท่ากับว่า โรงเรียนเอกชนมีส่วนสำคัญในการจัดการศึกษาของประเทศ นอกจากนี้การให้เอกชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะทำให้ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของภาครัฐบาลสูงขึ้น ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเอกชนที่มีคุณภาพจะเป็นคู่แข่งของโรงเรียนรัฐบาล และเป็นตัวกระตุ้น ให้มีการพัฒนาการศึกษา (รุ่ง แก้วแดง. 2532 : 4) อีกทั้งมีส่วนแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่าย ในการจัดการศึกษาของรัฐ ทั้งนี้เพราะหากรัฐเป็นผู้รับภาระจัดการศึกษาในส่วนนี้จะต้องใช้เงิน งบประมาณ ประมาณ 9,700 ล้านบาท แต่เมื่อเอกชนเป็นผู้รับผิดชอบและรัฐเพียงให้เงินอุดหนุน และส่งเสริมโรงเรียนเอกชนปีละประมาณ 1,524 ล้านบาท (สำนักงานประมาณ. 2534 : 298) รัฐสามารถประหยัดงบประมาณได้ถึงกว่า 8,000 ล้านบาทต่อปี ดังข้อมูลในตาราง 1

ตาราง 1 ภาระค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ที่รัฐสามารถประหยัดได้ต่อปี

ระดับการศึกษา	ค่าใช้จ่ายรายหัวต่อ ปีของภาครัฐ	จำนวนนักเรียนใน โรงเรียนเอกชน	ภาระค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษา
อนุบาล	5400*	379,895**	2,051,433,000
ประถมศึกษา	5400*	681,484**	3,680,013,600
มัธยมศึกษาตอนต้น	6200*	163,057**	1,010,953,400
มัธยมศึกษาตอนปลาย	6750*	29,681**	200,346,750
อาชีวศึกษา	9400	293,340**	2,757,396,000
รวม			9,700,142,750

ที่มา: * "บทสรุปนโยบายค่าธรรมเนียมการเรียนลอยตัว" วารสารกองทุนสงเคราะห์ การศึกษาเอกชน. 5(12) : 40 ; พฤษภาคม 2535.

** สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. สถิติการศึกษาเอกชนปีการศึกษา 2534,

นอกจากนี้จากการศึกษาอย่างรอบคอบของ Jimenez, Lockheed และ Watanawaha (Jimenez, Lockheed and Watanawaha. 1988) ที่ศึกษาถึงประสิทธิภาพโดยเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนของรัฐและเอกชนในประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2531 โดยได้ควบคุมปัจจัยด้านการเลือกโรงเรียนและภูมิหลังของนักเรียน เพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ของการจัดการบริการการศึกษา พบว่านักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ในโรงเรียนเอกชนจะมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงกว่าเด็กนักเรียนชั้นเดียวกันจากโรงเรียนรัฐบาล นอกจากนี้ยังพบว่าต้นทุนต่อหน่วยของโรงเรียนเอกชน (1,762 บาทต่อคน) นั้น ต่ำกว่าต้นทุนต่อหน่วยของโรงเรียนรัฐบาล (4,492 บาทต่อคน) อยู่เป็นอย่างมาก

จากข้อมูลดังกล่าว ย่อมสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของโรงเรียนเอกชนที่ต้องรับผิดชอบแทนรัฐ อย่างไรก็ตามการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนเพื่อสนองความต้องการรัฐ และประชาชนเป็นไปอย่างไม่ราบรื่นเท่าที่ควร ทั้งนี้เพราะรัฐไม่ได้กำหนดบทบาทของเอกชนในการจัดการศึกษาให้ชัดเจน โดยเฉพาะในด้านเป้าหมายของการให้บริการทางการศึกษาแก่ประชาชน ไม่ได้กำหนดว่าเอกชนควรจัดการศึกษาอะไรเป็นปริมาณเท่าใดและอย่างไร อีกทั้งไม่มีมาตรการอย่างจริงจังที่จะส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เอกชนเพียงแต่จะเป็นผู้เติมในส่วนที่รัฐขาด หากรัฐมีทรัพยากรมาก มีความพร้อมในจุดใดก็จะพยายามขยายการจัดการศึกษาในจุดนั้นเรื่อย ๆ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2534 ก : 26 - 27) ดังนั้นจากนโยบายที่ไม่ชัดเจนของรัฐย่อมมีผลกระทบต่อจัดการศึกษาของเอกชนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จะเห็นได้จากโครงการอนุบาลชนบท ซึ่งรัฐมีนโยบายที่จะให้เอกชนจัด โดยรัฐจะจัดเพื่อเป็นตัวอย่างเท่านั้น แต่ต่อมารัฐได้ขยายชั้นอนุบาลในโรงเรียนของรัฐที่อยู่ในเมือง ทำให้เกิดปัญหาการแข่งขันซึ่งกันและกัน (วุฒิชัย มูลศิลป์. 2532 : 210) นอกจากนี้การขยายการศึกษาในระดับประถมและมัธยมของรัฐ ในช่วงปี พ.ศ. 2525 - 2529 ซึ่งอยู่ในระยะของแผนพัฒนาการศึกษาฉบับที่ 5 เป็นผลทำให้โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาประสบปัญหาต่าง ๆ เช่น การลาออกของครู การลดลงของนักเรียน ตลอดจนงานที่โรงเรียนเอกชนต้องเลิกกิจการถึง 174 แห่ง เป็นโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร 60 แห่ง และโรงเรียนในส่วนภูมิภาค 114 แห่ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2532 : 2) และในช่วงปี 2530 - 2534 ซึ่งอยู่ในระยะแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 มีโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา

ล้มเลิกกิจการ 120 แห่ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. ม.ป.ป. ก :
ไม่มีเลขหน้า)

เมื่อพิจารณาถึงการศึกษาในแต่ละระดับชั้นที่เปิดสอน จะพบว่าโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาส่วนใหญ่มีแนวโน้มลดลง โดยพบว่าโรงเรียนที่จัดสอนตั้งแต่ประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษาตอนต้น มีจำนวน 131 โรงเรียนใน พ.ศ. 2526 ได้ลดลงเหลือเพียง 82 โรงเรียน ในปี พ.ศ. 2534 โรงเรียนที่เปิดสอนตั้งแต่ประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย มี 43 โรงเรียน ในพ.ศ. 2526 ได้ลดลงเหลือเพียง 25 โรงเรียน ในปี พ.ศ. 2534 สำหรับโรงเรียนที่เปิดสอนเฉพาะมัธยมศึกษาตอนต้นนั้น ในปี พ.ศ. 2526 มีจำนวน 54 โรงเรียน และที่เปิดตั้งแต่มัธยมศึกษาตอนต้นถึงมัธยมศึกษาตอนปลายเคยมีจำนวน 47 โรงเรียน ในปี พ.ศ. 2534 ได้เหลือเพียง 32 โรงเรียน และ 30 โรงเรียนตามลำดับดังรายละเอียด ในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนโรงเรียนเอกชนแยกตามระดับชั้นที่เปิดสอน ปีการศึกษา 2526, 2530, 2533 และ 2534

ระดับชั้นที่เปิดสอน	ปี 2526	ปี 2530	ปี 2533	ปี 2534
อนุบาล	786	1,032	1,061	1,082
อนุบาล - ประถมศึกษา	565	649	687	704
อนุบาล - มัธยมต้น	266	252	269	269
อนุบาล - มัธยมปลาย	97	90	92	84
ประถมศึกษา - มัธยมต้น	131	103	86	82
ประถมศึกษา - มัธยมปลาย	43	38	26	25
เฉพาะมัธยมต้น	54	42	36	32
มัธยมต้น - มัธยมปลาย	47	35	30	30

ที่มา ฝ่ายสารสนเทศ กองนโยบายและแผนงาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

จากสภาพการณ์ดังกล่าว เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่า กิจการโรงเรียนเอกชนกำลังประสบปัญหาอย่างมาก และย่อมมีผลกระทบต่อปัญหาอื่น ๆ ที่ตามมา เช่น การว่างงานของครู การหาที่เรียนของนักเรียน รวมทั้งการเพิ่มภาระการจัดการศึกษาของรัฐบาล โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ซึ่งมีแนวโน้มลดลงอย่างมาก นับเป็นปัญหาที่ควรให้ความสนใจ ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเอกชนเป็นกำลังสำคัญต่อการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาเยาวชนของชาติเช่นกัน

การที่โรงเรียนเอกชนจะอยู่รอดและมีเสถียรภาพนั้นมีปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือคุณภาพหรือประสิทธิผลของโรงเรียน (พนม พงษ์ใหญ่ลย์, 2532 : 7) ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเอกชนไม่มีหลักประกันว่าจะมั่นคงเหมือนโรงเรียนของรัฐ ไม่มีเงินงบประมาณจากรัฐมาช่วยในการใช้จ่ายทางการศึกษา (ถึงแม้ว่าบางโรงเรียนอาจจะได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ แต่ก็ไม่มากนัก) การบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชนจะต่างจากโรงเรียนของรัฐ โดยมีลักษณะเป็นธุรกิจทางการศึกษา คือต้องเน้นทางด้านวิชาการ และเป็นไปตามหลักเศรษฐศาสตร์คือ ต้องได้กำไรหรือไม่ขาดทุนเป็นอย่างน้อยเพื่อให้ดำเนินการต่อไปได้ เนื่องจากเอกชนไม่มีหน้าที่จัดการศึกษาแก่ประชาชนโดยตรง ไม่มีอำนาจเก็บภาษีอากรได้เหมือนรัฐ อีกทั้งต้องอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของรัฐ เพื่อมิให้แสวงหากำไรเกินควร เพียงแต่นำผลกำไรมาปรับปรุงกิจการของโรงเรียนให้เจริญรุดหน้า (วุฒิชัย มูลศิลป์, 2532 : 228 - 229) ดังนั้นหลักประกันสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนมีความมั่นคงและอยู่รอดได้ก็คือประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะคุณภาพหรือประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเลือกโรงเรียนของเด็กและผู้ปกครอง หากโรงเรียนเอกชนสามารถบริหารงานจนเกิดประสิทธิผล ก็ย่อมสร้างความเชื่อถือศรัทธาแก่ผู้ปกครอง ในอันที่จะส่งบุตรหลานเข้าเรียนต่อ ทำให้มีโอกาสคัดเลือกเด็กที่มีคุณภาพไว้ได้ ซึ่งก็จะส่งผลต่อไปยังคุณภาพการเรียนการสอนและการเป็นที่นิยมของผู้ปกครอง ทำให้โรงเรียนมีชื่อเสียง มีเด็กต้องการเรียนมากขึ้นหมุนเวียนอยู่อย่างนี้

ในการจะพิจารณาว่าโรงเรียนจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น มักจะพิจารณาที่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ในบรรดาแนวความคิดทั้งหลายนั้น แนวความคิดของมอท (Mott, 1972) ดูจะเป็นแนวคิดที่เหมาะสมที่จะ

นำมาประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ดีกว่า ทั้งนี้เพราะครอบคลุมตัวบ่งชี้ที่หลากหลาย ประการ มอทได้ให้แนวความคิดว่า การที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับ

(1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (3) ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับได้อย่างดี และ (4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (Hoy and Miskel. 1991 : 380) นอกจากนี้การที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง ปัจจัยที่สำคัญได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครู (Pendley. 1985 : 98 ; Reid and others. 1988 : 24-29 ; Davis and Thomas. 1989 : 81-83 ; อารุง จันทวานิช. 2527 : 98) โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนอาจกล่าวได้ว่าปัจจัยดังกล่าวมีความสำคัญและมีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ ทั้งในด้านโรงเรียน ด้านการบริหาร ด้านครู ฯลฯ ได้อย่างเป็นอิสระ

นอกจากนี้แล้วในแต่ละปัจจัยยังประกอบด้วยตัวแปรย่อยอีกหลายประการที่น่าจะมีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน จากการประสานแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านพอสรุปได้ดังนี้ ในส่วนของปัจจัยด้านโรงเรียน ตัวแปรที่สำคัญได้แก่ ขนาดของโรงเรียน อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า ทั้งนี้เพราะงานวิจัยหลายฉบับต่างยืนยันสอดคล้องกันว่าเป็นตัวแปรที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน (Reid and others. 1985 : 29 ; อุมพร หล่อสมถดี. 2527 ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2532 : 213) ในส่วนของปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์บริหาร ตลอดจนการได้รับการอบรมทางการบริหาร (Pendley. 1985 : 98 ; O'Neal. 1987 : 3282) ในส่วนของปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารตัวแปรที่สำคัญได้แก่ ภาวะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง และพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพราะการที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้น สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งก็คือ สมรรถภาพในการนำ และการใช้ภาวะผู้นำในการปรับเปลี่ยนและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น (Stewart. 1985 : 92)

ซึ่งแนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำนั้นมีผู้ศึกษาอย่างกว้างขวาง และในปัจจุบันนักวิชาการทางด้านการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาวิจัยถึงแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ รวมทั้งมีความเห็นสอดคล้องว่าเป็นผู้นำที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนในปัจจุบัน (Bass. 1985 ; Beare and others. 1989 : 106 - 107 ; Sergiovanni. 1989 : 214 - 215) ซึ่งแนวคิดดังกล่าวคือ แนวคิดภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) เพราะผู้นำประเภทนี้จะเป็นผู้นำที่มีทรรศนะกว้างไกล สามารถทำให้ลูกน้องเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น และสามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่าเดิม (Hater and Bass. 1988 : 695) แต่ลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพนี้ยังไม่ได้มีการศึกษากับผู้บริหารการศึกษาไทยจึงยังไม่สามารถยืนยันได้ว่า ภาวะผู้นำแบบใดจะเหมาะสมต่อผู้บริหารโรงเรียนไทยโดยเฉพาะโรงเรียนเอกชน

นอกจากภาวะผู้นำซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารแล้ว ประสิทธิภาพของโรงเรียนยังขึ้นอยู่กับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง และพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะมีงานวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน (Hallinger and Murphy. 1986 : 340) สำหรับพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นตัวแปรที่สำคัญ ทั้งนี้เพราะการที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผล ผู้บริหารต้องสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้อย่างดี (Hoy and Miskel. 1991 : 380) ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องสามารถบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมที่จะมีผลดีต่อการพัฒนางาน แต่การที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ได้ ย่อมขึ้นอยู่กับวิธีการที่ผู้บริหารจะเลือกใช้วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เหมาะสม ดังนั้นการศึกษาถึงพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรที่ควรให้ความสนใจ สำหรับพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรที่สำคัญ เพราะการที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี (Hoy and Miskel. 1991 : 380) ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้โรงเรียนมีประสิทธิผล (Bell. 1985 : 2031 ; Dean. 1985 : 69 ; Everard and Morris. 1985 : 116) ในส่วนของปัจจัยด้านครูนั้น ตัวแปรสำคัญที่ควรพิจารณาได้แก่ ความสามัคคีของครู (Esprit de Corps) และการ

ได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู (Social Support) เพราะความสามัคคีทำให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีทำให้ครูสามารถอยู่ร่วมกันได้ ซึ่งย่อมส่งผลไปถึงประสิทธิผลของโรงเรียน (Wilson and Corcoran. 1988 : 57 - 58) สำหรับการได้รับการสนับสนุนทางสังคมนั้น งานวิจัยหลายฉบับพบว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลครูมักได้รับการสนับสนุนทางสังคมที่ดี (Sweeney. 1986 : 349)

อย่างไรก็ตามในปัจจุบัน โรงเรียนเอกชนยังมีความแตกต่างกันมากในหลายประการ ทั้งนโยบายการบริหาร พฤติกรรมการบริหาร คุณภาพของครูและบุคลากร ฯลฯ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวย่อมส่งผลให้โรงเรียนเอกชนนั้น ๆ มีประสิทธิผลแตกต่างกันไป นอกจากนี้การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเอกชนนั้นในบางลักษณะจะคล้ายกับโรงเรียนของรัฐ เช่น สอนอนุบาลถึงประถมศึกษาปีที่ 6 หรือสอนชั้นประถมเพียงอย่างเดียว จะคล้ายกับโรงเรียนประถมของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในบางลักษณะจะจัดสอนเฉพาะชั้นมัธยมต้นหรือชั้นมัธยมต้นกับปลาย ซึ่งจะคล้ายกับโรงเรียนมัธยมของกรมสามัญศึกษา แต่จะมีโรงเรียนเอกชนสายสามัญอีกลักษณะหนึ่งที่แตกต่างไปจากโรงเรียนของรัฐคือ จัดสอนทั้งระดับประถมและมัธยมในโรงเรียนเดียวกัน มีครูใหญ่คนเดียวกัน โรงเรียนชนิดนี้จัดการสอนชั้นต่าง ๆ ในโรงเรียนเดียวกันดังนี้ (1) อนุบาล - ประถม - มัธยมต้น (2) อนุบาล - ประถม - มัธยมต้น - มัธยมปลาย (3) ประถม - มัธยมต้น (4) ประถม - มัธยมต้น - มัธยมปลาย นอกจากนี้แล้วครูใหญ่ของโรงเรียนเอกชนยังสามารถดำรงตำแหน่งบริหารอื่น ๆ ได้อีก เช่น เป็นผู้รับใบอนุญาต และ/หรือเป็นผู้จัดการได้อีกด้วย จึงเห็นได้ว่าการที่โรงเรียนเอกชนที่สอนทั้งชั้นประถมและมัธยมในโรงเรียนเดียวกันนี้ นอกจากจะมีรูปแบบที่แตกต่างไปจากโรงเรียนของรัฐแล้ว ยังส่งผลต่อการบริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนอีกด้วย ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนจึงกำหนดนโยบายที่จะพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) (กองนโยบายและแผนงาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. ม.ป.ป. ข : 3) แต่ในการจะพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนนั้นควรมีการศึกษาให้ชัดเจนว่าโรงเรียนเอกชนโดยทั่วไปมีประสิทธิผลในระดับใด รวมทั้งมีปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนและสมควรที่จะพัฒนา

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ที่สอนทั้งระดับประถมและมัธยม โดยมีครูใหญ่คนเดียวกัน และจะศึกษาว่ามีปัจจัยด้านใดบ้าง ที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการใช้เป็นแนวทาง ในการพัฒนาโรงเรียนเอกชน และเป็นข้อมูลในการเสริมสร้างสมรรถภาพในการบริหาร งานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนเอกชนต่อไป

ปัญหาการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน และปัจจัยที่สัมพันธ์ กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ดังนั้นคำถามในการวิจัยครั้งนี้คือ

1. โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในโรงเรียน เดียวกันมีประสิทธิผลอยู่ในระดับใด
2. มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารอะไรบ้าง ที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

จุดมุ่งหมายทั่วไปของการวิจัยนี้ เพื่อศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในโรงเรียนเดียวกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ผู้บริหารมีลักษณะแตกต่างกัน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน
3. เพื่อให้แบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของ แบล ทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน
4. เพื่อศึกษาปริมาณการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยใช้ตัวแปร หลายประเภท คือ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร และปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารเป็นตัวทำนาย
5. เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชน ตลอดจนบุคคลและคณะบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชนดังต่อไปนี้

1. ผลการวิจัยจะเป็นการขยายขอบเขตการศึกษาภาวะผู้นำทางการบริหาร การศึกษาให้กว้างขวางออกไป โดยการศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership)
2. ผลการวิจัยจะทำให้ทราบถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารและโรงเรียนเอกชน
3. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ที่จะนำไปใช้ประกอบการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
4. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่จะนำไปพัฒนาตนเองด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหาร เพื่อให้การบริหารโรงเรียนเอกชนมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

สมมติฐานการวิจัย

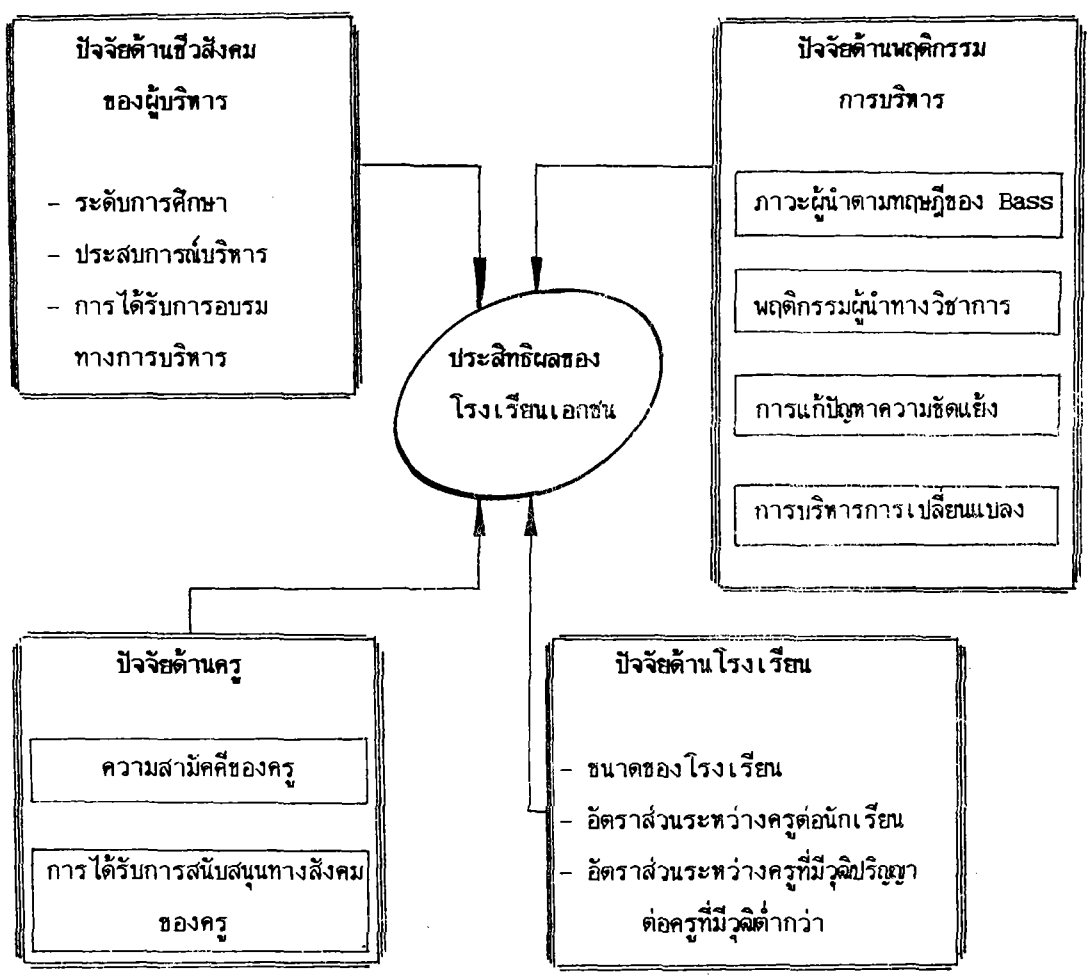
เพื่อแสดงถึงแนวทางและผลการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. โรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกันจะมีประสิทธิผลแตกต่างกัน
2. โรงเรียนที่ผู้บริหารมีคุณวุฒิการศึกษาสูง และมีประสบการณ์ในการบริหารมานาน จะมีประสิทธิผลมากกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารมีลักษณะตรงกันข้าม
3. ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร และปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน
4. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นทั้งผู้รับใบอนุญาตและครูใหญ่ได้มากกว่าของโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นแบบอื่น
5. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูงได้มากกว่าโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำ

6. ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร และ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้

กรอบความคิดในการวิจัย

กรอบความคิดในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดของมอท (Hoy and Miskel. 1991 : 380 ; citing Mott. 1972) ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนและ ประสานแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน (Pendley. 1985 : 98 ; Reid and others. 1988 : 24 - 29 ; Davis and Thomas. 1989 : 81 - 83) เป็น กรอบความคิดพื้นฐานในการกำหนดปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร และ ปัจจัยด้านครู สำหรับปัจจัยด้านโรงเรียนประกอบด้วยตัวแปร ขนาดโรงเรียน อัตราส่วน ระหว่างครูต่อนักเรียน อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรินญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า ปัจจัยด้าน ชีวิตสังคมของผู้บริหารประกอบด้วย ตัวแปรการศึกษา ประสบการณ์บริหาร การได้รับการ อบรมทางการบริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ประกอบด้วยตัวแปร ภาวะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง และพฤติกรรมกรรมการบริหาร การเปลี่ยนแปลง โดยตัวแปรภาวะผู้นำได้นำแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership Theory) ของแบส (Bass. 1985) รวมทั้งได้ ประสานแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านได้แก่ แนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ของทริสตี (Trustee. 1986) และแนวคิดเกี่ยวกับ พฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของคาร์แนล (Carnall. 1990) รวมทั้งแนวคิด ของ ฮอลล์และคนอื่นๆ (Hall and others. 1984) สำหรับปัจจัยด้านครู ประกอบด้วย ตัวแปรความสามัคคีของครู (Esprit de Corps) ตามแนวคิดของแทรฟลอส (Travlos. 1984) และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู (Social Support) เมื่อประสาน แนวคิดดังกล่าวจึงได้กรอบความคิดในการวิจัยดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบความคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาเฉพาะประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ที่เปิดสอนทั้งระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนเดียวกัน

2. ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ โรงเรียน เอกชน โดยเน้นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านเชื้อสังคมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครูเป็นสำคัญ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย คือ โรงเรียน เอกชนสายสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ที่มีการจัดการศึกษาทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาภายในโรงเรียนเดียวกัน ในปีการศึกษา 2535 ทั้งประเทศจำนวน 460 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียน เอกชนสายสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ที่มีการจัดการศึกษาทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาภายในโรงเรียนเดียวกันจำนวน 236 โรงเรียน

การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการดังต่อไปนี้ จะทำการศึกษาในทุกเขตการศึกษาทั้ง 12 เขต รวมทั้งกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีโรงเรียน เอกชนที่เปิดการสอนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในปีการศึกษา 2535 จำนวนทั้งสิ้น 460 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน โดยจำแนกออกเป็น 3 ขนาด คือ โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ตามเกณฑ์การจัดขนาดโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยในแต่ละเขตการศึกษา จะทำการสุ่มตัวอย่างโรงเรียนร้อยละ 50 ของจำนวนโรงเรียนในแต่ละขนาด โดยวิธีสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา มีดังนี้

A →

ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วยตัวแปร 4 กลุ่มคือ

1. ปัจจัยด้านโรงเรียน ประกอบด้วย
 - 1.1 ขนาดของโรงเรียน
 - 1.2 อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน
 - 1.3 อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า
2. ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ประกอบด้วย
 - 2.1 ระดับการศึกษา
 - 2.2 ประสบการณ์บริหาร
 - 2.3 การได้รับการอบรมทางการบริหาร
3. ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ประกอบด้วย
 - 3.1 ภาวะผู้นำ
 - 3.1.1 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership)
 - 3.1.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)
 - 3.2 พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ
 - 3.3 พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง
 - 3.3.1 การเอาชนะ
 - 3.3.2 การร่วมมือ
 - 3.3.3 การประนีประนอม
 - 3.3.4 การหลีกเลี่ยง
 - 3.3.5 การยอมให้
 - 3.4 พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง
4. ปัจจัยด้านครู ประกอบด้วย
 - 4.1 ความสามัคคีของครู (Esprit de Corps)
 - 4.2 การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู (Social Support)

ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพผลของโรงเรียนเอกชน

นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. **โรงเรียนเอกชน** หมายถึง สถานศึกษาที่เอกชน คณะบุคคล องค์กร หรือ มูลนิธิลงทุนจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 เป็นโรงเรียน ประเภทสามัญศึกษา และอยู่ในความควบคุมดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา เอกชน กระทรวงศึกษาธิการ โดยเปิดสอนทั้งระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาใน โรงเรียนเดียวกันและมีครูใหญ่คนเดียวกัน
2. **ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษาที่ได้รับการ แต่งตั้งตามกฎหมายให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน สำหรับ ในงานวิจัยฉบับนี้จะศึกษากลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีตำแหน่งเป็นครูใหญ่ และอาจดำรงตำแหน่งบริหารอื่น ๆ ด้วย
3. **การดำรงตำแหน่งทางการบริหาร** หมายถึง การที่บุคคลดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่ และสามารถดำรงตำแหน่งซึ่งทำหน้าที่บริหารอื่น ๆ ด้วย แบ่งเป็น (1) มีตำแหน่ง เป็นครูใหญ่อย่างเดียว (2) มีตำแหน่งเป็นครูใหญ่และผู้จัดการ (3) มีตำแหน่งเป็นครูใหญ่ และผู้รับใบอนุญาต (4) มีตำแหน่งเป็นครูใหญ่ ผู้จัดการ และผู้รับใบอนุญาต
4. **ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร และอาจารย์ในโรงเรียนเอกชนที่ทำงานร่วมกัน จนสามารถทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้สูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับเปลี่ยนและ พัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้อย่างดี ประสิทธิผลของโรงเรียนจะวัดด้วยเครื่องมือวัดที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาจากดัชนีการรับรู้ ประสิทธิภาพของโรงเรียน (Index of Perceived Organizational Effectiveness) ของมิสเกลและคนอื่น (Miskel and others. 1983) โดยพิจารณาจากความสามารถใน การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้สูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้ มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ความสามารถในการ แก้ปัญหาภายในโรงเรียน

4.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

หมายถึง การที่ครูใหญ่และครูในโรงเรียนสามารถดำเนินงานในโรงเรียน ทั้งการบริหาร การจัดการเรียนการสอน จนสามารถทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จาก เกณฑ์เฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป ความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียน และความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

4.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

หมายถึง การที่ครูใหญ่และครูในโรงเรียนสามารถดำเนินงานในโรงเรียนทั้งการบริหาร และการอบรมคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนนอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดี และทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน เป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

4.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

หมายถึง ความสามารถของครูใหญ่และครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน

4.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

หมายถึง ความสามารถของครูใหญ่และครูในโรงเรียนที่ร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้จนบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

5. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร หมายถึง ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีส่วนเข้าไปเกี่ยวข้อง จนสามารถทำให้มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่แตกต่างกันไป สำหรับปัจจัยที่ศึกษาในงานวิจัยฉบับนี้ได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครู

6. ปัจจัยด้านโรงเรียน หมายถึง ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ขนาดของโรงเรียน อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน และอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรินญาตต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า

* 6.1 ขนาดของโรงเรียน หมายถึง สภาพทางกายภาพของโรงเรียน ที่กำหนดตามจำนวนนักเรียนทั้งหมดในโรงเรียนในปีการศึกษา 2535 โดยใช้เกณฑ์การแบ่งขนาดโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ซึ่งกำหนดดังนี้

ขนาดเล็ก มีนักเรียน 1 - 570 คน

ขนาดกลาง มีนักเรียน 571 - 1,140 คน

ขนาดใหญ่ มีนักเรียน มากกว่า 1,140 คนขึ้นไป

6.2 อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน หมายถึง จำนวนนักเรียนหารด้วยจำนวนครู โดยคิดอัตราส่วนจำนวนนักเรียนต่อครูหนึ่งคน

6.3 อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรินญาตต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า หมายถึง จำนวนครูที่มีวุฒิปรินญาตหรือสูงกว่าหารด้วยจำนวนครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปรินญาต

7. ประเภทของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนเอกชนซึ่งจำแนกเป็น 2 ประเภทตามลักษณะการรับเงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายจากรัฐ โดยแบ่งเป็น (1) โรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ (2) โรงเรียนเอกชนที่ไม่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ

8. ลักษณะการจัดตั้งโรงเรียน หมายถึง ลักษณะของโรงเรียนเอกชนที่ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาเอกชน โดยผู้รับใบอนุญาตมีลักษณะเป็น

1) บุคคลเดี่ยว 2) นิติบุคคล

* 9. ปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร หมายถึง องค์ประกอบส่วนตัวของครูใหญ่ ซึ่งได้แก่ระดับการศึกษา ประสบการณ์บริหาร การได้รับการอบรมทางการบริหาร

9.1 ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิกการศึกษาสูงสุดที่ครูใหญ่ได้รับ แบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ ครูใหญ่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าปรินญาตริ ปรินญาตริ ปรินญาโท ปรินญาเอก ซึ่งนับเป็นจำนวนปีที่ได้รับการศึกษา

9.2 ประสบการณ์บริหาร หมายถึง ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร นับตั้งแต่เริ่มเป็นครูใหญ่ หรืออาจารย์ใหญ่

9.3 การได้รับการอบรมทางการบริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารได้ผ่าน

การอบรมวิชาการทางการบริหารโรงเรียน จากหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน หรือหน่วยงานของรัฐบาลอื่น ๆ ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา ซึ่งนับเป็นจำนวนครั้งของการได้รับการอบรม

10. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership)

หมายถึงภาวะผู้นำตามทฤษฎีของแบส (Bass, 1985) ที่มีคุณลักษณะที่สำคัญคือ ความเสันทา การคล้อยใจ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน การกระตุ้นการใช้ปัญญา ซึ่งวัดโดยเครื่องมือวัด MLQ ของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1990)

10.1 ความเสันทา (Charismatic) หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกและสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกสับสน รักใคร่ เลื่อมใส ไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ ซึ่งทำให้ผู้นำสามารถโน้มน้าวใจชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำดังกล่าว ได้แก่ การมีความมั่นใจในตนเองสูง สนับสนุนการทำงานของผู้ตาม กระตุ้นจูงใจ สร้างความมั่นใจแก่ลูกน้อง เป็นผู้ที่มีองค์การดี ไกล สามารถวางเป้าหมายเพื่ออนาคตที่ดี เป็นผู้ที่กำลังเสี่ยงมีความคิดริเริ่ม รวมทั้งเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

10.2 การคล้อยใจ (Inspiration) หมายถึงวิธีการที่ผู้นำจตุประกายความคิดที่ทำให้ผู้ตามคิดที่จะช่วยทำงานให้สำเร็จโดยใช้ความพยายามเพิ่มขึ้น รวมทั้งทำงานให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งอาจทำได้โดยการให้แรงหนุนทางอารมณ์ คือการสร้าง ความมั่นใจแก่ผู้ตาม สร้างความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า สร้างความคาดหวังว่าจะทำได้สำเร็จ

10.3 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมและพัฒนาผู้ตามตามความต้องการ ความสนใจ ความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งสอนแนะและให้ข้อมูลย้อนกลับ สนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาตนเอง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

10.4 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)

หมายถึงวิธีการที่ผู้นำช่วยผู้ตามให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างใหม่ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้คิดแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันไว้ก่อน มากกว่าจะตามไปแก้ปัญหา

11. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

หมายถึง ภาวะผู้นำตามทฤษฎีของแบส (Bass, 1985) ที่มีคุณลักษณะคือ การให้รางวัลตามสถานการณ์ และการบริหารแบบวางเฉย ซึ่งวัดโดยเครื่องมือวัด MLQ ของแบส และอโวลีโอ (Bass and Avolio, 1990)

11.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward)

หมายถึง การที่ผู้นำให้แรงเสริมที่เหมาะสมเมื่อผู้ตามปฏิบัติงานตามข้อตกลง หรือได้ใช้ความพยายามพอสมควร มักเป็นการจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน เป็นการจูงใจเพื่อสนองความต้องการขั้นต้น และเป็นแรงจูงใจภายนอกเป็นส่วนใหญ่ เช่น การให้เงินเดือนขึ้น เลื่อนตำแหน่ง การสรรเสริญยกย่อง เป็นต้น

11.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception)

หมายถึง การบริหารงานที่ปล่อยให้ไปไปตามสภาพเดิม โดยที่ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยว จะเข้าไปแก้ไขเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักเป็นทางลบ คือ ตำหนิ ให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ

12. พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การที่ครูใหญ่มีความสามารถในการนำความรู้ วิธีการ ตลอดจนเทคนิคใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษามาใช้ เช่น การวางแผนและการนำแผนมาปฏิบัติ การนำผลวิจัยมาพัฒนาการเรียนการสอน การส่งเสริมทางวิชาการ ฯลฯ ซึ่งวัดโดยเครื่องมือวัด "Principal/Assistant Questionnaire" ของทรัสต์ (Trusty, 1986)

13. พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารใช้จัดการกับความขัดแย้งโดยพิจารณาจากพฤติกรรมร่วมมือ และพฤติกรรมการเอาชนะ วัดโดยแบบวัดของโทมัส - คิลแมน (Thomas-Kilmann, 1986) แบ่งออกเป็น 5 วิธี คือ

13.1 การเอาชนะ (Competition) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูงและแสดงพฤติกรรมความร่วมมือในระดับต่ำ เน้นการเอาชนะ เป็นวิธีการแก้ปัญหาแบบมุ่งใช้อำนาจเพื่อการแพ้ - ชนะ

13.2 การยอมให้ (Accommodation) หมายถึง พฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำ และพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูง เป็นผู้เสียสละ โดยเน้นที่การไม่เอาชนะผู้อื่น

13.3 การหลีกเลี่ยง (Avoiding) หมายถึง เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำ พฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำ ไม่สู้ปัญหา ไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา

13.4 การร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง การที่แสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูง และพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูง เป็นการพยายามที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นในการแก้ปัญหา ทั้งนี้เพื่อหาทางให้ทั้งสองฝ่ายพอใจอย่างเต็มที่

13.5 การประนีประนอม (Compromising) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะและพฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง วัตถุประสงค์ก็คือ เพื่อหาวิธีที่ง่ายและเป็นที่น่าพอใจของทั้งสองฝ่าย การแก้ปัญหาแบบนี้อยู่ระหว่าง "การเอาชนะ" และ "การยอมให้" และจะแก้ปัญหาดตรงเป๋ามากกว่าวิธี "หลีกเลี่ยง" แต่ก็ไม่ลึกซึ้งเท่ากับ "การร่วมมือ"

14. พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ครูใหญ่มีความสามารถในการริเริ่มและลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง เป้าหมายโครงสร้างและกระบวนการในการบริหารโรงเรียน ซึ่งวัดโดยแบบสอบถามวัดพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยอาศัยแนวคิดจากแบบสอบถาม "Change Management Skills" ของคาร์แนล (Carnall, 1991) และแนวคิดของฮอลล์และคนอื่น (Hall and others, 1984)

15. ความสามัคคี (Esprit de Corps) หมายถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หรือ ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของครูในโรงเรียน ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เกิดขวัญกำลังใจซึ่งพิจารณาได้จากการยอมรับนับถือ การไว้วางใจ การสนับสนุน การร่วมปรึกษาหารือในการแก้ปัญหาต่าง ๆ วัดโดยเครื่องมือวัดความสามัคคีของครู ซึ่งผู้วิจัยพัฒนามาจากเครื่องมือวัด "Esprit Index, Modified" ของแทรฟลอส (Travlos, 1984)

16. การสนับสนุนทางสังคม (Social Support) หมายถึง การที่ครูในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางอารมณ์ วัตถุ สิ่งของ ข้อมูล ข่าวสาร ฯลฯ โดยได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และโรงเรียน (ผู้บริหารระดับสูง) การสนับสนุนทางสังคมนี้สามารถวัดได้โดยแบบสอบถามเกี่ยวกับการสนับสนุนทางสังคม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยอาศัยแนวคิดของเฮ้าส์ (House, 1981) และแฟบเบอร์ (Faber, 1983)

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะกล่าวถึง โรงเรียนเอกชน ประสิทธิภาพของโรงเรียนและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. โรงเรียนเอกชนและบทบาทในการจัดการศึกษา
2. ประสิทธิภาพขององค์กร : โรงเรียน
3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของโรงเรียน
 - 3.1 ปัจจัยด้านโรงเรียน
 - 3.2 ปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร
 - 3.3 ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร
 - 3.3.1 ภาวะผู้นำ
 - 3.3.1.1 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ
(Transformational Leadership)
 - 3.3.1.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
(Transactional Leadership)
 - 3.3.2 พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ
 - 3.3.3 พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง
 - 3.3.4 พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง
 - 3.4 ปัจจัยด้านครู
 - 3.4.1 ความสามัคคีของครู (Esprit de Corps)
 - 3.4.2 การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู (Social Support)

โรงเรียนเอกชนและบทบาทในการจัดการศึกษา

1. ความเป็นมาของโรงเรียนเอกชน

การศึกษาเอกชน หมายถึง กิจกรรมการศึกษาที่เอกชน หรือคณะบุคคลเป็นผู้จัด โดยใช้ทรัพยากรหลักทั้งที่เป็น คน ทุนทรัพย์ และวัสดุอุปกรณ์ของภาคเอกชน และจัดขึ้น

ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์อันจำกัดสำหรับบุคคลเฉพาะกลุ่มเท่านั้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2532 ค.) จากการศึกษาความเป็นมาของการศึกษาเอกชน กล่าวโดยสรุปจะเห็นได้ว่า การศึกษาเอกชนนั้นเริ่มจัดมาตั้งแต่สมัยสุโขทัย ซึ่งเป็นการศึกษาแบบธรรมดาศาสนา ไม่มีแบบแผนแน่นอน สถานศึกษาคือบ้าน วัด และวัง ผู้เรียนส่วนใหญ่มาจากราชตระกูล ต่อมาในสมัยอยุธยาได้มีมิชชันนารีนิกายโรมันคาทอลิกชาวฝรั่งเศส มาเผยแพร่ศาสนา และขอพระบรมราชานุญาตจัดตั้ง โรงเรียนขึ้นเป็นครั้งแรก เรียกว่า "โรงเรียนสามเณร" จนกระทั่งสมัยกรุงธนบุรีกิจการเริ่มหยุดชะงักเนื่องจากมีศึกสงคราม และเริ่มฟื้นฟูอีกครั้ง ในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ตอนต้น คือในสมัยรัชกาลที่ 3 มิชชันนารีอเมริกัน ได้เข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษา เป็นผู้บุกเบิกจัดตั้ง โรงเรียนราษฎร์ และการศึกษาลัทธิใหม่ขึ้นในประเทศ ในสมัยรัชกาลที่ 5 มีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาเอกชนขึ้นเป็นครั้งแรกใน พ.ศ. 2441 โดยเรียกโรงเรียนราษฎร์ของพวกมิชชันนารีว่า "โรงเรียนเซนต์คิลด์" และรัฐได้ดำเนินการจัดตั้ง โรงเรียนของรัฐ และสนับสนุน โรงเรียนเอกชนของคนไทยขึ้น ตลอดจนในปลายรัชสมัยมีโรงเรียนเอกชนอีกประเภทหนึ่งเกิดขึ้น คือ โรงเรียนจีน ในช่วงแรกที่รัฐบาลไม่ได้ดำเนินการควบคุมโรงเรียนของเอกชนแต่อย่างใด

ต่อมาในสมัยรัชกาลที่ 6 ได้เปลี่ยนการเรียกโรงเรียนเซนต์คิลด์เป็น "โรงเรียนบุคคล" คือ เป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นด้วยทุนของเอกชนหรือหมู่คณะ และในสมัยรัชกาลนี้เอง โรงเรียนจีนได้มีปัญหาทางด้านการเมืองเกิดขึ้น จึงทำให้รัฐบาลประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ขึ้นเป็นครั้งแรก ใน พ.ศ. 2461 (วุฒิชัย มูลศิลป์ 2532 : 7) รวมทั้งเรียกชื่อโรงเรียนของเอกชนใหม่ว่า "โรงเรียนราษฎร์" ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2461

อย่างไรก็ตามโรงเรียนราษฎร์เริ่มมีความสำคัญ เมื่อรัฐริเริ่มที่จะสนับสนุนการศึกษาเอกชน โดยเริ่มในแผนการศึกษาแห่งชาติ 2 ฉบับ คือ พ.ศ. 2475 และ 2479 ซึ่งระบุว่าให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ในขณะที่รัฐมีความต้องการที่สนับสนุนโรงเรียนราษฎร์ โรงเรียนจีนยังคงเป็นปัญหามากขึ้น ดังนั้นรัฐบาลจึงได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ ฉบับที่ 2 ขึ้น ใน พ.ศ. 2479 เพื่อควบคุมโรงเรียนราษฎร์ยิ่งขึ้นโดยเฉพาะโรงเรียนจีน ทำให้จำนวนโรงเรียนจีนลดลง แต่สำหรับโรงเรียนเอกชนของมิชชันนารีมีผลงานเป็นที่ยอมรับ

ของรัฐและผู้ปกครอง จึงสามารถดำเนินกิจการแพร่หลายจนมีชื่อเสียง และโรงเรียน เอกชนก็เพิ่มจำนวนขึ้นเรื่อย ๆ

ในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2503) รัฐได้ส่งเสริมให้ภาคเอกชนจัดการศึกษามากขึ้น รวมทั้งขยายการจัดการศึกษาไปจนถึงระดับวิทยาลัย และใน พ.ศ. 2515 ได้จัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ดูแลรับผิดชอบโรงเรียนราษฎร์โดยเฉพาะ เพื่อให้ทัดเทียมกับโรงเรียนรัฐบาล ต่อมาในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 รัฐได้สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือในการจัดการอาชีวศึกษาและเทคโนโลยี นอกจากนี้มีการปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาเปลี่ยนแปลง เป็นพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2518 และ พ.ศ. 2525 ในเวลาต่อมา ตลอดจนเรียกชื่อโรงเรียนราษฎร์ว่า " โรงเรียนเอกชน "

อาจกล่าวได้ว่าเอกชนเป็นผู้บุกเบิกการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนในประเทศไทย และมีบทบาทในการจัดการศึกษาควบคู่กับการจัดการศึกษาของรัฐมาโดยตลอด และมีส่วนช่วยผลิตบุคคลมาพัฒนาประเทศ ตลอดจนช่วยจัดการศึกษาในส่วนที่รัฐจัดไม่ได้ ดังนั้น รัฐจึงมีนโยบายสนับสนุนการศึกษาเอกชน จนกระทั่งปัจจุบันในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) รัฐยังคงมีนโยบายสนับสนุนการจัดการศึกษาของเอกชนให้มากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2534 : 11)

2. ลักษณะของโรงเรียนเอกชน

เมื่อวิเคราะห์ถึงลักษณะโครงสร้างการบริหารงานและการจัดการในโรงเรียนเอกชน แล้ว จะพบว่ามีหลากหลายจนทำให้เกิดความแตกต่างในการบริหาร กล่าวคือ

2.1 ลักษณะการจัดตั้ง ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 โรงเรียนเอกชนสามารถจัดตั้งได้ในลักษณะของผู้ขอจัดตั้งโรงเรียนเป็นบุคคลเดี่ยว หรือนิติบุคคล เช่น มูลนิธิ สมาคมห้างหุ้นส่วน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. ม.ป.ป. ค : 4 - 5)

2.2 ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วยลักษณะการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร วิธีการเข้าสู่ตำแหน่ง และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ซึ่งมีความแตกต่างกันดังนี้

1) ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ ซึ่งไม่มีระเบียบกำหนดว่า บุคคลที่จะดำรงตำแหน่งใน 3 ตำแหน่งนี้ จะเป็นบุคคลเดียวกัน

หรือคนละบุคคล ดังนั้นในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจึงมีความแตกต่างกัน โดยที่บางโรงเรียนผู้บริหารทั้ง 3 ตำแหน่งจะเป็นบุคคลเดียวกัน บางแห่งผู้รับใบอนุญาตและครูใหญ่เป็นคนเดียวกัน บางโรงเรียนผู้จัดการและครูใหญ่เป็นคนเดียวกัน และบางแห่งผู้บริหารทั้ง 3 ตำแหน่งเป็นคนละคนกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. ม.ป.ป. ง : 1)

2) วิธีการเข้าดำรงตำแหน่งนั้น พระราชบัญญัติการศึกษาเอกชนกำหนดไว้แต่เพียงคุณสมบัติทั่วไป รวมทั้งการกำหนดความรู้และประสบการณ์ของผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่เท่านั้น แต่สำหรับการแต่งตั้งครูใหญ่นั้น อาจใช้วิธีการแต่งตั้งโดยเจ้าของโรงเรียน ผู้จัดการ หรือกรรมการบริหารของโรงเรียน และกรรมการบริหารของมูลนิธิ ขึ้นอยู่กับแต่ละโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2532 : 80)

3) ในส่วนของวาระการดำรงตำแหน่งนั้น ไม่มีระเบียบวางไว้ ดังนั้นผู้ที่ดำรงตำแหน่งบริหารสามารถอยู่ในตำแหน่งได้ตลอดไป หรืออาจหมุนเวียนเป็นวาระขึ้นอยู่กับแต่ละโรงเรียน

2.3 ระดับชั้นที่เปิดสอน โรงเรียนเอกชนสามารถเปิดสอนได้ตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงมัธยมศึกษา โดยจะเปิดสอนทุกระดับชั้น หรือแยกสอนในแต่ละระดับชั้นก็ได้ จึงทำให้ปัจจุบันมีโรงเรียนที่มีความแตกต่างกันดังนี้

ตาราง 3 จำนวนโรงเรียนเอกชน จำแนกตามระดับชั้นที่เปิดสอน ในปี 2534

ระดับชั้นที่เปิดสอน	จำนวนโรงเรียน	ระดับชั้นที่เปิดสอน	จำนวนโรงเรียน
1 เฉพาะอนุบาล	1,082	7 ประถม - มัธยมปลาย	25
2 อนุบาล - ประถมศึกษา	704	8 เฉพาะมัธยมต้น	32
3 อนุบาล - มัธยมต้น	269	9 มัธยมต้น - มัธยมปลาย	30
4 อนุบาล - มัธยมปลาย	84	10 อนุบาล, ม.1 - ม.6	19
5 เฉพาะประถมศึกษา	272	11 อนุบาล, ม.1 - ม.6	13
6 ประถม - มัธยมต้น	82		

ที่มา ฝ่ายสารสนเทศ กองนโยบายและแผนงาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

จากตาราง 3 จะเห็นได้ว่าโรงเรียนเอกชนมีการเปิดสอนในระดับชั้นที่แตกต่างกันไป จึงทำให้ลักษณะโครงสร้างการบริหารงานแตกต่างกัน

2.4. ประเภทของโรงเรียนเอกชน (พิจารณาจากการอุดหนุนของรัฐในด้านค่าใช้จ่าย) โรงเรียนเอกชนมี 2 ประเภทคือ โรงเรียนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐและโรงเรียนที่ไม่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ โดยโรงเรียนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐจะสามารถเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนได้ไม่เกินร้อยละ 60 และรัฐบาลอุดหนุนไม่เกินร้อยละ 40 ของค่าใช้จ่ายรายหัวของนักเรียนในโรงเรียนรัฐบาลแต่ละปี ในแต่ละระดับการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2532 : 27) ส่วนโรงเรียนที่ไม่รับเงินอุดหนุนจะเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนได้ตามความเหมาะสม ซึ่งมีโรงเรียนที่รับเงินอุดหนุนของรัฐและไม่รับเงินอุดหนุนทั้งในกรุงเทพและภูมิภาคมีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. ม.ป.ป. จ : 1)

ตาราง 4 จำนวนโรงเรียนรับเงินอุดหนุนปี 2534

โรงเรียนรับเงินอุดหนุน			โรงเรียนไม่รับเงินอุดหนุน		
กทม.	ภูมิภาค	รวม	กทม.	ภูมิภาค	รวม
516	619	1,135	376	1,095	1,471

จากลักษณะแตกต่างกันในหลายประการดังกล่าว มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ดังนั้นในงานวิจัยฉบับนี้จึงนำลักษณะบางประการ ได้แก่ ลักษณะการจัดตั้ง ตำแหน่งผู้บริหาร ประเภทของโรงเรียนมาศึกษาวิเคราะห์

3. บทบาทของโรงเรียนเอกชนในการจัดการศึกษาของประเทศ

โรงเรียนเอกชนมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาในหลายด้าน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2531 : 5-6 ; ประยูร ศรีประสาธน์. 2532 : 644-69) ดังนี้

3.1 การแบ่งเบาภาระของรัฐในเรื่องการจัดการศึกษาแก่เยาวชน โรงเรียน เอกชนประเภทสามัญและอาชีวศึกษา มีส่วนแบ่งเบาภาระของรัฐ ทั้งนี้เพราะหากรัฐเป็นผู้รับภาระจัดการศึกษาในส่วนนี้ รัฐต้องใช้งบประมาณ ประมาณ 9,700 ล้านบาท (คิดจากยอดนักเรียนในปีการศึกษา 2534 และคิดค่าใช้จ่ายรายหัวเท่ากับอัตราที่รัฐต้องใช้จ่ายในการจัดการศึกษาในโรงเรียนรัฐบาล) แต่เมื่อเอกชนรับภาระจัดการศึกษาและรัฐเพียงให้เงินอุดหนุนปีละประมาณ 1,524 ล้านบาท (คิดจากยอดเงินอุดหนุนปี 2534) รัฐสามารถประหยัดงบประมาณได้ประมาณกว่า 8,000 ล้านบาทต่อปี

3.2 เป็นโรงเรียนใกล้บ้าน เพราะโรงเรียนเอกชนมักเป็นโรงเรียนที่อยู่ใกล้แหล่งชุมชน

3.3 ให้บริการเป็นพิเศษ ซึ่งลักษณะที่โรงเรียนจัดบริการเป็นพิเศษสามารถสนองความต้องการของกลุ่มได้เป็นอย่างดี เช่น พาหนะรับ-ส่ง ทอฝึก สามารถจัดหลักสูตรพิเศษ รวมทั้งเรื่องฝึกอบรมด้านคุณธรรม จรรยาบรรณ ภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เป็นต้น

3.4 เป็นคู่แข่งกับโรงเรียนรัฐบาล โดยเฉพาะโรงเรียนที่ดี มีคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาสูง จึงทำให้ผู้ปกครองมีเสรีภาพในการเลือกสถานศึกษาให้แก่บุตรหลาน กระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา รวมทั้งจัดหรือลดการผูกขาดในการจัดการศึกษา

3.5 มีความคล่องตัวทางด้านการบริหารและจัดการ สามารถนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ดำเนินการได้ โดยไม่มีข้อจำกัดทางด้านระเบียบข้อบังคับเหมือนโรงเรียนรัฐบาล จึงทำให้โรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนให้คล่องตัว เพราะสามารถปรับเปลี่ยนวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

3.6 มีความคล่องตัวในการบริหารสูงกว่าภาครัฐ เนื่องจากสามารถบริหารงานได้ในเชิงธุรกิจมากกว่าระบบราชการ จึงสามารถลดขั้นตอนและระเบียบวิธีการในการสั่งการ บังคับบัญชา การตัดสินใจ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ตลอดจนบุคลากร ทรัพยากรที่อำนวยความสะดวกต่อการจัดการศึกษาได้อย่างเต็มที่

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า โรงเรียนเอกชนมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษา จึงทำให้รัฐบาลทุกสมัยมีนโยบายส่งเสริมให้ เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากยิ่งขึ้น

4 สภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน

แม้รัฐจะให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน โดยมีนโยบายให้เอกชนมีส่วนร่วมรับภาระในการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2520 : 8 ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2534 : 11) แต่รัฐก็ไม่ได้มีมาตรการอย่างจริงจังที่จะให้เอกชนมีส่วนร่วม ดังจะพิจารณาได้จาก

4.1 การขยายบทบาทของรัฐในการให้การศึกษาในทุกระดับ จะเห็นว่ารัฐไม่ได้กำหนดบทบาทของเอกชนในการจัดการศึกษาให้ชัดเจน โดยเฉพาะด้านเป้าหมายการให้บริการ อีกทั้งไม่มีมาตรการอย่างจริงจังที่จะส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม ทั้งนี้เพราะเมื่อรัฐมีความพร้อมในจุดใด ก็จะขยายการจัดการศึกษาในจุดนั้นเรื่อย ๆ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2534 : 26 - 27) โดยจะพิจารณาได้จากสัดส่วนการจัดการศึกษาระหว่างรัฐบาลและเอกชนที่ผ่านมา

ตาราง 5 จำนวนร้อยละของนักเรียนในระบอบโรงเรียน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

ประเภท/ระดับ	ปี 2526		ปี 2529		ปี 2531		ปี 2532		ปี 2533		ปี 2534	
	รัฐบาล	เอกชน	รัฐบาล	เอกชน	รัฐบาล	เอกชน	รัฐบาล	เอกชน	รัฐบาล	เอกชน	รัฐบาล	เอกชน
สามัญศึกษา	88.0	12.0	87.4	12.6	87.9	12.1	87.6	12.4	87.3	12.9	87.1	12.9
ก่อนประถมศึกษา	11.0	89.0	24.0	76.0	75.1	24.9	72.9	27.1	71.4	28.6	70.6	29.4
ประถมศึกษา	91.0	9.0	90.4	9.6	89.8	10.2	89.8	10.2	89.6	10.4	89.4	10.6
มัธยมศึกษาตอนต้น	85.0	15.0	88.0	12.0	88.3	11.7	88.4	11.6	88.7	11.3	89.6	10.4
มัธยมศึกษาตอนปลาย	89.0	11.0	91.9	8.1	92.4	7.6	92.9	7.1	93.3	6.7	93.6	6.4

ที่มา ฝ่ายสารสนเทศ กองนโยบายและแผนงาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

จะพบว่าการรับภาระในการจัดการศึกษาของเอกชน โดยเฉพาะระดับมัธยมศึกษา ได้ลดลงมาโดยตลอด ทั้งในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งเดิมใน พ.ศ. 2526 จำนวนร้อยละของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนเท่ากับร้อยละ 15 ในชั้นมัธยม

ศึกษาดอนตัน และร้อยละ 11 ในมัธยมศึกษาตอนปลาย ใน พ.ศ. 2534 ได้ลดลงเหลือเพียงร้อยละ 10.4 ในมัธยมต้น และร้อยละ 6.4 ในระดับมัธยมปลาย ซึ่งลดลงอย่างมาก ทั้งนี้เนื่องจากนโยบายการขยายการศึกษาของรัฐในระดับมัธยมศึกษา ซึ่งการขยายการศึกษาดังกล่าวมิได้ขยายไปสู่ชนบทเพื่อการกระจายโอกาสทางการศึกษาอย่างเดียว ยังมีการขยายตัวในเมือง ทำให้โรงเรียนรัฐบาลมีนักเรียนเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ในขณะที่โรงเรียนเอกชนมีนักเรียนเข้าเรียนเป็นจำนวนน้อย ทำให้บางโรงเรียนต้องประสบกับการขาดทุน เพราะรายได้หลักของโรงเรียนมาจากค่าธรรมเนียมการเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2532 : 5) โดยในช่วงที่ผ่านมาพบว่า จำนวนโรงเรียนเอกชนโดยเฉพาะ โรงเรียนที่เปิดถึงระดับมัธยมมีแนวโน้มลดลงมาตลอด

ตาราง 6 จำนวนโรงเรียนเอกชน จำแนกตามระดับชั้นที่เปิดสอนในปีการศึกษา 2526 - 2534

	2526	2527	2528	2529	2530	2531	2532	2533	2534
รวมทั้งหมด	2,376	2,472	2,502	2,544	2,588	2,627	2,619	2,606	2,612
1. เฉพาะอนุบาล	786	905	944	989	1,032	39.9	1,055	1,057	1,082
2. อนุบาล-ประถม	565	577	605	629	649	666	680	687	704
3. อนุบาล-มัธยมต้น	266	277	267	269	252	255	261	269	269
4. อนุบาล-มัธยมปลาย	97	105	114	107	90	91	94	92	84
5. เฉพาะประถม	344	325	314	313	310	315	306	288	272
6. ประถม-มัธยมต้น-ม.3	131	127	121	112	109	103	91	86	82
7. ประถม-มัธยมปลาย-ม.6	43	46	45	43	38	36	32	26	25
8. เฉพาะมัธยมต้น	54	56	51	44	42	43	36	36	32
9. เฉพาะมัธยมปลาย	1	1	1	-	-	-	-	-	-
10. มัธยมศึกษา- มัธยมศึกษาปลาย	47	39	40	38	35	34	31	30	30
11. อนุบาล, ม.1-ม.3	26	4	15	14	16	14	18	18	19
12. อนุบาล, ม.1-ม.6	15	9	20	17	15	15	13	13	13

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, กองนโยบายและแผนงาน

จากตาราง 6 จะเห็นได้ว่าโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่จะเปิดสอนระดับอนุบาล และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นคือจากจำนวน 786 โรงเรียน ในปี 2526 เป็น 1,082 โรงเรียน ในปี 2534 รองลงมาคือ ระดับอนุบาลถึงประถมศึกษา ส่วนโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนต้น และอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนปลายมีแนวโน้มลดลงในปี 2526 - 2530 เพิ่งจะเพิ่มบ้างในปี 2531 - 2534 แต่ก็ไม่มากนัก สำหรับระดับอื่นนั้นมีแนวโน้มลดลงโดยตลอด

จากสภาพดังกล่าวทำให้เป็นปัญหาที่น่าเป็นห่วง ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเอกชนเป็นกำลังที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาเยาวชนของชาติ อีกทั้งรัฐบาลมีแนวโน้มที่จะขยายการศึกษาเพื่อให้ประชาชนมีความรู้ขั้นต่ำชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 แต่การที่โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนถึงระดับมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ กลับมีแนวโน้มที่จะลดการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาลง จึงเป็นกลุ่มเป้าหมายสำคัญที่ควรพิจารณาถึงและปรับปรุงแก้ไข ประกอบกับรัฐมีนโยบายขยายการศึกษาในระดับมัธยมมากยิ่งขึ้น โดยจะทำการเปิดรับนักเรียนมากขึ้นจากเดิมทั้งระดับมัธยมต้นและมัธยมปลาย ซึ่งย่อมมีผลกระทบต่อ การรับนักเรียนเข้าในโรงเรียนเอกชน

4.2 การให้ความช่วยเหลือของรัฐบาลที่มีต่อโรงเรียนเอกชน ก่อน พ.ศ. 2504 การช่วยเหลือของรัฐบาลต่อโรงเรียนเอกชนอยู่ในรูปแบบให้การอุดหนุนต่อตัวของนักเรียนช่วยเหลือจัดครูไปสอน ช่วยเหลือในรูปอุปกรณ์การเรียนการสอน ให้อุปกรณ์ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ ต่อมา ในพ.ศ. 2504 นโยบายการอุดหนุนโรงเรียนเอกชนได้เปลี่ยนแปลงไปจากการให้การอุดหนุนต่อตัวของนักเรียนมาเป็น การอุดหนุนในเรื่องเงินเดือนสะสมให้กับครู โดยถือเอาจำนวนห้องเรียนเป็นเกณฑ์ในการคำนวณหาจำนวนครูแต่ละโรงเรียนที่ได้รับ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2531 : 8 - 10) และต่อมาใน พ.ศ. 2531 มีการปรับปรุงให้เงินอุดหนุนเป็นรายหัวแก่นักเรียนตามระดับชั้น โดยรัฐจ่ายเงินอุดหนุนไม่เกินร้อยละ 40 ของค่าใช้จ่ายรายหัวของนักเรียนในโรงเรียนรัฐบาล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2532 : 27) ที่จริงแล้วการอุดหนุนควรเป็นการกระตุ้นให้การศึกษาเอกชนมีการขยายตัวมากกว่าลดตัวลง แต่มีเหตุผล 2 ประการที่วิธีการอุดหนุนไม่ได้บังเกิดผล (1) โรงเรียนที่ก่อตั้งก่อนปี 2517 เท่านั้นที่มีสิทธิได้รับการอุดหนุนซึ่งไม่เป็นการยุติธรรมต่อโรงเรียนที่เพิ่งตั้งขึ้นมาใหม่ (2) โรงเรียนที่ไม่ได้รับการอุดหนุนกลับถูกควบคุมค่าเล่าเรียน จึงเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อผู้อยากเข้ามาเปิดโรงเรียนใหม่ (TDRI. 1991 : 4) โดยดูได้จากเขตแดนค่าเล่าเรียนที่กำหนดไว้โดยกระทรวงศึกษาธิการดูเหมือนจะต่ำกว่าต้นทุนของ

โรงเรียนรัฐบาล

ตาราง 7 แสดงเพดานค่าเล่าเรียนของนักเรียนโรงเรียนเอกชน เปรียบเทียบกับงบประมาณรายหัวของนักเรียนในโรงเรียนรัฐบาลของปี 2535

หน่วย : บาท

ระดับชั้น	เพดานค่าเล่าเรียนโรงเรียนเอกชน	งบประมาณรายหัวของนักเรียนในโรงเรียนรัฐบาลสังกัดกรมสามัญศึกษา
มัธยมศึกษา	6,200* (มัธยมต้น)	7,664** (ก)
	6,750 (มัธยมปลาย)	7,856 (ข)

ที่มา * ฝ่ายแผนงาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ

** กองการมัธยม กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

(ก) งบประมาณที่ได้รับโดยตรง

(ข) งบประมาณที่ได้รับโดยตรง และงบประมาณที่ได้รับเพื่อสนับสนุน

นอกจากนี้รัฐเองมีแนวโน้มที่จะให้โรงเรียนเอกชนช่วยเหลือตนเองให้มากขึ้น โดยมีนโยบายที่จะให้การอุดหนุนโรงเรียนเอกชนเป็นรายปีระยะหนึ่ง หลังจากนั้นก็จะให้โรงเรียนเอกชนช่วยเหลือตัวเอง (ไทยรัฐ. 2535 : 8)

ดังนั้นจากสภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าไม่ราบรื่นเท่าที่ควร แนวโน้มการขยายการศึกษาของรัฐเพิ่มขึ้นทุกปี อีกทั้งการช่วยเหลือของรัฐที่มีต่อโรงเรียนเอกชนกำลังจะลดลง ดังนั้นการที่โรงเรียนเอกชนจะอยู่รอดและมีเสถียรภาพได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งก็คือ "ประสิทธิผลของโรงเรียน" ที่จะเป็นหลักประกันความมั่นคงทั้งปวง

ประสิทธิผลขององค์การ : โรงเรียน

การที่โรงเรียนเอกชนจะอยู่รอดและมีเสถียรภาพ ปัจจัยที่สำคัญก็คือ "ประสิทธิผลของโรงเรียน" ทั้งนี้เพราะประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเลือกโรงเรียนของผู้ปกครองและเด็ก

1. ความหมายของประสิทธิผลขององค์การ : โรงเรียน

มีผู้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การและโรงเรียนไว้ได้แก่

ภรณ์ กิริติบุตร (2529 : 4) ได้เสนอแนวคิดของนักวิชาการในสาขาต่าง ๆ เช่น นักเศรษฐศาสตร์ ให้ความหมายประสิทธิผลในทำนองเดียวกันกับผลกำไร นักวิทยาศาสตร์ ให้ความหมายประสิทธิผลในแง่ของผลผลิตใหม่ สำหรับผู้จัดการฝ่ายผลิต ประสิทธิผลมักหมายถึง ประสิทธิภาพหรือปริมาณของผลผลิต ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการเน้นที่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991 : 373) ได้รวบรวมความคิดของนักการศึกษาหลายท่านที่ให้ความหมายประสิทธิผลของโรงเรียนในแง่มุมต่าง ๆ เช่น ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ หรือความพึงพอใจในการทำงานของครู หรือขวัญของสมาชิกโรงเรียนดี

กลิคแมน (Armstrong and others, 1989 : 155 ; citing Glickman, 1987) ให้ความหมายว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ

เรดและคณะ (Reid and others, 1988 : 5) ได้สอบถามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์และครูใหญ่ที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาโททางการศึกษาพบว่า ครูบางคน ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนว่าหมายถึง ความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในขณะที่บางคนเห็นว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่สมาชิก

จากลักษณะของการให้ความหมายดังกล่าว เป็นการมองประสิทธิผลเฉพาะการบรรลุเป้าหมายอย่างเดียว อย่างไรก็ตามมีนักวิชาการหลายท่านที่ให้ความหมายประสิทธิผลขององค์การหรือโรงเรียนแตกต่างจากที่กล่าวมาข้างต้น โดยเป็นการพิจารณาทั้งระบบ เช่น

ชาย (Schein) มองประสิทธิผลของระบบองค์การโดยให้ความหมายว่า ประสิทธิผลขององค์การหมายถึง สมรรถนะขององค์การในการที่จะอยู่รอด ปรับตัว รักษาสภาพ และเติบโต ไม่ว่าองค์การนั้นจะมีหน้าที่ใดที่ต้องการทำให้ลุล่วง (ภรณ์ กীরติบุตร. 2529 : 3)

มอท (Mott. 1972) ให้ความหมายประสิทธิผลขององค์การในแง่ของความสามารถในการผลิต ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการยืดหยุ่น (Hoy and Miskel. 1991 : 380)

สำหรับประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น มีผู้ให้แนวคิดในการนิยามได้แก่ ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy and Furguson. 1985 : 131) ให้ทัศนะว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอาจพิจารณาจากการที่ (1) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (2) มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (3) มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกว่าทั้งภายใน และภายนอก (4) สามารถสร้างความพึงพอใจแก่ครูอาจารย์ได้

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1991 : 398) เห็นในทำนองเดียวกันว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึงการที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ รวมทั้งสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นการนิยามทั้งระบบ

สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2532 ก : 33) ให้ความหมายของประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนในระดับประถมศึกษาโดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน รวมทั้งความพึงพอใจในอาชีพของครูในโรงเรียน และภาพพจน์ที่ดีของโรงเรียน ส่วนในระดับมัธยมศึกษา ประสิทธิผลของโรงเรียนมีความหมายที่ค่อนข้างคล้ายคลึงกัน คือ ประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึง ผลที่ได้จากการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินการ นับตั้งแต่ประสิทธิภาพของระบบไปจนถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ตลอดจนภาพพจน์ที่ดีของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2532 ข : 27)

จากความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนไม่น่าจะหมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หรือความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียวอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึงการที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนา

นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยเป็นการมองประสิทธิผลของทั้งระบบ

2. การประเมินประสิทธิผลขององค์การ

การประเมินประสิทธิผลขององค์การ อาจแยกแนวทางในการประเมินไว้ดังนี้ (กรณี กীরติบุตร. 2529 : 185 - 187 ; Dessler. 1986 : 65 - 71 ; Hoy and Miskel. 1991 : 375 - 387 ; Bowditch and Buono. 1990 : 251)

2.1 การประเมินประสิทธิผลในแง่ของเป้าหมาย (Goal Model of Organizational Effectiveness) เป็นการพิจารณาว่าองค์การจะมีประสิทธิผลหรือไม่ ขึ้นกับผลที่ได้รับว่าบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเป็นการใช้เป้าหมายขององค์การเป็นเกณฑ์ ซึ่งเป็นการใช้หลักเกณฑ์อื่นใดอันหนึ่งในการประเมินประสิทธิผลขององค์การเช่น วัดจากความสามารถในการผลิต วัดจากผลกำไร ฯลฯ

2.2 การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบ - ทรัพยากร (The System - Resource Model of Organizational Effectiveness) เป็นการประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์การในการแสวงหาประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการ อันจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเป็นการเน้นที่ปัจจัยตัวป้อนเข้า (Input) มากกว่าผลผลิต (Output) ผู้ที่ใช้แนวคิดนี้ในการประเมิน เช่น ซีซอร์ และยัชแมน (Seashore and Yuchtman) ซึ่งวัดประสิทธิผลขององค์การโดยใช้การเปรียบเทียบระหว่างองค์การในรูปของการแข่งขันว่าองค์การใดได้รับทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมมากกว่า องค์การนั้นก็ย่อมมีประสิทธิผลมากกว่า (กรณี กীরติบุตร. 2529 : 60 - 61 ; citing Seashore and Yuchtman. n.d.)

2.3 การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multiple Criteria of Effectiveness) เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การโดยใช้เกณฑ์หลายอย่างในการวัดประเมินผล ซึ่งพิจารณาจากตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ และพยายามแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน ผู้ที่ใช้แนวคิดในการประเมินองค์การโดยวิธีนี้ เช่น

แนวคิดของแคพลิว (ภรณี กীরติบุตร. 2529 : 59 ; อ้างอิงมาจาก Caplow. 1964) โดยแคพลิวเสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์การควรวัดจากตัวแปร 4 ตัวด้วยกัน คือ (1) ความมั่นคงหมายถึงความสามารถในการรักษาโครงสร้างขององค์การไว้ (2) ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (3) ความสมัครใจ หมายถึงความสามารถในการจัดให้มีความพึงพอใจสำหรับสมาชิก (4) ความสำเร็จ

แนวคิดของมอท (Mott. 1972) มอทได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยพิจารณาจาก (1) ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต (2) ประสิทธิภาพ (3) ความสามารถในการปรับตัว (4) ความสามารถในการยืดหยุ่น

แนวคิดของกิบสันและคนอื่นๆ (Gibson and others. 1979 : 27) กิบสันและคณะได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์เช่นกัน คือ (1) ความสามารถในการผลิต (2) ประสิทธิภาพ (3) ความพึงพอใจ (4) ความสามารถในการปรับตัว (5) การพัฒนาและการอยู่รอด

แนวคิดของพาร์สัน (Talcott Parsons) ซึ่งพาร์สันเสนอแนวคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยพิจารณาจาก (1) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation) (2) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) (3) การประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integration) และ (4) การธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมและการกระตุ้นใจ (Latency) (Hoy and Miskel. 1991 : 380)

แนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1991 : 384 - 397) ฮอยและมิสเกลได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยพิจารณาจาก (1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (2) การบรรลุเป้าหมาย (3) ความพึงพอใจในการทำงาน (4) ความสนใจในชีวิต

สำหรับงานวิจัยฉบับนี้ใช้แนวคิดในแบบที่ 2.3 ทั้งนี้เพราะการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์มีความเหมาะสม และเป็นที่ยอมรับกันกว้างขวาง (ภรณี กীরติบุตร 2529 : 187) นอกจากนี้การประเมินโดยวิธีใช้เป้าหมาย หรือแบบระบบ-ทรัพยากร ยังมีข้อบกพร่องบางประการ เช่น เอทซีโอนี่ (ภรณี กীরติบุตร. 2529 ; อ้างอิงมาจาก Etzioni. 1984) วิจารณ์ว่าวิธีการประเมินโดยใช้เป้าหมายมีข้อบกพร่อง เช่น (1) ถ้าองค์การมีหลายเป้าหมายก็จะทำให้วัดได้ยากกว่า เป้าหมายใดได้รับความ

สำคัญมากกว่าเป้าหมายอื่นมากนักน้อยเพียงใด (2) เป้าหมายบางประเภทเป็นเป้าหมายในอุดมคติไม่สามารถกำหนดเวลาที่จะบรรลุถึงได้ ถ้าใช้เกณฑ์ตัดสิน องค์การก็อาจจะประสบความล้มเหลว (3) ถ้าองค์การมีเป้าหมายต่อเนื่อง การวัดประสิทธิผลจากเป้าหมายจะทำได้ยากและลำบากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ คาเมรอน (Hoy and Miskel. 1991 : 378 ; citing Cameron. 1982) ที่เห็นว่า การวัดประสิทธิผลของโรงเรียนโดยอาศัยการบรรลุเป้าหมายยังมีข้อบกพร่อง ทั้งนี้เพราะเป้าหมายส่วนใหญ่มักเน้นที่เป้าหมายของผู้บริหารมากกว่าครู นักเรียน หรือผู้ปกครอง อีกทั้งบางที่บางโรงเรียนมีหลายเป้าหมายอาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งได้ นอกจากนี้การที่ใช้การบรรลุเป้าหมายเป็นเกณฑ์การวัดอาจมีปัญหา เพราะการที่โรงเรียนไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ อาจเป็นเพราะอิทธิพลจากปัจจัยอื่น ๆ ที่เหนือการควบคุมได้ของโรงเรียนมาทำให้ไม่บรรลุ สำหรับแนวคิดด้านระบบ - ทรัพยากรนั้น ก็ได้ต่างไปจากเกณฑ์การใช้เป้าหมายเท่าใดนัก เพราะที่จริงเป้าหมายขององค์การอย่างหนึ่งก็คือ การสรรหาทรัพยากรจากสภาพแวดล้อม นอกจากนี้การประเมินโดยวิธีนี้มักเน้นที่ปัจจัยตัวป้อนเข้า (Input) ทำให้ปัจจัยที่เหลือไม่ได้รับการเอาใจใส่เท่าที่ควร (Hoy and Miskel. 1991 : 380)

3. เครื่องมือวัดประสิทธิผลโรงเรียน

จากแนวคิดของการประเมินประสิทธิผลขององค์การข้างต้น ทำให้เห็นว่าการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน ควรพิจารณาประสิทธิผลโดยใช้เกณฑ์หลายอย่าง (Multiple criteria) ทั้งนี้เพราะ การประเมินโดยใช้เกณฑ์เดียว เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ไม่สามารถที่จะแสดงถึงประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมดได้ (Hoy and Miskel. 1991 : 381) แต่การที่จะใช้เกณฑ์ใดในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น ควรคำนึงถึงความเหมาะสม ทั้งนี้เพราะเกณฑ์วัดมีหลายประเภท เกณฑ์บางอย่างเหมาะสมที่จะใช้วัดเฉพาะองค์การบางอย่างเช่น องค์การธุรกิจ เกณฑ์บางอย่างจะใช้วัดได้เหมาะสมในเวลาหนึ่งและไม่สามารถใช้วัดได้ในเวลาต่อมา (Steers. 1977 : 54 - 57)

สำหรับการวิจัยฉบับนี้ จะใช้แนวคิดและเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของมอท (Mott. 1972) ทั้งนี้เพราะมอท (Mott) ได้บูรณาการแนวคิดทั้งในแง่ของเป้าหมาย และ

ระบบ - ทรัพยากร โดยนำปัจจัยที่สำคัญต่าง ๆ มาพิจารณา ได้แก่ ความสามารถในการผลิต โดยดูจากปริมาณและคุณภาพของผลผลิต ความสามารถในการปรับตัว ประสิทธิภาพ ความสามารถยืดหยุ่นได้ และสร้างเครื่องมือในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยรวมขึ้น ซึ่งต่อมานักการศึกษาหลายท่าน (Miskel, Fevurly and Stewart. 1979 : 105 ; Miskel and others. 1983 : 55) ได้พัฒนาขึ้นใช้ในโรงเรียน โดยใช้ชื่อว่า "Index of Perceived Organizational Effectiveness" ประกอบด้วยข้อคำถาม 8 ข้อ ใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียนโดยพิจารณาจาก (1) ความสามารถในการผลิต ในแง่ของการเรียนการสอนการจัดกิจกรรมพิเศษ (2) ความสามารถในการปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลง ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทั้งปริมาณ คุณภาพ และ ประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วม และแก้ปัญหา โดยพิจารณาจากความรวดเร็วในการที่ครูจะยอมรับวิธีการหรืออุปกรณ์การศึกษาใหม่ ๆ รวมทั้งพิจารณาจากอัตราส่วนของบุคคลที่ยอมรับ การเปลี่ยนแปลง (3) ความสามารถในการยืดหยุ่น เป็นการประเมินว่าบุคคลในโรงเรียนสามารถเผชิญกับภาวะฉุกเฉินได้ดีเพียงใด เช่น งานล้นมืออย่างไม่คาดคิด ซึ่ง มิสเกลและคณะ (Miskel and others. 1983 : 55) กล่าวว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จะสามารถสร้างผลผลิตและบริการที่มีปริมาณและคุณภาพมากกว่า รวมทั้งมีความสามารถ ยืดหยุ่นและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำกว่า ซึ่งเครื่องมือ วัดประสิทธิผลที่พัฒนาขึ้นมามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .89 ต่อมาฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson. 1985 : 130 - 231) ได้ใช้เครื่องมือวัด Index of Perceived Organizational Effectiveness ที่พัฒนาโดยมิสเกลและคณะ กับกรอบ ทฤษฎีประสิทธิผลองค์การตามแนวคิดของพาร์สัน (Talcott Parsons) ประเมินประสิทธิผล ของโรงเรียน ซึ่งผลการวิจัยพบว่าเครื่องมือวัดนี้มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับตัวบ่งชี้ ทั้ง 4 ตามแนวคิดเชิงระบบของพาร์สัน ซึ่งได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับ สภาพแวดล้อม (Adaptation) การบรรลุถึงเป้าหมาย (Goal Attainment) การประสาน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integration) และการธำรงไว้ซึ่งสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรม และการกระตุ้นจิตใจ (Latency) รวมทั้งฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson) ได้ สรุปว่าเครื่องมือวัดนี้สามารถวัดประสิทธิผลของโรงเรียนได้อย่างน่าเชื่อถือ รวมทั้งมี ข้อคำถามที่สั้นและง่ายต่อการวัด ตลอดจนมีผู้นำเครื่องมือวัดนี้ไปใช้ในการวิจัยเพื่อประเมิน ประสิทธิภาพของโรงเรียนหลายท่าน เช่น งานวิจัยของซูลส์ (Schulz. 1986) คาร์วานาห์

(Cavanah. 1985) แมคคอย (McCoy. 1987 : 179) วอร์ทแมน (Wortman. 1990)

ด้วยเหตุนี้จะเห็นได้ว่าแนวคิดในการประเมินของมอท (Mott) จะเป็นแนวคิดที่เหมาะสม เพราะประกอบด้วยเกณฑ์หลายอย่างในการพิจารณาประสิทธิผล นอกจากนี้เครื่องมือวัดประสิทธิผลของมอท (Mott) ก็ได้รับการพิจารณาและปรับปรุงขึ้นใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียนโดยนักวิจัยที่มีชื่อเสียงมาหลายครั้ง จนมีความเชื่อมั่นได้ว่าสามารถวัดประสิทธิผลของโรงเรียนได้อย่างน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยจึงนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา โดยผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียน "Index of Perceived Organizational Effectiveness" ของมิสเกลและคณะขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคมไทย โดยประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 23 ข้อ ใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนใน 4 มิติ คือ (1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง จำนวน 4 ข้อ (2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก จำนวน 5 ข้อ (3) ความสามารถในการพัฒนาปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมจำนวน 8 ข้อ (4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จำนวน 6 ข้อ โดยผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่พัฒนาแล้วไปทดลองใช้กับผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .91

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน

นักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาวิจัยและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กรแตกต่างกันไป เช่น แนวคิดที่มีชื่อเสียงของสตีเยอร์ (Steers. 1977 : 8) ที่เห็นว่าปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลได้แก่ (1) ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร (2) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (3) ปัจจัยด้านบุคคล (4) ปัจจัยด้านนโยบายบริหารและการปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของแมนและลอร์เรนซ์ (Mann. 1989. 77 ; citing Mann and Lawrence. 1983) ที่พบว่าปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนได้แก่ คุณลักษณะและพฤติกรรมของครู คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารบรรยากาศในโรงเรียน ในทำนองเดียวกันเรดและคนอื่น (Reid and others. 1988 : 24 - 29) ได้สังเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน

ซึ่งพบปัจจัยหลายประการเช่น ปัจจัยในด้านการบริหารงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม
ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านโรงเรียน ฯลฯ

นอกจากนี้ในแต่ละปัจจัยดังกล่าวข้างต้น ยังมีตัวแปรย่อย ๆ ที่นักวิชาการทั้ง
ไทยและต่างประเทศหลายท่านได้ศึกษาและพบว่าเป็นตัวแปรสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
เช่น งานวิจัยบางฉบับพบว่าขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแปรสำคัญอย่างหนึ่ง (Reid and
Others. 1989 : 29 ; citing Barker and Gump. 1964 ; Coleman. 1966 ;
Wicker. 1979 ; Garbarino and Asp. 1982) ในขณะที่งานวิจัยบางฉบับพบว่า
อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของโรงเรียน (จุมพล
พูลภัทรชีวิน. 2532 : 51 ; อุมพร หล่อสมถิติ. 2527) นอกจากนี้งานวิจัยบางเรื่อง
ยังพบว่าลักษณะทางชีวสังคมบางประการของผู้บริหาร เช่น ประสบการณ์ในการบริหาร
การศึกษา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน (Pendley. 1985 : 98 ; O'Neal.
1987 : 3262 ; อรุณ จันทวานิช. 2527 : 98)

สำหรับในด้านพฤติกรรมบริหารนั้นเวมเพลเบอร์กและคณะ (Wimpelberg and
others. 1989 : 89) ได้สังเคราะห์งานวิจัยพบว่า ตัวแปรสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับ
ประสิทธิผลของโรงเรียนได้แก่ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเวบเนอร์
(Clark and others. 1984 : 42 - 43 ; citing Weber. 1971) ที่ศึกษา
โรงเรียน 4 แห่ง ภายในเวลา 1 ปีเศษ พบว่าภาวะผู้นำทางการบริหารเป็นปัจจัย
ที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน นอกจากนี้เรตและคนอื่น ๆ (Reid and
others. 1988 : 24) รวมทั้งลาร์คิน (DeRoche. 1987 : 3 ; citing Larkin.
1984) ก็พบในทำนองเดียวกัน ในขณะที่เอดมอนด์ (Edmond. 1979 : 15 - 27)
ได้ศึกษาวิจัยและสรุปปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทาง
วิชาการ รวมทั้งการมีบรรยากาศในด้านวิชาการ การเรียนการสอนที่เน้นในทักษะพื้นฐาน
ซึ่งคล้ายคลึงกับเปอร์กัและสมิธ (Purkey and Smith. 1983 : 427 - 452) ที่ได้
รวบรวมและสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและพบว่า การที่ครูใหญ่มี
พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการอย่างดีเป็นปัจจัยสำคัญที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเช่นกัน

นอกจากนี้ เอเวอร์ฮาร์ดและมอริส (Everard and Morris. 1985 : 3 - 6) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลว่า ผู้บริหารต้องสามารถบริหารภายในด้านต่าง ๆ คือ บริหารคน เช่น การบริหารความขัดแย้ง การพัฒนาบุคลากร บริหารองค์การ และบริหารการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งเปอร์กีและสมิธ (Purkey and Smith. 1983) ศึกษาพบว่าการศึกษาในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันดี มีการวางแผนร่วมกันเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวแปรสำคัญที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับวิลสันและคอร์คอแรน (Wilson and Corcoran. 1988 : 57 - 58) โบเวอร์ (Bower. 1987 : 2768) และลาร์คิน (DeRoche. 1987 : 3 ; citing Larkin. 1984) ที่วิจัยพบว่า ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะมีการร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในโรงเรียนสูง มีบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ตลอดจน การ์โร การ์ริตา (Garro Garita. 1986 : 154) ศึกษาพบว่าในโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ครูใหญ่จะสนับสนุนช่วยเหลือครู รวมทั้งสร้างบรรยากาศที่ดี

จากแนวความคิดของนักการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะพบว่า ส่วนใหญ่จะมีแนวคิดที่คล้ายกันและแตกต่างกันบ้าง แต่พอจะสรุปได้ว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียน เช่น ขนาด โครงสร้าง อัตราส่วนนักเรียนต่อครู ปัจจัยด้านบุคคลได้แก่ ผู้บริหาร ครู ประสิทธิภาพบริหาร การศึกษา ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เช่น ความสัมพันธ์ของบุคลากร บรรยากาศโรงเรียน การร่วมมือร่วมใจกันทำงาน การสนับสนุนช่วยเหลือครู ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารเช่น พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำ การบริหารความขัดแย้ง การบริหารการเปลี่ยนแปลง ฯลฯ

สำหรับในงานวิจัยฉบับนี้จะศึกษาเฉพาะตัวแปรบางอย่างในแต่ละปัจจัยที่เห็นว่าน่าจะเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในบริบทของสังคมไทย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านโรงเรียนได้แก่ ขนาดโรงเรียน อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรียบเทียบต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปรียบเทียบ
2. ปัจจัยด้านชีวิสังคมของผู้บริหาร ได้แก่ การศึกษา ประสิทธิภาพบริหาร การได้รับการอบรมทางการบริหาร
3. ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ได้แก่ ภาวะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง
4. ปัจจัยด้านครู ได้แก่ ความสามัคคีของครู การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู

1. ปัจจัยด้านโรงเรียน

ปัจจัยด้านโรงเรียนเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะ การที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลย่อมมาจากการดำเนินการด้านโรงเรียนที่เหมาะสม เช่น การกำหนดอัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน การสรรหาครูที่มีคุณภาพ มีวุฒิการศึกษาที่เหมาะสม ฯลฯ (Reid and others. 1988 : 26 , 30) สำหรับโรงเรียนเอกชน ปัจจัยดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ส่วนใหญ่สามารถกำหนดนโยบายต่าง ๆ ในด้านโรงเรียนได้อย่างเป็นอิสระ จึงทำให้เกิดความแตกต่างกันในแต่ละโรงเรียน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาตัวแปรบางตัวในปัจจัยด้านโรงเรียนเพื่อวิเคราะห์ว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงจะมีลักษณะเช่นไร โดยตัวแปรที่นำมาศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้ได้แก่

1.1 ขนาดของโรงเรียน (School Size) เป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (Reid and others. 1988 : 29) จากการวิเคราะห์ของ สเตียร์ (Steers. 1977 : 67) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าขนาดองค์กรที่เพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นขององค์กร แต่กลับมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร สำหรับโรงเรียนขนาดของโรงเรียนมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน กล่าวคือ ขนาดของโรงเรียนย่อมมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังเช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติวิจัยพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง โดยเฉลี่ยเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ (อาร์ุง จันทวานิช และคนอื่น ๆ. 2527 : 16) และพบว่าขนาดของโรงเรียนและทำเลที่ตั้งจะแตกต่างกันในประสิทธิภาพของโรงเรียนคือโรงเรียนประถมขนาดใหญ่ ทำเลที่ตั้งอยู่ที่เจริญจะมีประสิทธิภาพสูง และในงานวิจัยของอาร์ุง จันทวานิช (2523) ที่ศึกษาองค์ประกอบบางประการที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ก็พบว่าตัวแปรด้านโรงเรียน ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน พื้นที่และจำนวนห้องเรียน มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงคือเด็กที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่

นอกจากนี้จากงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2523 : 211) เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของเอกชนก็พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ของนักเรียนในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาการสูงกว่านักเรียนที่เรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก เช่นเดียวกับผลสัมฤทธิ์ที่ไม่ใช่วิชาการของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่สัมพันธ์กับขนาดโรงเรียน แต่สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร และทัศนคติต่อการทำงานอาชีพไม่แตกต่างกันระหว่างนักเรียนที่เรียนในโรงเรียนขนาดต่าง ๆ กัน

1.2 **อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน** เป็นตัวแปรที่สำคัญอีกตัวแปรหนึ่ง ทั้งนี้ เพราะงานวิจัยหลายฉบับชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับอัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน ดังเช่น งานวิจัยของ อูมาพร หล่อสมฤดี (2527) ที่พบว่าอัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียนมีความสัมพันธ์กับคุณภาพทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอที่มีความหนาแน่นของประชากรต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ มนัส ภาคภูมิ และบุญจง เรืองสะอาด (2527 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาพบว่า อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน (ซึ่งสัมพันธ์ในทางลบ) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอที่มีขนาดต่างกัน และจากการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2523 : 178 - 195) ในเรื่องประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของเอกชน พบว่าตัวแปรอัตราส่วนนักเรียนต่อห้องเรียน อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน จำนวนนักเรียน จำนวนครู มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในระดับชั้นมัธยม 6 และมัธยม 3 สำหรับในระดับประถมศึกษา ชำนาญ เงินทอง (2521) ศึกษาวิจัยพบว่าการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนราษฎร์ในกรุงเทพมหานคร มีปัญหาในด้านครูมีชั่วโมงสอนมากเกินไป รับผิดชอบนักเรียนต่อห้องมากเกินไป นอกจากนี้ ศิริชัย ชินะดังกูร (2527) ได้วิเคราะห์หาอัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาที่เหมาะสมพบว่า อัตราส่วนโดยเฉลี่ยระหว่างจำนวนครูต่อนักเรียนทั้งประเทศ มีค่าเท่ากับ 1 : 21 และเสนอแนะว่า อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียนสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาที่น่าจะมีความเหมาะสมมากที่สุด คือ ช่วงระหว่าง 21 - 33 คน

1.3 **อัตราส่วนระหว่างครูที่มีคุณูปริญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า** เป็นตัวแปรที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน จากการวิจัยของ จุมพล นุรักษ์ธีวิน (2532) พบว่าครูในโรงเรียนสัมฤทธิ์ผลสูงส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ได้สอนตรงตามสาขาที่เรียนมา ในขณะที่ครูในโรงเรียนสัมฤทธิ์ผลต่ำส่วนใหญ่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี จาก

งานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2529 : 24 - 28) ที่สังเคราะห์งานวิจัย 50 เรื่อง เพื่อพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา พบว่าวุฒิของครูมีอิทธิพลต่ออัตราการเลื่อนชั้น อัตราการเรียนต่อ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (ซึ่งงานวิจัยฉบับนี้พิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียนจากอัตราการเลื่อนชั้น อัตราการเรียนต่อ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน) รวมทั้งพบว่าในระดับมัธยมศึกษา มีครูวุฒิปริญญาตรีหรือสูงกว่า เป็นอัตราส่วนสูงกว่าครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ยกเว้นภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีครูปริญญาตรีหรือสูงกว่าเป็นจำนวนที่ใกล้เคียงกับครูที่มีวุฒิ ปกศ.สูง นอกจากนี้ในระดับประถมศึกษาพบว่า โรงเรียนที่ครูมีวุฒิปกศ.สูงหรือสูงกว่าจำนวนมาก นักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง อัตราการเลื่อนชั้น และการเรียนต่อสูง ส่วนนักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีวุฒิต่ำกว่า ปกศ.สูง จะมีผลในทางตรงกันข้าม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2532 : 213) ที่ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาเอกชนพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางลบต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ได้แก่ สัดส่วนของครูที่มีวุฒิต่ำ และจากการศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2533 ข : 36) เรื่องความเสมอภาคของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษาก็พบว่า โรงเรียนเอกชนมีความเสียเปรียบในด้านปัจจัยการบริหาร เนื่องจากสัดส่วนครูที่มีวุฒิปริญญาตรีมีน้อย

2. ปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการที่จะเชื่อมโยงหน่วยงานต่างๆ ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลนั้น คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารคือ ประสิทธิภาพการบริหาร การศึกษา ตลอดจนการศึกษอบรรณในทางบริหาร ทั้งนี้เพราะงานวิจัยหลายฉบับต่างยืนยันสอดคล้องกันว่า ตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน (Pendley. 1985 : 98 ; O'Neal. 1987 : 3262 ; อ่ำรุ่ง จันทวานิชและคนอื่นๆ. 2527 : 98)

2.1 ประสิทธิภาพการบริหาร เป็นปัจจัยที่สำคัญทั้งนี้เพราะประสิทธิภาพจะเพิ่มความสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ อีกทั้งผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมากจะสามารถนำประสิทธิภาพมาช่วยดำเนินงานให้เกิดผลดีแก่หน่วยงานมากขึ้น จากการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2527 : 70 - 71) เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพของการศึกษาประชาบาลพบว่า ประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อคุณภาพของการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โอนีล (O'Neal. 1987 : 320) พบว่าผู้บริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพการทำงานยิ่งมาก และมีประสบการณ์บริหารมาก จะยิ่งทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานและเข้าใจงานมากยิ่งขึ้น ในทำนองเดียวกัน อ่ำรุ่ง จันทวานิชและคณะ (2527 : 91) วิจัยเรื่ององค์กำหนดประสิทธิภาพของการประถมศึกษาพบว่า โดยเฉลี่ยครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงจะมีประสบการณ์สูงกว่าครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำ อย่างไรก็ตามในการวิจัยของสุภางศ์ จันทวานิชและคนอื่น (2531 : 54) ที่ศึกษาโดยวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในชนบท พบผลที่ตรงกันข้ามโดยพบว่าครูใหญ่ที่อาวุโสถึงวัยประมาณ 50 ปีขึ้นไป แม้จะมีประสบการณ์มาก แต่มีความกระตือรือร้นในการทำงานน้อย และมีแนวโน้มที่จะยึดความคิดของตนเป็นใหญ่ ประสบการณ์ที่สะสมไว้บางครั้งอาจถูกนำมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมากกว่าเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานและผลงาน นอกจากนี้การ์โร การ์ริตา (Garro Garita. 1986 : 1546 - A) ก็ศึกษาพบว่าประสบการณ์บริหารของครูใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

2.2 การศึกษา เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งนี้เพราะผู้บริหารยังมีการศึกษาสูงยิ่งมีผลดีต่องาน จากการวิจัยของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2527 : 70 - 71) เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาประชาบาลพบว่า วุฒิการศึกษาของผู้เรียนโรงเรียน มีผลต่อคุณภาพของการศึกษาในโรงเรียน เพนต์เลย์ (Pendley. 985 : 98) พบว่าการศึกษาของครูใหญ่มีผลต่อการบริหารงานของโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จเป็นอย่างมาก นอกจากนี้เพรสเซล (Pressel. 1986 : 1516) ศึกษาวิจัยพบว่าผู้บริหารที่สำเร็จปริญญาเอกจะให้ความอบอุ่นกับเพื่อนร่วมงานมากกว่าผู้สำเร็จปริญญาโท

2.3 การอบรมทางการบริหาร เป็นปัจจัยสำคัญเพราะผู้บริหารที่ผ่านการอบรมทางการบริหารย่อมได้ความรู้ความเข้าใจในการบริหารเพิ่มขึ้น ซึ่งจะสามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น จากการศึกษาวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2533 : 129) พบว่าการฝึกอบรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพ

โรงเรียนประถมศึกษา ทั้งนี้เพราะการฝึกอบรมที่ผู้บริหารได้รับมีส่วนช่วยเพิ่มความถี่ของการนิเทศภายในโรงเรียน เนื่องจากการฝึกอบรมช่วยเพิ่มศักยภาพในการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการให้กับผู้บริหารโรงเรียน นอกจากนี้จากการศึกษาของโชเอินเบ็ค (Schoenbeck 1991 : 203) เกี่ยวกับการได้รับการอบรมทางการบริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่าครูใหญ่ที่มีประสิทธิภาพจะผ่านการอบรมทางการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมิลโควิชและโบดริน (Milkovich and Boudrean. 1988 : 541) และชูลเลอร์ (Schuler. 1988 : 17) ที่เห็นว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการและวิธีการที่สำคัญต่อการพัฒนาการบริหารและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล อย่างไรก็ตามในเรื่องของการอบรมทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนนั้น จากการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 ช.) พบว่าโรงเรียนเอกชนมีความเสียเปรียบด้านปัจจัยการบริหาร เนื่องจากการฝึกอบรมที่ผู้บริหารโรงเรียนได้รับมีน้อย

3. ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร

3.1 ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะการที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพในการนำ และการใช้ภาวะผู้นำในการปรับเปลี่ยนและพัฒนางานให้ดีขึ้น (Stewart. 1985 : 62) นอกจากนี้นักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้มีแนวคิดที่สอดคล้องกันว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน (Reid and others. 1988 : 24 ; Miskel and Dorothy. 1985 : 87) ประกอบกับในปัจจุบันโรงเรียนเอกชนจำเป็นต้องได้ผู้นำที่มีความสามารถที่จะเผชิญปัญหา ทั้งจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มากกระทบได้ ในการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำส่วนใหญ่จะเน้นพฤติกรรมผู้นำไปใน 2 ลักษณะ คือ พฤติกรรมที่มุ่งคน (Consideration) กับพฤติกรรมที่มุ่งงาน (Initiate Structure) แม้ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน และมุ่งงานนี้ จะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน แต่ยังมีผู้นำอีกประเภทหนึ่งที่มีพฤติกรรมที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่า มีความพึงพอใจที่ดีกว่า อีกทั้งส่งผลต่อประสิทธิผลของหน่วยงานได้สูงกว่า มีงานวิจัยหลายฉบับ และนักวิชาการทางด้านการศึกษาหลายท่าน (Bass. 1985 ; Seltzer and Bass. 1990 : 603 - 703 ;

Sergiovanni. 1989 : 214 - 215) ได้เสนอแนวคิดใหม่เกี่ยวกับผู้นำสำหรับโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศว่า ควรเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leader) อย่างไรก็ตามจากสภาพแวดล้อมและบริบทของสังคมไทยที่มีความแตกต่างจากสังคมตะวันตก ประกอบกับยังไม่มีผู้ศึกษาถึงลักษณะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับผู้บริหารการศึกษาไทย จึงไม่สามารถยืนยันได้ว่า จะเหมาะสมต่อผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยจึงนำมาศึกษา และเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิดผู้นำประเภทนี้ จึงขอเสนอในรายละเอียดดังนี้

การเปลี่ยนแปลงแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ

จากแนวคิดทฤษฎีพอสรุปได้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นนักวิชาการทางการบริหารต่างพยายามศึกษาแตกต่างกันไปในหลายแนวคิด ได้แก่

1. แนวคิดแบบคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Approach) ซึ่งเน้นคุณลักษณะพิเศษของบุคคลที่เป็นผู้นำ เช่น ลักษณะทางกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา (Randolph. 1985 : 243)

2. แนวคิดแบบพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Approach) ที่เน้นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลโดยพิจารณาจากแบบของการนำ เช่น การศึกษาผู้นำของเลวิน ลิพพิทและไวท์ (Lewin, Lippit and White) ที่ให้แนวคิดว่าผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นแบบที่ดีที่สุด (Luthans. 1989 : 413 - 454) หรือทฤษฎีของเบลคและมูตัน (Blake and Mouton) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำแบบ (9, 9) คือแบบมุ่งงานสูง และมุ่งคนสูงเป็นแบบผู้นำที่ดีที่สุด

3. แนวคิดผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) ซึ่งเน้นการปรับเปลี่ยนแบบผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างถูกต้อง เช่น การศึกษาของฟีตเลอร์ (Fiedler's Contingency Model) ทฤษฎีสถานการณ์ของเฮอร์เชย์และบลิงชาร์ด (Hersey and Blanchard) ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของเฮ้าส์ (House) เป็นต้น

4. แนวคิดผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leader) ซึ่งเน้นปฏิสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (Hollander and Offermann. 1990 :

88 ; Adams and Yoder. 1989 : 30) เช่น แนวคิดของแกรน (Graen) ที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกน้องที่ใกล้ชิด และกับลูกน้องที่ไม่ใกล้ชิด โดยชี้ให้เห็นว่าผู้นำจะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้องที่ใกล้ชิด แต่ขณะเดียวกันก็มีความคาดหวังสูงต่องาน (Hollander and Offermann. 1990 : 88)

5. แนวคิดผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leader) เป็นแนวคิดในปัจจุบันที่นักวิชาการให้ความสนใจศึกษากันมาก (Bass. 1985 ; Tichy and Devanna. 1986 : 27 - 32 ; Sadler. 1987 : 146 - 160 ; Sergiovanni. 1989 : 213 - 226) โดยพยายามชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิผลแบบเดิมหรือผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ กล่าวคือผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะมีลักษณะเป็นผู้นำที่มองการณ์ไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทนต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถโน้มน้าวจิตใจในลูกน้อง ได้ดีกว่า กล่าวคือผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นการเปลี่ยนสภาพของทั้งบุคคลและของระบบที่ดีขึ้น (เสวีรมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2534 ช : 5) ซึ่งแนวคิดของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพได้แก่ แนวคิดของเบส (Bass. 1985) แนวคิดของทิชชีและเดวานน่า (Tichy and Devanna. 1986) เป็นต้น

จากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า การศึกษาภาวะผู้นำแตกต่างกันตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละสมัย แต่การหาข้อยุติว่าผู้นำที่ดีที่สุดควรเป็นอย่างไรนั้น ในปัจจุบันยังหาข้อยุติไม่ได้ ทั้งนี้เพราะไม่อาจนิยามได้ว่าควรพิจารณาตามวิธีการใดเป็นวิธีการถูกต้องที่สุด และขณะเดียวกันแต่ละวิธีดังกล่าวมาต่างก็มีประโยชน์จากแง่ใดแง่หนึ่งเสมอ (ธงชัย สันติวงษ์. 2530 : 419) แต่สำหรับงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาภาวะผู้นำใน 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพว่าภาวะผู้นำแบบใดสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพราะผู้นำทั้ง 2 แบบนี้ กำลังเป็นที่สนใจศึกษาอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน ทั้งวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม และการศึกษา อีกทั้งเป็นที่ยอมรับของนักการศึกษาหลายท่านว่าเป็นภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนปัจจุบันนี้ (Sergiovanni. 1989 : 214 - 215 ; Beare and others. 1989 : 106 - 107 ; Goens and Clover. 1991 : 144 - 166)

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

(Transactional and Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นแนวคิดที่จะช่วยอธิบายประสิทธิผลของผู้นำ โดยพิจารณาจากวิธีที่ผู้นำและผู้ตามมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน (Deluga. 1988 : 456-457) มีนักการศึกษาที่มีชื่อเสียงหลายท่านได้ให้แนวคิดของภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบนี้ไว้ เช่น

แนวคิดของเจมส์ แมคเกรเกอร์ เบิร์น (James McGregor Burns)

เบิร์น (Burns. 1978) พยายามจะแยกผู้นำที่มีประสิทธิผลเป็น 2 ลักษณะคือผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leader) และผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leader) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามแบบกระบวนการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ กล่าวคือ ผู้นำจะเป็นผู้ที่ "ให้" อะไรบางอย่าง และ "รับ" อะไรบางอย่างตอบแทน ในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะแลกเปลี่ยนความสามารถ ความจงรักภักดี เพื่อผลตอบแทนที่ตนเองมุ่งหวังไว้เช่นกัน (Beare and others. 1989 : 106 ; Kellerman. 1984 100 ; Kuhnert and Lewis. 1987 : 649) ในขณะที่ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเช่นกัน แต่จะกระตุ้นจูงใจมากกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อีกทั้งตั้งใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเพื่อผลประโยชน์ของหน่วยงาน หรือของหมู่คณะมากกว่าเพื่อตนเอง (Robbins. 1989 : 329) นอกจากนี้เบิร์น (Burns. 1978) ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำลักษณะนี้เป็นกระบวนการที่ผู้นำและลูกน้องพยายามช่วยกันสร้างแรงจูงใจ และคุณค่าทางจริยธรรม (Morality) ซึ่งกันและกัน (Beckner. 1990 : 9) ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะเสริมความคิดที่ดี ค่านิยมที่มีคุณค่าแก่ลูกน้อง เช่น ความเสมอภาค ความยุติธรรม ความเป็นมนุษยชน แทนที่จะให้เกิดความรู้สึกอิจฉา แก่งแย่งรังเกียจกัน (Yukl. 1989 : 10 ; citing Burns. 1978 : 20)

แนวคิดของแบส (Bass)

แบส (Bass. 1985) ได้ขยายแนวคิดของเบิร์น (Burns) โดยอธิบายถึงลักษณะผู้นำทั้ง 2 ประเภทคือ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามดังนี้ (1) ผู้นำจะพิจารณาว่าอะไรคือสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจากการทำงาน และพยายามให้เขาได้รับมัน ทรายที่ผลการปฏิบัติงานบรรลุความต้องการ (2) มีการแลกเปลี่ยนผล

ตอบแทนและสัญญาว่าจะให้ผลตอบแทนสำหรับความพยายามที่เหมาะสม (3) ตอบสนองต่อความจำเป็นและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาแทนที่เขาจะทำงานให้ลุล่วง

สำหรับผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยกย่อง ยอมรับผู้นำอีกทั้งสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานมากกว่าปกติ โดยผู้นำสามารถเปลี่ยนสภาพผู้ตามดังนี้

(1) ให้เกิดความรู้สึกเห็นความสำคัญและคุณค่าของผลงานที่จะออกมา (2) จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจทำงานเพื่อหน่วยงานหรือหมู่คณะ (3) เปลี่ยนแปลงระดับความต้องการของลูกน้องให้สูงขึ้น ทั้งนี้โดยอาศัยคุณลักษณะของผู้นำชนิดที่สำคัญ 4 ประการคือ ความมีเสน่ห์ (Charismatic) การตลใจ (Inspiration) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) (Waldman, Bass and Einstein. 1987 : 178 ; Bass and Avolio. 1990 : 15)

แนวคิดของทิชชี และเดวานน่า (Tichy and Devanna)

ทิชชี และเดวานน่า (Tichy and Devanna. 1986 : 27 - 32) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำแบบนี้ว่ามีดังต่อไปนี้ (1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเปลี่ยนแปลงองค์การที่ตนรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า (2) เป็นคนกล้าและเปิดเผย กล้าเผชิญกับความจริง (3) เชื่อมมั่นในคนอื่นว่ามีความสามารถ (4) ชี้แนะให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า (5) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (6) มีความสามารถในการเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ ความไม่แน่นอน (7) เป็นผู้มองการณ์ไกล

แนวคิดของคูเนอท และเลวิส (Kuhnert and Lewis)

คูเนอทและเลวิส (Kuhnert and Lewis. 1987 : 649) ได้ศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบเช่นกัน แต่ใช้มุมมองของทฤษฎีบุคลิกภาพเชิงสร้างสรรค์พัฒนา (Constructive/Development Personality Theory) และพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะอยู่ในระดับที่มีคุณค่าสูงกว่าแบบแลกเปลี่ยน นั่นก็คือผู้นำในลักษณะของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจเพื่อผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายเท่านั้น ในขณะที่ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ซึ่งอยู่ในระดับพัฒนาการที่สูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะและของหน่วยงาน ซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำในระดับนี้จะเสียสละผลประโยชน์ของตนเอง ก้าวเข้าถึงจิตใจ

ของลูกน้อง กระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของควมมีอุดมคติ คัดค้าน เพื่อที่จะได้ไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนไปวัน ๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนแปลงทัศนคติความเชื่อถือของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับ และทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก ซึ่งโดยปกติแล้วผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่มีควมพยายามที่จะทำ ทั้งนี้เพราะการทำเช่นนั้นจะนำมาซึ่งประสิทธิผลที่สูงขึ้นของหน่วยงาน

แนวคิดของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni)

สำหรับในองค์การทางการศึกษาเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1990 : 19 - 27) ผู้ซึ่งมีผลงานทางการศึกษามากมาย ได้สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ในสถานศึกษาโดยชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบนี้มีลักษณะเป็นผู้นำแบบเสริมสร้าง (Leader as Building) ปลูกเร้าศักยภาพของความเป็นมนุษย์ที่จะทำงานเพื่อสถาบันโดยส่วนรวมมิใช่เพื่อพวกพ้องของตน ทำให้ผู้บริหารและครูทุ่มเทการทำงานเพื่อคุณภาพของโรงเรียนมากกว่าเพื่อตนเอง ส่งเสริมสมรรถภาพและความเป็นอิสระในการทำงาน ใช้อำนาจเพื่อการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากของตน ลักษณะเด่นอีกอย่างหนึ่ง คือ การเป็นผู้นำแบบสร้างควมผูกพัน (Leader as Bonding) จะยกระดับคุณธรรม จริยธรรม และความประพฤติของทั้งผู้นำและผู้ตาม สร้างควมผูกพันกับสถาบัน มิใช่ตำแหน่งหน้าที่ กระตุ้นให้ตระหนักถึงเป้าหมายหลักของสถาบัน บริหารโดยการมีส่วนร่วม

นอกจากนี้แบรดฟอร์ดและโคเฮน (Bradford and Cohen) (Seltzer and Bass, 1990 : 694) ต่างเห็นสอดคล้องกันว่าผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีลักษณะเป็นนักพัฒนา (Developer) โดยการพยายามสร้างทีมงานที่มีความรับผิดชอบ หรือโดยการพัฒนาของลูกน้องแต่ละคนอย่างต่อเนื่อง และแฮร์ริส (Harris, 1989 : 10) ได้กล่าวไว้ว่าถ้าต้องการจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลอย่างสูงต้องเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

สำหรับงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาตามแนวคิดของแบส (Bass) ทั้งนี้เพราะแนวคิดทฤษฎีของแบส (Bass) เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง และมีผู้นำไปศึกษาวิจัยกันมากกว่าแนวคิดของบุคคลอื่นทั้งด้านธุรกิจและการศึกษา ซึ่งแบส (Bass) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะที่สำคัญของ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ดังนี้

คุณลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

(Transformational and Transactional Leaderships)

คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership)

ตามแนวคิดของเบส (Bass) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ (1) ความเสนาหา (2) การคลใจ (3) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Seltzer and Bass, 1990 : 698 ; Yukl, 1989 : 205 - 207 ; citing House, 1977 ; Bass, 1987 : 45 - 48 ; Boldman and Deal, 1992 : 319)

1. ความเสนาหา (Charismatic) จะประกอบด้วยคุณลักษณะพิเศษ คือ ความสามารถในการมองการณ์ไกล และการรับรู้ถึงภารกิจที่จะต้องทำ เป็นผู้กล้าเผชิญปัญหา และสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างเป็นธรรมชาติ สามารถลดทัศนคติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของลูกน้อง สามารถโน้มน้าวผู้อื่น และมีความสามารถในการจูงใจที่เหมาะสม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. การคลใจ (Inspiration) คือความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ลูกน้องเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเอง ไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่ม หรือเพื่อองค์การ โดยการใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงาน รวมทั้งหาวิธีการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Bass, 1985 : 64) ซึ่งอาจจะทำโดย (1) สร้างความมั่นใจ (2) สร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ลูกน้องรับรู้ว่าเป็นสิ่งที่เขากระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร (3) สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชา (Cohen, 1990 : 58 - 60 ; Simpkin, 1991 : 4)

3. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized Consideration) จะเน้นที่การมุ่งพัฒนาลูกน้องเป็นรายบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันไปตามความต้องการและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องแบบตัวต่อตัว จะพัฒนาความเป็นผู้นำ (Zalesnik, 1989 : 74) และช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจดีขึ้น ทั้งนี้เพราะการเอาใจใส่ของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแบบตัวต่อตัว จะทำให้ได้มีโอกาสได้

รับข้อมูลอยู่ตลอดเวลา (Bass. 1985 : 87 ; citing Klaus and Bass. 1982 ; Brown. 1990 : 30) ซึ่งจะช่วยให้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจเกี่ยวกับหน่วยงานหรือองค์การได้ดีขึ้น

4. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในอดีต โดยใช้ความคิดในการป้องกันปัญหามากกว่าแก้ปัญหา รวมทั้งสนใจต่อการใช้ความคิดในการวิเคราะห์การนำไปใช้ การตีความและการประเมินผล (Bass. 1985 : 95) ผู้บริหารจะสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ เพื่อที่จะบรรลุในการกิจประจำวันของพวกเขา อย่างเช่น ครูใหญ่อาจให้กลุ่มเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อโรงเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดโครงการทางการศึกษาที่แปลกใหม่ (Bass and Avolio. 1990 : 15)

คุณลักษณะของ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)

แบส (Bass) ได้ศึกษาและอธิบายลักษณะที่สำคัญ 2 ประการเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) คือ (1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (2) การบริหารแบบวางเฉย (Hater and Bass. 1988 : 188 ; Bass. 1990 : 22)

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) คือการที่ผู้นำให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามในการปฏิบัติตนเพื่อบรรลุผลของผู้ใต้บังคับบัญชา อาจทำได้โดยการชมเชยเมื่อลูกน้องปฏิบัติงานดี และการสนับสนุนให้ได้รับเงินเดือนขึ้น ได้โบนัสและการเลื่อนตำแหน่ง การให้บรรยากาศการทำงานที่ดี ปลอดภัย เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดี (Beare and others. 1989 : 106 ; Kellerman. 1984 : 80 ; Sergiovanni. 1989 : 215) หรือการให้รางวัลเป็นเกียรติยศ การให้การยอมรับจากสาธารณชนต่อการทำงานที่ดี รวมทั้งให้คำอธิบายอย่างชัดเจนกับลูกน้อง การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของงาน การให้การสนับสนุนคำจูนในการใช้ความพยายาม การตรวจดูผลงานบ่อยครั้ง และการให้ความมั่นคงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Bass. 1985 : 122 - 129) ผู้นำแบบนี้มักจะจูงใจ โดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมีจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives)

(Kendrick. 1988 : 214 ; Sergiovanni. 1989 : 214) สำหรับผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีการให้แรงเสริมทางบวกกับผู้ใต้บังคับบัญชาเช่นกัน แต่เป็นไปในลักษณะที่แตกต่าง โดยผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่า ตนเองมีสมรรถภาพในการทำงาน มีความสามารถในการควบคุมตนเอง มีความรู้สึกที่ตนเองสามารถทำงานที่มีคุณค่า มีจุดหมาย (Manz and Sims. 1989 : 30 - 31) ซึ่งเป็นแรงจูงใจในระดับสูงกว่า

2. การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception) คือการที่ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้นจึงเข้าไปแก้ไข ซึ่งอาจให้แรงเสริมทางลบ หรือการลงโทษ การบริหารงานแบบวางเฉยนี้ อาจแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ (Bass. 1990 : 22 ; Hater and Bass. 1988 187)

1. ภาวะผู้นำแบบแลงเปลี่ยนเชิงรุก จะเป็นลักษณะที่ผู้นำสอดส่องดูแลความผิดพลาด หากการปฏิบัติงานเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน ก็จะเข้าไปแก้ไข
2. ภาวะผู้นำแบบแลงเปลี่ยนเชิงรับ จะเป็นลักษณะที่วางเฉยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรถ้างานยังดำเนินไปด้วยดีตามแผนงานเดิม จะเข้าแทรกแซงเมื่องานไม่ได้มาตรฐาน เข้าทำนองที่ว่า "ถ้ามันยังไม่พัง ก็ไม่ต้องซ่อมมัน" (If it ain't broke, don't fix it) (Bass. 1989 : 122)

ในลักษณะตรงกันข้ามกับผู้นำแบบแลงเปลี่ยน ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะพยายามแก้ไข โดยจะมองข้อผิดพลาดเป็นโอกาสแห่งการเรียนรู้ เขาจะชี้แจงข้อผิดพลาด และให้โอกาสแก้ไข (Manz and Sim. 1990 : 151 ; Barker and Barker. 1990 : 5)

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและผู้นำแบบแลงเปลี่ยน

จากแนวคิดของ เบิร์นและแบลส ทำให้เห็นความสัมพันธ์ของผู้นำแบบแลงเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำและระดับสูงของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยภาวะผู้นำแบบแลงเปลี่ยนเป็นการที่ผู้นำสนองความต้องการในปัจจุบันของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำงานตามมาตรฐานขององค์การ ในทางตรงกันข้ามภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลงในระดับสูง โดยกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานที่ท้าทาย รับผิดชอบมากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันมีส่วนช่วยให้องค์การมีการพัฒนาวัตกรรมใหม่

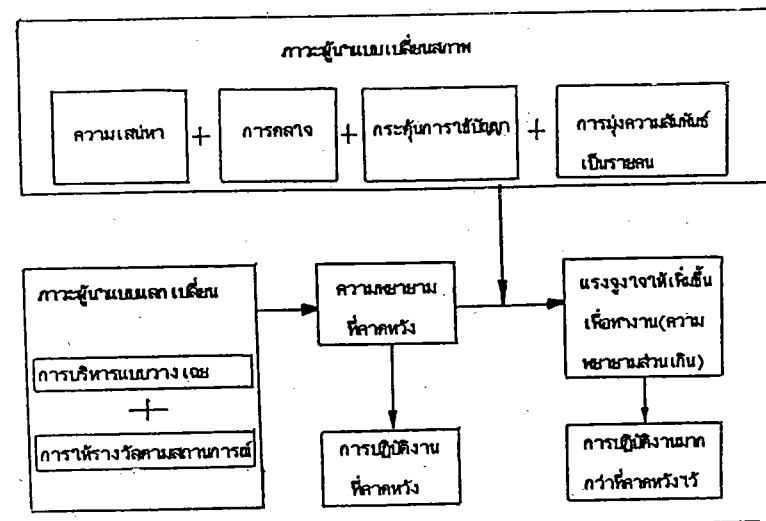
ภาวะผู้นำแบบแลงเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพต่างก็มีส่วนที่คล้ายกันและ

แตกต่างกัน ในส่วนต่างกันนั้น แบล (Harris. 1989 : 8 ; citing Bass. 1985 : 26 - 46) รวมทั้ง อโวลิโอ วอลแมน และ ไอส์ไตน์ (Avolio, Waldman and Einstein. 1988 : 61) ได้สรุปความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ดังนี้

ตาราง 8 แสดงความแตกต่างระหว่าง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน Transactional leadership	ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ Transformational leadership
<ul style="list-style-type: none"> - พิจารณาว่าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติอย่างไรเพื่อที่จะทำให้บรรลุผล แล้วชี้แจงบทบาทที่ต้องการแก่เขา เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน - พิจารณาความต้องการ ความปรารถนาของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะได้ตอบสนองและจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพยายามที่จะทำงานให้ได้ผลสัมฤทธิ์ - มีการฝึกอบรมผู้นำ และให้แรงเสริมทางบวก เพื่อที่จะสนับสนุนผลการปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน หรือ มอบหมายงานที่ต้องการ 	<ul style="list-style-type: none"> - พยายามชี้ให้เห็นความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ และวิธีที่จะบรรลุผล ต่อจากนั้นก็สร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิก - พยายามยกระดับความต้องการของสมาชิก จากลำดับขั้นความต้องการทางกาย ความมั่นคงปลอดภัย สู่ระดับขั้นที่สูงกว่า คือการต้องการความสำเร็จและแรงจูงใจที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นพยายามมากขึ้น - โน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน โดยเปลี่ยนแปลงจากความสนใจทำงานเพื่อตัวเอง ไปเห็นแก่ที่ทีมงาน องค์การหรือพยายามชักจูงให้เกิดความคาดหวังที่สูงและผลงานดีกว่า - พยายามพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ก้าวสู่ความเป็นผู้นำ โดยการพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ปัญหาของตนเอง รวมทั้งของผู้อื่น

แม้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะมีลักษณะที่แตกต่างกัน แต่ว่ารูปแบบภาวะผู้นำทั้งสองนี้ก็มีความเกี่ยวข้องกัน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถจะมองได้ว่าเป็นลักษณะพิเศษอย่างหนึ่งของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนคือ เป็นการขยายคุณลักษณะที่พิเศษกว่า (Hater and Bass. 1988 : 695) ในการจะบรรลุเป้าหมายของผู้นำ ผู้ตาม กลุ่มและองค์การ (Bass and Avolio. 1990 : 17) อีกทั้งจากการวิเคราะห์โดยทฤษฎีบุคลิกภาพ เชิงสร้างสรรค์/พัฒนา โดยคุเนอทและเลวิส (Kuhnert and Lewis. 1987 : 649) ก็แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการที่เชื่อมต่อกันระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เป็นพัฒนาการของมนุษย์ในระดับที่สูงกว่า มีคุณค่ากว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ตลอดจน แบลส (Bass) ยังได้ให้แง่คิดว่า ผู้นำคนเดียวกันสามารถใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบได้ในเวลาที่แตกต่างกัน และสถานการณ์แตกต่างกัน (Yukl. 1989 : 211) อีกทั้งภาวะผู้นำทั้งสองแบบต่างก็มีส่วนส่งเสริมซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มากกว่าที่คาดหวังไว้ (Bass and Avolio. 1990 : 12)



ภาพประกอบ 2 การส่งเสริมระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

จากภาพประกอบนี้จะเห็นว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะทำให้ผู้บังคับบัญชามีปริมาณของความพยายามในการทำงานเพิ่มมากขึ้น (Extra Effort) ทั้งนี้เพราะมีแรงจูงใจสูงขึ้น จนกระทั่งสามารถทำงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้

เครื่องมือที่ใช้วัดภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแปลกเปลี่ยน

ในงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบแปลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1990) โดยเครื่องมือวัดนี้มีชื่อว่า Multifactor Leadership Questionnaire (Self - Rating Form) หรือ MLQ โดยเครื่องมือชุดนี้ แบส และอโวลิโอ ได้ปรับปรุงมาจากเครื่องมือวัดเดิมที่แบสได้สร้างขึ้นในปี ค.ศ. 1985 มีชื่อว่า Multifactor Leadership Questionnaire - Form 5 หรือ MLQ-5 เครื่องมือชุดนี้ แบส และอโวลิโอ ได้นำไปใช้และได้ค่าความเชื่อมั่นระหว่าง .92 กับ .60 (Bass and Avolio, 1990 : 21)

MLQ ฉบับนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ช่วงคะแนน โดยมีค่าคะแนนจาก 0 ถึง 4 ใช้วัดภาวะผู้นำแบบแปลกเปลี่ยนจำนวน 2 ด้านคือ (1) ด้านการให้รางวัล ตามสถานการณ์ จำนวน 10 ข้อ (2) ด้านการบริหารการวางเฉย จำนวน 10 ข้อ และใช้วัดภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจำนวน 4 ด้าน คือ (1) ด้านความเสนาหา จำนวน 10 ข้อ (2) ด้านการตลใจ จำนวน 7 ข้อ (3) ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน จำนวน 10 ข้อ (4) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา จำนวน 10 ข้อ

สำหรับเครื่องมือวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้กับผู้อำนวยการและอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษาของทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน จำนวน 56 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.87 และเมื่อนำไปทดลองใช้เฉพาะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน 50 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .91

งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของ โรงเรียน

งานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแปลกเปลี่ยนกับประสิทธิผลโรงเรียนในช่วง 10 ปีที่ผ่านมายังมีผู้ศึกษาไม่มากนัก ดังนั้นผู้วิจัยจึงศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของภาวะผู้นำแบบอื่น กับประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อที่จะชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน

เมอร์เรย์ (Murray, 1988 : 1880) ศึกษาภาวะผู้นำแบบแปลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลของวิทยาลัยขนาดเล็กซึ่งใช้แนวคิดของคิม เอส คาเมรอน (Kim S. Camaron) ในการประเมินประสิทธิผลวิทยาลัยใน 9 ด้านคือ ความพึงพอใจในการศึกษาของนักเรียน การพัฒนาทางด้านวิชาการ พัฒนาทางวิชาชีพ สุขภาพขององค์การ

การพัฒนาส่วนบุคคล ความพึงพอใจในด้านการว่าจ้างของอาจารย์ ความเปิดของระบบ การได้มาซึ่งทรัพยากร ผลการวิจัยไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับ ประสิทธิภาพของวิทยาลัยโดยรวม แต่พบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยในด้านประสิทธิภาพ ของวิทยาลัย คือด้านการพัฒนาทางวิชาการของนักศึกษา กับภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบ

เคนดริค (Kendrick. 1988 : 1330) ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำที่มีผลต่อการ พัฒนาโรงเรียนระดับมัธยมในเมืองให้มีประสิทธิภาพ โดยวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระยะเริ่มแรก และต่อมาได้ใช้ภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพในการดำเนินงาน จนสามารถปรับปรุงโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ

ดี เบนเนทเตโต (Di Benedetto. 1988 : 2037) ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างแบบของผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนของ โรงเรียนขนาดเล็ก ในชนบท ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่าง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกับ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่

ในขณะคิง (King. 1989 : 2329) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับผู้บริหารการศึกษาจำนวน 208 คน ในระดับอนุบาล - มัธยมปลาย และระดับมหาวิทยาลัย โดยใช้เครื่องมือ Multifactor Leadership Questionnaire ของแบส (Bass) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) สามารถทำนายความพึงพอใจและความสำเร็จ ได้เหนือกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และพบในผู้บริหาร ระดับมหาวิทยาลัยมากกว่าอนุบาล - มัธยมปลาย

มอร์ริอาตี (Moriarty. 1989 : 42) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ของครูใหญ่และ โครงสร้างโรงเรียนกับประสิทธิภาพของ โรงเรียนคาทอลิก ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 47 โรงเรียน ในรัฐนิเจอร์ซี ซึ่งประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยใช้แนวคิด พื้นฐานของพาร์สัน (Parsons) ผลการวิจัยพบว่า ทั้งภาวะผู้นำของครูใหญ่ และ โครงสร้างของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียน

ในทำนองเดียวกันงานวิจัยของกู๊ดฮาร์ท (Goodhart. 1990 : 2214) ศึกษา ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพของ โรงเรียนมัธยม ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำ ของครูใหญ่ด้านการมุ่งงานสามารถอธิบายประสิทธิภาพของ โรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่ง คล้ายคลึงกับงานวิจัยของ เฮิร์ซอก (Herzog. 1990 : 2582) ที่ศึกษาความสัมพันธ์

ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับตัวแปรบางประการในโรงเรียนมัธยมที่ไม่ใช่ของรัฐ และของรัฐ ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนคือภาวะผู้นำของครูใหญ่ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวตรงข้ามกับผลการวิจัยของ มาร์ตินเนซ แอนโตเนตตี (Martinez-Antonetty. 1985 : 3212) ที่ศึกษาความแตกต่างของภาวะผู้นำของครูใหญ่ ระหว่างโรงเรียนระดับมัธยมที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยไม่พบความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และไม่มีประสิทธิผลในด้านอำนาจหน้าที่ การเป็นผู้นำทางวิชาการและแบบภาวะผู้นำ แต่พบว่าครูใหญ่ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะมีลักษณะมุ่งงานน้อยกว่า แต่มีลักษณะมุ่งคนพอ ๆ กับโรงเรียนที่ไม่มีประสิทธิผล

นอกจากนี้ มีงานวิจัยบางฉบับได้ศึกษาพฤติกรรมที่สามารถอธิบายลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไว้เช่น ฮูเวอร์ (Hoover. 1987 : 3020) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เพื่อจะศึกษาว่าผู้นำทางการศึกษาจะมีลักษณะพฤติกรรมที่เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 2 แบบ ตามทฤษฎีของแบส (Bass) เช่นเดียวกับผู้นำทางการทหาร และธุรกิจหรือไม่ กล่าวคือ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ คือ ความมีเสน่ห์ การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา ในขณะที่ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ การให้รางวัลตามสถานการณ์ และการบริหารแบบวางเฉย โดยทำการศึกษากับครูใหญ่โรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในรัฐทางภาคตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่ามีลักษณะเช่นเดียวกัน

จำกงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าการศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแบบแลกเปลี่ยนกับประสิทธิผลของโรงเรียนยังมีไม่มากนัก และยังไม่สามารถให้ข้อสรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบใดจะเหมาะสมกับองค์การทางการศึกษา อย่างไรก็ตามงานวิจัยส่วนใหญ่จะพบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนั้นตัวแปรในด้านภาวะผู้นำจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญอีกกลุ่มหนึ่งที่ควรศึกษาเพื่อที่จะใช้ทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน

3.2 พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ

พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะการที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลนั้น ตัวบ่งชี้ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ของนักเรียน และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (Hoy and Miskel. 1991 : 380) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรเป็นผู้นำทางการศึกษา เพื่อจะได้นำความรู้ความสามารถ แนวคิดที่มีประโยชน์ต่อการศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาการเรียนการสอน นอกจากนี้นักวิจัยหลายท่านต่างยืนยันสอดคล้องกันว่าพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียน (Short and others. 1990 : 117 ; citing DeBevoise. 1984 ; Kroege. 1984 ; Duke. 1967 ; Davis and Thomas. 1989 : 53 - 57 ; citing Weber. 1971 ; Edmond. 1979 ; Duke. 1987 : 74 ; Heck and others. 1989 : 95 ; Hallinger and Murphy. 1986 : 332)

ความหมายของผู้นำทางวิชาการ

ดีเบวอล (DeBevoise. 1984 : 14) ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการว่า การกระทำที่ครูใหญ่แสดงออกหรือมอบหมายให้ผู้อื่นกระทำในอันที่จะพัฒนาการเรียนรู้อของนักเรียน ในขณะที่กรีนฟิลด์ (Davis and Thomas. 1989 : 21 ; citing Greenfield. 1987) ให้ความหมายของผู้นำทางวิชาการในทำนองที่คล้ายกันคือ การกระทำอย่างตั้งใจ ที่มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพึงพอใจและมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพต่อนักเรียน นอกจากนี้เดวิส และโทมัส (Davis and Thomas. 1989 : 21) มีความเห็นที่คล้ายกันว่าผู้นำทางวิชาการคือ บทบาทสำคัญต่อครูใหญ่ที่จะเน้นกิจกรรมในด้านการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู จึงอาจกล่าวได้ว่า ผู้นำทางวิชาการ คือผู้ที่มีความสามารถในการนำและบริหารคนให้กระทำกิจกรรมทางด้านวิชาการให้บรรลุผล ซึ่งจะมีผลต่อการเรียนการสอนสำหรับนักเรียน

พฤติกรรมการบริหารของผู้นำทางวิชาการ

นักวิชาการที่มีชื่อเสียงหลายท่านได้ให้แนวคิดต่อพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ และพฤติกรรมการบริหารงานในด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลดังนี้

เจมส์ สวินเน่ (Sweeney. 1986 : 349) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียน และพบว่าครูใหญ่ที่มีประสิทธิผล มีลักษณะการบริหาร

งานที่เกี่ยวข้องกับด้านวิชาการดังนี้

1. เน้นความสำเร็จโดยให้ความสำคัญต่อกิจกรรมการสอน และอุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จรวมทั้งมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนและในห้องเรียน
2. กำหนดนโยบายการเรียนการสอน และให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการสอน อุปกรณ์ ตลอดจนกระบวนการประเมินผล ครูใหญ่จะคิดแผนงานในการแก้ปัญหาการเรียนรู้นักเรียน
3. สร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เหมาะสมต่อการเรียนรู้
4. ประเมินผลความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ จะมีการติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และทราบถึงความสามารถของนักเรียนว่าอยู่ในเกณฑ์ใดเมื่อเทียบกับนักเรียนโรงเรียนอื่น
5. ประสานงานในด้านวิชาการ คือการจัดการในด้านเนื้อหาวิชา วัสดุอุปกรณ์ การจัดชั้นเรียน สนับสนุนแผนงานโครงการวิชาการต่าง ๆ ในโรงเรียน
6. ให้การสนับสนุนครูโดยจะมีการสื่อสารกับครูเกี่ยวกับเป้าหมาย และวิธีการดำเนินงาน จะช่วยเหลือสนับสนุนครูในด้านต่าง ๆ และส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาทางด้านการเรียนการสอน

เมอร์ฟี และคนอื่น ๆ (Murphy and others. 1987 : 3) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการ ไว้ดังนี้

1. วางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียน
2. พัฒนาและส่งเสริมงานวิชาการให้เป็นไปตามที่คาดหวัง
3. พัฒนาและส่งเสริมงานวิชาการให้ได้มาตรฐาน
4. ประเมินและติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
5. ใช้เวลาในด้านวิชาการอย่างคุ้มค่า
6. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน
7. สนับสนุนให้มีการประสานงานกันในเรื่องหลักสูตร
8. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาการเรียนการสอน
9. มีการนิเทศ และประเมินผลการเรียนการสอน
10. มีการสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีประสิทธิผล

ในทำนองเดียวกัน เวบเบอร์ (Weber. 1987 : 4) ได้รวบรวมงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ และได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำทางวิชาการที่สำคัญ ดังนี้

1. มีการตั้งเป้าหมายทางวิชาการ
2. ใช้การประสานงานมากกว่าการบังคับในการที่จะให้บรรลุเป้าหมายทางวิชาการ
3. มีความรู้ในการที่จะคัดเลือกและให้คำแนะนำแก่ครู
4. ใช้เวลาในด้านวิชาการอย่างคุ้มค่า
5. มีการติดตามและประเมินผลโครงการเกี่ยวกับการเรียนการสอน

เดอว์โรช (DeRoche. 1987 : 60) ได้สรุปลักษณะที่สำคัญของครูใหญ่ในฐานะผู้นำทางวิชาการดังนี้

1. เน้นในงานวิชาการ
2. จัดให้มีการนิเทศด้านการเรียนการสอน
3. มีการติดตามประเมินผลการทำงานของครู
4. สนับสนุนการพัฒนาครูอาจารย์
5. สร้างทีมงานที่ดี และกระตุ้นให้มีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม
6. มีการประเมินผลความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง
7. พัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน

ศาสตราจารย์ทริสตี (จันทราณี สงวนนาม. 2533. 62 - 63 ; อ้างอิงมาจาก Trusty. 1986 : 116 - 117) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการไว้หลายประการ เช่น

1. ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียน
2. ส่งเสริมให้ครูนำเอาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียนไปปฏิบัติ
3. สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการทางวิชาการของโรงเรียนเป็นผลมาจากการวิจัย
4. มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางวิชาการเพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียน
5. ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางวิชาการ

6. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเชาว์ปัญญาของนักเรียน
7. มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครู
8. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม
9. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้มีความก้าวหน้า

ฯลฯ

ฮอลลิงเจอร์ (Krug. 1992 : 431 ; citing Hallinger. 1984) ได้กล่าวถึงบทบาทของครูใหญ่ในฐานะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

1. วางกรอบนโยบายของโรงเรียนอย่างชัดเจน
2. นำนโยบายของโรงเรียนไปปฏิบัติ
3. มีการนิเทศและประเมินผลการเรียนการสอน
4. พัฒนาหลักสูตร
5. ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน
6. จัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการ
7. ส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ครู
8. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาทางวิชาการ
9. ส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในการเรียน

นอกจากนี้นักวิชาการอีกหลายท่าน มีความเห็นที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับพฤติกรรมที่สำคัญ 5 ประการ ของผู้บริหารโรงเรียน คือ (Krug. 1992 : 431 ; citing Krug. 1989 ; Krug, Ahadi and Scott. 1991 ; Maehr and Ames. 1988 ; Maehr, Braskamp and Ames. 1988)

1. การวางนโยบาย วัตถุประสงค์ ภารกิจที่จะต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน และมีการสื่อสารให้ครู อาจารย์ ผู้ปกครอง นักเรียน เข้าใจตรงกัน
2. มีการบริหารการเรียนการสอน และบริหารหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตร ช่วยเหลือครูในการสอน และบริหารชั้นเรียน
3. ส่งเสริมให้อาจารย์มีการพัฒนาตนเอง โดยจัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

4. มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และหาวิธีการที่จะส่งเสริมนักเรียน
ให้มีการพัฒนาทั้งด้านวิชาการ และการบูรณาการทางสังคม
5. ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียน

จากแนวคิดของนักการศึกษาและงานวิจัย พอจะสรุปได้ว่า ผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน แต่การที่ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการได้อย่างดีหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการในด้านต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนการสอนของครู ตลอดจนการเรียนรู้ของนักเรียน

งานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียน

จากการศึกษางานวิจัยหลายฉบับ พบผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2533 : 140) ศึกษาคุณลักษณะบางประการของผู้บริหารและปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน ประถมพบว่าพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการสามารถทำนายความสำเร็จของโรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมีพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการมากกว่าโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จ

ลู (Liu. 1985 : 861) ศึกษาพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ในโรงเรียนระดับมัธยมที่มีประสิทธิผล โดยใช้เครื่องมือ Instructional Leadership Behavior Questionnaire (ILBQ) ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่มีความสัมพันธ์สูงกับประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ การ์โร การิตา (Garro Garita. 1986 : 1546) ที่พบเช่นเดียวกันว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์สูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา สำหรับโรงเรียนในระดับประถมศึกษาเอสคาบาย (Escabi. 1988 : 1863) ได้วิจัยและพบว่า ครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการมาก จะบริหารโรงเรียนได้มีประสิทธิผลสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุซซี (Buzzi. 1990 : 177) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ในรัฐคอนเนตติคัต และพบว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน

นอกจากนี้ มีงานวิจัยบางฉบับได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ในแง่ของวิธีการปฏิบัติงานของผู้นำทางวิชาการ ซึ่งมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เช่น

อีเกอร์ (Eager. 1987 : 1941) ศึกษาถึงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ที่สำคัญได้แก่ (1) การแสดงให้เห็นว่ามีความสนใจต่อนักเรียน (2) การภูมิใจในโรงเรียนและความสำเร็จของนักเรียน (3) การให้โปรแกรมการเรียนที่มีคุณภาพต่อนักเรียน (4) มีความเชื่อว่าเราเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (5) แสดงความสนใจในนักเรียนแต่ละคน (6) ฟังความคิดเห็นของนักเรียน (7) จัดหลักสูตรที่สนองต่อวัตถุประสงค์ของโรงเรียน (8) มีการเอาใจใส่ดูแลนักเรียน (9) พัฒนาโปรแกรมการเรียนที่นักเรียนพอใจ (10) เป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียน (11) มีการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองถึงความก้าวหน้าของนักเรียน (12) แจ้งให้นักเรียนทราบอย่างชัดเจนถึงพฤติกรรมที่เขาควรประพฤติ

นอกจากนี้ คอลลินส์ (Collins. 1987 : 2796) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ในโรงเรียนประถม ในรัฐเวอร์จิเนีย 7 ด้าน คือ การประเมินผล กระบวนการเรียนการสอน การติดตามประเมินผลนักเรียน การเน้นในผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การมีส่วนร่วมและควบคุมการเรียนการสอน การสนับสนุนอุปกรณ์ วัสดุ เอกสาร เกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบรรยากาศในการเรียนรู้ การจัดอบรมพัฒนาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ทั้งครูและครูใหญ่เห็นว่า หน้าที่ทั้ง 7 ด้าน มีผลทางบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

แบส (Bass. 1989 : 1492) ศึกษาบทบาทของครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่ามีวิธีการบริหารงานที่แสดงความเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่รับผิดชอบงานกิจกรรมทางวิชาการทั้งหมด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประเมินผล บุคลากรและการนิเทศงาน สำหรับผู้ช่วยครูใหญ่ จะรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย โดยเฉพาะการเยี่ยมห้องเรียน วินัยของนักเรียน

สปิริโต (Spirito. 1990 : 3986) ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของครูใหญ่ ในฐานะผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนระดับมัธยมในรัฐแคลิฟอร์เนีย ที่มีผลต่อความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียน ได้ผลที่น่าสนใจอย่างหนึ่งว่า การพัฒนาบุคลากรของครูใหญ่มีความสำคัญต่อความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียน

อย่างไรก็ตาม แม้งานวิจัยหลายฉบับจะชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียน ตลอดจนศึกษายุทธวิธีในการบริหารที่เอื้อต่อความเป็นผู้นำทางวิชาการ แต่งานวิจัยบางฉบับกลับพบว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการไม่สามารถแยกความแตกต่างระหว่างโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผลได้ เช่น

มาร์ตินเชซ แอนโตเนตตี (Martinez - Antonetty. 1985 : 3212) ศึกษาพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนระดับมัธยมที่มีประสิทธิผล และไม่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่าไม่พบความแตกต่างระหว่างการเป็นผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนทั้ง 2 ประเภท นอกจากนี้ มาห์มูด (Mahmood. 1989 : 2331) ก็ศึกษาสมรรถภาพความเป็นผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนประถม ซึ่งก็ไม่พบความแตกต่างของระดับสมรรถภาพความเป็นผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผล เช่นกัน แต่พบว่าครูใหญ่เห็นว่าตนเองมีสมรรถภาพทางวิชาการในระดับปานกลางและต้องการพัฒนาสมรรถภาพ รวมทั้งศึกษาพบว่าพื้นฐานการศึกษาของครูใหญ่ จำนวนปีที่บริหารในโรงเรียน ประสบการณ์บริหารของครูใหญ่ การได้รับการพัฒนาทางวิชาชีพ และขนาดโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับสมรรถภาพในด้านพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการตามการประเมินตนเองของครูใหญ่

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอาจกล่าวได้ว่า แม้่างานวิจัยบางฉบับไม่สามารถแยกความแตกต่างของพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการระหว่างโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผล แต่งานวิจัยส่วนใหญ่มีผลสรุปที่สอดคล้องกันว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสำคัญสำหรับผู้บริหาร ในอันที่จะบริหารงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อนักเรียน ซึ่งมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการมาศึกษา โดยเลือกใช้เครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของทรัสต์ตี้ (Trusty. 1986 : 116) ซึ่งเรียกชื่อว่า แบบสอบถามผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร (Principal / Assistant Questionnaire) สอบถามครู มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ช่วงคะแนน จำนวน 17 ข้อ ซึ่ง จันทรานี สงวนนาม (2533) ได้นำไปศึกษาในงานวิจัยระดับปริญญาเอก ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.88 นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยให้ครู 173 คนเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.95

3.3 พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นตัวแปรที่สำคัญ เพราะการที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลนั้น ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (Hoy and Miskel. 1991 : 380) ทั้งนี้เพราะโรงเรียนประกอบด้วยคนหลายกลุ่มหลายฝ่าย ในการทำงานร่วมกันความขัดแย้งทางความคิดย่อมเกิดขึ้นได้ (Glickman. 1990 : 308) ทั้งนี้เพราะบุคคลแต่ละคนย่อมมีความคิด ค่านิยม ความต้องการ และเป้าหมายต่างกันไป ซึ่งที่จริงความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดี ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (Robbins. 1989 : 381) และทำให้เกิดการแก้ปัญหาในทางสร้างสรรค์ (Northcraft and Neale. 1990 : 213) แต่ผู้บริหารโรงเรียนต้องสามารถบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ที่จะมีผลที่ติดต่อการพัฒนางาน เพราะฉะนั้นหากมีความขัดแย้งมากเกินไป จะทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจ ขาดความร่วมมือในการทำงาน ทำลายความสามัคคีกลมเกลียว สร้างความเป็นศัตรู และนำไปสู่การลดประสิทธิภาพในการทำงาน และการลาออกจากงานได้ (Yukl and Wexley. 1985 : 87 ; Arnold and Feldman. 1988 : 220 ; Northcraft and Neale. 1990 : 223) ซึ่งย่อมมี ผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในการที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร ดังนั้นวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร จึงเป็นตัวแปรที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง

แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เช่น ฟิลเลย์ (Filley) เบลคและมูตัน (Blake and Mouton) ราฮิม (Rahim) โทมัส (Thomas) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดของฟิลเลย์ (Filley)

ฟิลเลย์ (Filley. 1975 : 21) ได้เสนอแบบการแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็น 3 แบบ คือ แบบแพ้ ชนะ , แบบแพ้ แพ้ , แบบชนะ ชนะ

1.แบบแพ้ชนะ (Win - Lose Strategy) จะเป็นลักษณะที่แต่ละฝ่ายพยายามทำทุกวิถีเพื่อให้ตนชนะ ผู้ชนะจะเป็นผู้ได้รับสิ่งที่ต้องการ เทคนิควิธีการใช้ในการจัดการความขัดแย้งจะใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การใช้อำนาจ การขู่เข็ญ การใช้เสียงข้างมาก

2. แบบแพ้ แพ้ (Lose - Lose Strategy) จะมีลักษณะประนีประนอม แม้ทั้งสองฝ่ายจะได้รับผลประโยชน์ไม่เต็มตามวัตถุประสงค์ก็ตาม การจัดการความขัดแย้งแบบนี้ที่ใช้มากคือ การเจรจา ต่อรอง การประสานประโยชน์ การนำประเด็นปัญหาเสนอบุคคลที่สามซึ่งเป็นกลาง การอาศัยระเบียบ

3. แบบชนะ ชนะ (Win - Win Strategy) เป็นวิธีการใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา การจัดการความขัดแย้งแบบชนะ ชนะ เน้นที่เป้าหมาย วัตถุประสงค์ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์สูงสุด เป็นการร่วมมือกันเพื่อแก้ปัญหา วิธีการที่ใช้ในการจัดการความขัดแย้งแบบนี้ได้แก่ การมีความเห็นสอดคล้องกัน (Consensus) การตัดสินใจแบบผสมผสาน (Integrative Decision Making) การแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบเป็นกระบวนการ

แนวคิดของราฮิม (Rahim)

ราฮิม (Rahim. 1985 : 83 - 85) ได้เสนอแบบการจัดการความขัดแย้ง โดยมีแนวคิดของทฤษฎี 2 มิติ คือ มิติมุ่งตนเอง (Concern for Self) ที่พยายามทำให้ตนเองพอใจ และมิติมุ่งผู้อื่น (Concern for Others) ที่บุคคลพยายามให้ผู้อื่นพอใจ ทำให้เกิดความขัดแย้ง 5 แบบ คือ

1. การผสมผสาน (Integrating) เป็นแบบที่มุ่งตนเองและผู้อื่นสูง เป็นการใช้วิธีการแก้ปัญหา ซึ่ง เป็นวิธีที่ได้ผลมากกว่าวิธีอื่น
2. การยอมตาม (Obliging) เป็นแบบที่มุ่งตนเองต่ำ มุ่งผู้อื่นสูง จะแก้ปัญหาโดยทำความพอใจให้ผู้อื่น
3. การเอาชนะ (Dominating) เป็นแบบที่มุ่งตนเองในระดับสูง มุ่งผู้อื่นในระดับต่ำ แก้ปัญหาแบบแพ้ชนะ โดยใช้อำนาจ แบบนี้จะเหมาะสมเมื่อเวลาจำกัด
4. การหลีกเลี่ยง (Avoiding) เป็นแบบมุ่งตนเองต่ำ และมุ่งผู้อื่นในระดับต่ำ เป็นการเลี่ยงปัญหา
5. การประนีประนอม (Compromising) เป็นแบบที่มุ่งตนเองในระดับปานกลาง และมุ่งคนอื่นในระดับปานกลางด้วย

แนวคิดของเบลคและมูตัน (Blake and Mouton)

เบลค และมูตัน (Blake and Mouton. 1986 : 165) ได้เสนอแนวคิดของการจัดการความขัดแย้ง โดยพิจารณาจากแบบการบริหาร 5 แบบ ซึ่งผู้บริหารมุ่งในสิ่ง 2 ประการ คือ มุ่งที่ผลผลิต และมุ่งที่คน ในแต่ละแบบได้กำหนดพฤติกรรมจัดการความขัดแย้ง 5 แบบ โดยผู้บริหารแบบ (1,1) เมื่อเผชิญกับความขัดแย้งจะหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ผู้บริหารแบบมุ่งงาน (9,1) จะใช้อำนาจในการระงับความขัดแย้ง ผู้บริหารแบบซุ่มซ่าม (9,1) จะใช้วิธีกลบเกลื่อน ผู้บริหารแบบทางสายกลาง (5,5) จะใช้วิธีการประนีประนอม และผู้บริหารแบบเล่นเป็นทีม (9,9) จะใช้กระบวนการแก้ปัญหาแบบมีหลักเกณฑ์

แนวคิดของโทมัส (Thomas)

โทมัส (Owens. 1991 : 256 - 258 ; citing Thomas. n.d.) ได้เสนอว่า เมื่อบุคคลเผชิญกับความขัดแย้งจะมีพฤติกรรม 2 แบบแสดงออกมา คือ

1. พฤติกรรมร่วมมือ (Co-Operativeness) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาเพื่อให้ผู้อื่นมีความพอใจ
2. พฤติกรรมมุ่งเอาชนะ (Assertiveness) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเพื่อให้ตนเองมีความพอใจ

โดยอาศัยแนวคิดสองมิติ โทมัส ได้จำแนกพฤติกรรมบุคคลเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งออกเป็น 5 แบบ คือ

1. การเอาชนะ (Competition) ประกอบด้วยพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูง และการแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำ เน้นที่การเอาใจตนเอง เช่น การใช้อำนาจ การข่มขู่
2. การร่วมมือ (Collaboration) เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูง และแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูงด้วย เป็นการร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหา
3. การประนีประนอม (Compromising) เป็นการแสดงพฤติกรรมทั้งมุ่งเอาชนะ และพฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง
4. การหลีกเลี่ยง (Avoiding) เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะ และพฤติกรรม

ร่วมมือในระดับต่ำ ไม่สู้ปัญหา ไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา ไม่สนใจความขัดแย้ง

5. การยอมให้ (Accommodation) เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูง เน้นการเอาใจผู้อื่น แม้จะไม่เห็นด้วย

แนวคิดของจอห์นสัน และจอห์นสัน (Johnson and Johnson)

จอห์นสันและจอห์นสัน (Johnson and Johnson. 1987 : 272) ได้เสนอกลยุทธ์ในการจัดการความขัดแย้ง 5 แบบ โดยแทนด้วยสัตว์ 5 ชนิด และยึดหลักการจัดการโดยอาศัยแนวคิด 2 มิติ คือ (1) การคำนึงถึงเป้าหมายของตนเอง (2) การคำนึงถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น ซึ่งได้กลยุทธ์ในการจัดการความขัดแย้งดังนี้

1. การหลีกเลี่ยง ซึ่งแทนด้วยเต่า (The Turtle) เป็นการหลีกเลี่ยงไม่เผชิญคู่กรณี เป้าหมายและความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานอยู่ในระดับต่ำ
2. การใช้อำนาจ ซึ่งแทนด้วยฉลาม (The Shark) เป็นการใช้อำนาจในการจัดการ โดยคำนึงถึงเป้าหมายของตนมากกว่าความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
3. การยอมตาม ซึ่งแทนด้วยหมี (The Teddy Bear) เป็นการจัดการความขัดแย้งโดยเน้นความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานมากกว่าเป้าหมายของงาน
4. การประนีประนอม ซึ่งแทนด้วยสุนัขจิ้งจอก (The Fox) เป็นการจัดการความขัดแย้งโดยเน้นทางสายกลาง คือเป็นไปตามเป้าหมายของงานและได้ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานบ้าง
5. การเผชิญหน้า ซึ่งแทนด้วยนกฮูก (The Owl) เป็นการจัดการความขัดแย้งโดยการเผชิญกับปัญหา ซึ่งเป็นวิธีที่สนองความต้องการของผู้ร่วมงานและได้ตามเป้าหมายงานที่สุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวัดพฤติกรรมการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง

เครื่องมือวัดพฤติกรรมแก้ปัญหาคความขัดแย้งมีผู้สร้างไว้ เช่น เครื่องมือวัดของราฮิม (Rahim. 1983) มี 2 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 เรียกว่า Rahim Organizational Conflict Inventory-I หรือ ROCI-I เป็นการวัดการรับรู้เกี่ยวกับความขัดแย้งระดับบุคคล กลุ่ม ภายในกลุ่มและระหว่างกลุ่ม ฉบับที่ 2 เรียกว่า Rahim Organizational Conflict Inventory-II หรือ ROCI-II เป็นการวัดแบบของการจัดการความ

ขัดแย้งของสมาชิกภายในกลุ่ม มี 3 รูปแบบ คือ (1) Form A วัดเมื่อมีความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา (2) Form B วัดเมื่อมีความขัดแย้งกับผู้ใต้บังคับบัญชา (3) Form C วัดเมื่อมีความขัดแย้งกับผู้ร่วมงาน นอกจากนี้ยังมีเครื่องมือวัดพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งของโทมัสและคิลแมนน์ (Thomas and Kilmann, 1986) ที่เรียกว่า Thomas - Kilmann Conflict Mode Instrument เป็นเครื่องมือวัดพฤติกรรมของบุคคลเมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง ซึ่งมี 5 ลักษณะ คือ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้ เป็นแบบให้บุคคลประเมินตนเอง ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 30 ข้อ แต่ละข้อมีตัวเลือก 2 ตัว คือ ก กับ ข แต่ละตัวเลือกเป็นสถานการณ์ หรือคำอธิบายแบบของพฤติกรรมหนึ่งที่บุคคลแสดงออกเมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง โดยผู้ตอบต้องเลือกตัวเลือกใดตัวเลือกหนึ่งในแต่ละข้อ

เครื่องมือวัดพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งอีกแบบหนึ่งเป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นโดยโรบิน (Robbins, 1989 : 393 - 394) เป็นเครื่องมือวัดพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งใน 3 ลักษณะคือ เน้นการแก้ปัญหา (Solution - Oriented) การไม่เผชิญหน้า (Nonconfrontational) การควบคุม (Control) มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 7 ช่วงคะแนน ประกอบด้วยคำถาม จำนวน 30 ข้อ

สำหรับงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของโทมัส คิลแมนน์ ทั้งนี้เพราะเครื่องมือวัดชุดนี้เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในวงการศึกษา และมีงานวิจัยบางฉบับพบว่า เป็นเครื่องมือที่สามารถวัดพฤติกรรมของบุคคล เมื่อเผชิญกับปัญหาความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม (Van de Vliert and Kabanoff, 1990 : 199 - 209)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

จากการศึกษางานวิจัยหลายฉบับพบผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารดังนี้

เจริญ โคนสีอำนวย (2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเลือกวิธีแก้ความขัดแย้งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ แบบประนีประนอมมากที่สุด รองลงมาคือ แบบการปรองดอง การหลีกเลี่ยง การแข่งขัน และแบบการร่วมมือน้อยที่สุด

รีวิลล่า (Revilla. 1984 : 1604) ได้ศึกษาพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารชายและหญิงในวิทยาลัยเอกชน 3 แห่ง ในรัฐเพนซิลวาเนีย โดยใช้เครื่องมือวิจัยของโทมัส-คิลแมนท์ (Thomas - Kilmann Conflict Mode Instrument) ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารจะใช้วิธีประนีประนอมและหลีกเลี่ยงเป็นส่วนใหญ่

ไอรีนา (Aina. 1984 : 2769) ศึกษาพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้นำทางด้านวิชาการของไนจีเรีย ผลการวิจัยพบว่าผู้นำทางวิชาการใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบเอาชนะมากที่สุด

ในขณะที่แบรดลีย์ (Bradley. 1984 : 66) ได้ทำการวิจัยเปรียบเทียบวิธีที่ใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมทั้งมัธยมทั้งหญิงและชาย ในเขตเมืองเดนเวอร์ (Denver) ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารเหล่านั้นมิได้ใช้วิธีแก้ความขัดแย้งวิธีใดวิธีหนึ่ง โดยเฉพาะเจาะจงแต่มักใช้ควบกันไปสุดแล้วแต่กรณีแวดล้อมเป็นใหญ่

นอกจากนี้คอนเทนท์ (Content. 1986 : 1942) ศึกษาวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูใหญ่ในโรงเรียนประถมและมัธยม ในรัฐแคลิฟอร์เนียร์ตอนใต้ โดยใช้เครื่องมือวัดของโทมัส-คิลแมนท์ (Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument) พบว่า ครูใหญ่จะใช้วิธีให้ความร่วมมือ และประนีประนอมมากที่สุด และวิธีการหลีกเลี่ยงน้อยที่สุด ในทำนองเดียวกัน แฮร์ริส (Harris. 1988 : 2874) ศึกษาวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมของรัฐคอนเนคตัต ซึ่งมึระดับความต้องการความสำเร็จที่แตกต่างกัน พบว่าครูใหญ่ที่มีระดับความต้องการความสำเร็จสูง จะใช้วิธีแก้ปัญหาโดยวิธีการประนีประนอม

สำหรับงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งกับประสิทธิผลของโรงเรียนยังไม่พบผู้ศึกษาโดยตรง แต่มีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการแก้ปัญหาความขัดแย้งกับความผูกพันต่อโรงเรียน' ซึ่งความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรที่บ่งชี้ถึงประสิทธิผลขององค์การอย่างหนึ่ง ผู้วิจัยจึงขอนำมากล่าวดังนี้

ไบเออร์ (Byers. 1987 : 784) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความขัดแย้ง พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง คุณลักษณะของผู้นำ และความผูกพันในองค์การ โดยศึกษากับครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมในรัฐเพนซิลวาเนีย ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งมีความสัมพันธ์กับระดับความขัดแย้ง และความผูกพันในองค์การ โดยครูใหญ่ที่ใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบให้ความร่วมมือคือ แบบเผชิญหน้า ประนีประนอม

จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพัน และมีความสัมพันธ์ทางลบกับระดับของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ในขณะที่ครูใหญ่ที่ใช้วิธีการหลีกเลี่ยงจะใช้อำนาจ จะมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์การของครู และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเพิ่มขึ้นของระดับความขัดแย้ง ซึ่งสอดคล้องกับฮาจซัส (Hajzus. 1990 : 1948) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูใหญ่กับความผูกพันของครูในโรงเรียนมัธยม 24 แห่งของรัฐเพนซิลวาเนีย ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างสูงระหว่างครูที่มีความผูกพันกับโรงเรียนในการใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบแก้ปัญหาของครูใหญ่ และมีความสัมพันธ์ทางลบเมื่อครูใหญ่ใช้วิธีการหลีกเลี่ยง

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแตกต่างกันไป แต่วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบใดจะมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนนั้นยังไม่ชัดเจนโดยตรง ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำตัวแปรพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งมาศึกษาในงานวิจัยฉบับนี้ด้วย

3.4 พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การที่จะให้โรงเรียนเอกชนมีประสิทธิผลและอยู่รอด ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งคือความสามารถในการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวให้ทันต่อสภาพแวดล้อม (Hoy and Miskel. 1991 : 380 ; Towel. 1991 : 80) แต่การที่จะเปลี่ยนแปลงโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้านั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำต้องมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน เพื่อให้โรงเรียนพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Dean. 1985 : 69 ; Everard and Morris. 1990 : 6 ; Hoy and Miskel. 1991 : 403)

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีชื่อเสียง ได้แก่ แนวคิดของ เคิร์ต เลวิน (Kurt Lewin) ซึ่งนักวิชาการในสมัยต่อมาได้นำมาเป็นพื้นฐานในการศึกษาเพิ่มเติม (Jerry. 1988 : 238 ; citing Lippitt. 1958 ; Greiner. 1967 ; Shirley. 1975 ; Ivancevich. 1976 ; Marchione and English. 1982) ซึ่งแนวคิดของ เคิร์ต เลวิน นั้น สอดคล้องกับแนวคิดของชาเยน (Schein) ที่เสนอไว้ว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลง มี 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ (Dean. 1985 : 70 ; Chung.

1987 : 379 ; Cherrington. 1989 : 749)

1. การละลายพฤติกรรม (Unfreezing) คือการพยายามจูงใจให้บุคคลเกิดความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจทำได้โดยการชี้ให้เห็นสภาพปัญหาขององค์การ การสร้างการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง

2. การเปลี่ยนแปลงไปสู่พฤติกรรมใหม่ (Changing) คือการเรียนรู้พฤติกรรมใหม่ ซึ่งอาจทำได้โดยการเสนอแนะ การสาธิต การเลียนแบบ หรือวิธีการอื่น ๆ

3. การทำให้พฤติกรรมใหม่ดำรงอยู่อย่างมั่นคง (Refreezing) เป็นการมุ่งทำให้พฤติกรรมที่ได้เปลี่ยนแปลงแล้วอยู่ตัวตลอดไป ซึ่งอาจทำได้โดยจัดสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งให้ข้อมูลย้อนกลับว่าการกระทำของบุคคลที่ผ่านมาเป็นอย่างไร และให้แรงเสริมเพื่อสนับสนุนพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง

โอเวน (Owens. 1991 : 213 - 220) ได้ประยุกต์แนวคิดของ ชิน (Chin) และเสนอยุทธวิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนไว้ 3 แบบคือ

1. ยุทธวิธีการเปลี่ยนแปลงแบบมีเหตุผล (Empirical - Rational Strategies of Change) เป็นการทำให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถอธิบายให้เข้าใจถึงเหตุผลที่ต้องเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจใช้การวิจัยพื้นฐานในโรงเรียนมาสนับสนุน

2. ยุทธวิธีการใช้อำนาจบังคับ (Power - Coercive Strategies) ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะใช้อำนาจเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามต้องการ

3. ยุทธวิธีการให้มาตรฐานการศึกษา (Normative - Reeducative Strategies) เป็นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ โดยการให้การศึกษา อบรม คำปรึกษา เพื่อให้บุคคลมีความเชื่อ ค่านิยมที่คล้ายกัน จะทำให้เกิดความร่วมมือ และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียนตามที่มุ่งหวังไว้ จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพราะนักวิชาการหลายท่านต่างเห็นสอดคล้องกันว่า การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้นั้น ขึ้นอยู่กับทักษะและวิธีการบริหารของผู้บริหาร (Pink and Wallace. 1984 : 273 ; Everard and Moris. 1985 : 178) ทั้งนี้เพราะในการเปลี่ยนแปลงย่อมมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

(Resistance & Change) สตีเวิร์ท (Everard and Morris. 1985 : 179 ; citing Stewart. 1983) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคคลผู้ที่มีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง เช่น

1. เข้าใจอย่างชัดเจนว่าต้องการทำอะไรให้บรรลุความสำเร็จ
2. สามารถที่จะนำความต้องการไปสู่การปฏิบัติได้
3. เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงควรมาจากผู้อื่นด้วย
4. ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง
5. เชื่อในประสบการณ์
6. มีการวางแผนอย่างยืดหยุ่น
7. ไม่ท้อถอย
8. อธิบายการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน
9. ใช้วิธีเปลี่ยนแปลงโดยตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
10. ใช้ข้อมูลมากที่สุดถึงผลลัพธ์ที่น่าเป็นไปได้
11. แสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสัมพันธ์กับกิจการ
12. เคยมีประสบการณ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จมาแล้วในอดีต

ในทำนองเดียวกัน ฮอลล์ และคนอื่น ๆ (Hall and others. 1984 : 22 - 31) ได้เสนอพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน โดยได้แบ่งพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็น 3 แบบ คือ (1) ผู้ตอบสนอง (Responder) (2) ผู้จัดการ (Manager) (3) ผู้ริเริ่ม (Initiator) โดยชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนที่มีผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบริเริ่มจะมีผลต่อการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิผลโรงเรียนได้ดีกว่าอีก 2 แบบ สำหรับผู้บริหารแบบริเริ่ม มีพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งฮอลล์และคนอื่น ๆ สรุป ได้ดังนี้

1. พยายามปรับเปลี่ยนตามความคาดหวังของชุมชนแต่ประสานให้เกิดประโยชน์กับโรงเรียน
2. ศึกษาหาข้อมูลต่าง ๆ จากครู ชุมชน บุคคลอื่น ๆ เพื่อให้เข้าใจอย่างแท้จริงของสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง
3. ผนึกความรู้โดยให้คำแนะนำและแนวทางแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

4. ให้ความคาดหวังและขั้นตอนที่ชัดเจน
5. ติดตามความพยายามที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิด โดยการสังเกต
ชั้นเรียน การทบทวนแผนการเรียน ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน
6. ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมและแผนงานที่คาดหวังไว้เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขขั้นต่อไป

เบล (Bell. 1988 : 204) ได้เสนอแนวคิดในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษาว่า ผู้บริหารควร

1. มีความสามารถในการทำนายผลที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง
2. มีการเตรียมตัวในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งเตรียมคนอื่นให้พร้อม
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา การปฏิบัติการในการเปลี่ยนแปลง
4. มีการให้บุคคลอื่นมีส่วนร่วมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ ลุค ฮอสเลย์ และ เฮอร์เจอร์ (Torrington and others. 1989 : 113 ; citing Loucke , Horsley and Herger. 1985) ได้เสนอแนะวิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลง ไว้ดังนี้

1. การลงมือปฏิบัติดีกว่าแค่การวางแผน
2. ครูใหญ่ควรให้ความสำคัญกับทุกคนในการเปลี่ยนแปลง
3. ควรสร้างความผูกพัน ไว้ใจกัน เชื่อใจกัน ในการที่จะพัฒนาโรงเรียนตั้งแต่เริ่มต้นโครงการ
4. ช่วยเหลือสนับสนุนครูในการวางแผน ฝึกอบรม

ลากานา (Lagana. 1989 : 54) ได้เสนอแนวคิดถึงบทบาทของครูใหญ่ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนว่า ครูใหญ่ควรมีพฤติกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น

1. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มในการที่จะทดลอง กล้าเสี่ยงที่จะเปลี่ยนแปลง
2. สนับสนุนให้ครู อาจารย์ มีส่วนช่วยในการเปลี่ยนแปลง

3. กระตุ้นให้ครู อาจารย์ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ถึงความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการทำงาน
4. ให้เวลาและโอกาสแก่ครู อาจารย์ ในการคิดอย่างอิสระ
5. มีการวางแผนล่วงหน้า ร่วมกันกับคณะครู อาจารย์
6. ให้ครู อาจารย์ แลกเปลี่ยนความคิด วิธีการใหม่ ๆ ที่ได้เรียนรู้
7. เชื่อว่า ครู ครูใหญ่ และผู้บริหารเป็นทั้งผู้ให้ความรู้ และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
8. ช่วยให้ครู อาจารย์ตระหนักว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นการกระทำที่เสี่ยง ใช้เวลา และเห็นัดเห็น้อย แต่จะทำให้ได้ความรู้ใหม่และการพัฒนาที่ดีขึ้น
9. มีการสร้างทีมงานที่ดีระหว่างผู้บริหารและครูอาจารย์ ในการที่จะรับผิดชอบร่วมกัน
10. มีการประเมินผล วิจัย

คาร์เนล (Carnall, 1990 : 210 - 212) ได้เสนอแนวคิดว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลนั้น จะอยู่กับการวางแผนอย่างระมัดระวัง การให้คนอื่นมีส่วนร่วม ตลอดจนวิธีการนำแนวคิดที่ได้ไปปฏิบัติ ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีการบริหารในด้านต่าง ๆ ได้แก่

1. การเตรียมการสำหรับการเปลี่ยนแปลง เช่น การวิเคราะห์ปัญหาต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน การหาข้อมูลสำหรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง
2. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง เช่น ให้บุคคลอื่นมีส่วนร่วมโดยการระดมสมอง ความคิด การสื่อสารข้อมูลอย่างชัดเจน การจัดสรรทรัพยากร
3. การนำไปปฏิบัติเพื่อเปลี่ยนแปลง เช่น การกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม การชี้แจงก่อนว่าอะไรจำเป็นต้องทำ โดยกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน
4. การติดตามการเปลี่ยนแปลง เช่น การให้ข้อมูลย้อนกลับ การชี้แจงประเด็นที่ควรปรับปรุง การมีระบบการติดตาม

จากแนวคิดของนักวิชาการทั้งหลายดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า ในการที่จะปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น ผู้บริหารควรมีพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเป็น

ผู้ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เริ่มจากการเตรียมการเปลี่ยนแปลง โดยการหาข้อมูล การสร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง การวางแผนการเปลี่ยนแปลง การนำการเปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติ ตลอดจนการติดตามการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จะศึกษา พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยประสานแนวคิด ของนักการศึกษาหลายท่านมาใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยจะให้ครอบคลุมทักษะและกระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษางานวิจัยหลายฉบับพบผลวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนดังนี้

ฮอลล์ และคนอื่นๆ (Hall and others. 1984 : 24) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่กับการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนของครู ผลการวิจัยพบที่มีความสัมพันธ์ระหว่างแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่กับความ สำเร็จในการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน โดยพบว่าโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการปรับปรุงหลักสูตรสูง ครูใหญ่จะมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบเป็นผู้ริเริ่ม (Initiator Style) มากกว่าแบบผู้ตอบสนอง (Responder) หรือแบบผู้จัดการ (Manager)

ในทำนองเดียวกัน อีแวนส์ (Evans. 1988 : 2039) ศึกษาแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่กับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยอาศัยแนวคิดของ ฮอลล์ และคนอื่นๆ (Hall and others. 1984) ซึ่งแยกลักษณะการบริหารของครูใหญ่เป็น 3 แบบ คือ แบบผู้ตอบสนอง (Responder) แบบผู้จัดการ (Manager) และแบบผู้ริเริ่ม (Initiator) ผลการวิจัยพบว่าในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำกว่าโรงเรียนอื่น ๆ ครูใหญ่จะใช้พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบตอบสนอง ในขณะที่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงครูใหญ่จะใช้วิธีการบริหารแบบผู้ริเริ่ม

นอกจากนี้ มินโน (Mino. 1990 : 43) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่กับประสิทธิผลของโรงเรียนในรัฐมิชิแกน ก็พบว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า ในการที่จะปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น ผู้บริหารควรมีพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในลักษณะเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งวิธีการบริหารแบบผู้ริเริ่มนั้น ได้แก่ การพยายามปรับเปลี่ยนตามความคาดหวังของชุมชนแต่ประสานให้เกิดประโยชน์กับโรงเรียน ศึกษาหาข้อมูลต่าง ๆ จากครู ชุมชน บุคคลอื่น ๆ เพื่อให้เข้าใจอย่างแท้จริงของสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ทัศนคติความรู้ โดยให้คำแนะนำและแนวทางแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ให้ขั้นตอนที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนติดตามความพยายามที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิด

4. ปัจจัยด้านครู

สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิผลขององค์การ (Steers. 1977 : 100) โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชน ทั้งนี้เพราะปัญหาที่สำคัญอย่างหนึ่งของโรงเรียนเอกชนคือ อัตราการเข้าออกของครูสูง (ชนิตา รักษ์พลเมือง. 2525 : 16) แต่สภาพแวดล้อมในการทำงานของครูจะดีหรือไม่ดี ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารจะเป็นผู้ประสานให้การทำงานของครูเป็นไปอย่างราบรื่น รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน เพื่อให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ในการพิจารณาสภาพแวดล้อมในการทำงานของครูว่าดีหรือไม่ดี อาจพิจารณาได้หลายประเด็น สำหรับงานวิจัยฉบับนี้จะศึกษาตัวแปรที่สำคัญ 2 ประการ คือ ความสามัคคีของครู (Esprit de Corps) และการได้รับการสนับสนุนทางสังคม (Social Support) ของครูเพราะการที่ผู้บริหารสามารถสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา และให้การสนับสนุนทางสังคมแก่ครูที่เหมาะสม ย่อมจะทำให้ครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีสามารถอยู่ร่วมกันได้ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งย่อมส่งผลไปถึงประสิทธิผลของโรงเรียน โดยจะเห็นได้จากงานวิจัยของวิลสันและคอร์คอแรน (Wilson and Corcoran. 1988 : 57 - 58) ที่ศึกษาพบว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะมีการร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในโรงเรียนสูง ตลอดจน การ์โร การ์ริตา (Garro Garita. 1986 : 154) ก็ศึกษาพบว่า ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลครูใหญ่จะสนับสนุนช่วยเหลือครู

4.1 ความสามัคคีของครู

ความสามัคคีของสมาชิกในองค์การมีความสำคัญ เพราะความสามัคคีทำให้เกิดความยึดมั่นในกลุ่ม (Wood and others. 1986 : 45) ความยึดมั่นในกลุ่มจะทำให้แสดงออกในลักษณะความเป็นมิตร สมาชิกมีความรู้สึกเป็นอิสระที่จะแสดงออกซึ่งความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะ สมาชิกจะมีความรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงาน และเต็มใจที่จะเสียสละส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม เต็มใจจะรับผิดชอบในกิจกรรมที่ได้ร่วมมือกันทำ (เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. 2529 : 127) เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน รวมทั้งเกิดความไว้วางใจ (Trust) ซึ่งกันและกัน ซึ่งความไว้วางใจระหว่างกัน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งต่อความมั่นคงอยู่รอดขององค์การ

งานวิจัยหลายเรื่องชี้ให้เห็นว่า สมาชิกที่มีความสามัคคี ยึดมั่นในกลุ่ม จะมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มสูงขึ้น อัตราการขาดงาน และการลาออกจากงานต่ำ (Luthans. 1989 : 376 - 378) อีกทั้งความสามัคคีเป็นตัวแปรสำคัญที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์การ (Posehn. 1988 : 1606) ตลอดจนเป็นตัวแปรที่บ่งชี้ถึงประสิทธิผลขององค์การ (Ried and others. 1988 : 25 - 26 ; citing Venezky and Winfield. 1979 ; NIE. 1978) นอกจากนี้เปอร์กีและสมิธ (Purkey and Smith. 1983 : 427 - 452) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผล ซึ่งผลวิจัยที่พบข้อหนึ่งก็คือ การที่ครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันดีเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในทำนองเดียวกัน พาร์สัน (Parson) ยังได้เสนอแนวคิดไว้ว่า ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาองค์การที่มีประสิทธิผลคือ การบูรณาการให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (Integration) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแคพลอว์ (Caplow) ที่ว่า ความสามัคคีหรือความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเป็นตัวแปรหนึ่งที่ใช้กำหนดประสิทธิผลขององค์การ (ภรณี กীরติบุตร. 2529 : 5 ; อ้างอิงมาจาก Parsons. 1964 : 33 ; Caplow. 1964 : 21)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามัคคีและประสิทธิผลของ โรงเรียน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามัคคี และประสิทธิผลของ โรงเรียน พบผลวิจัยดังนี้

ฮอนเนอร์ (Horner. 1984 B : 2331) ศึกษาประสิทธิผลของ โรงเรียนมัธยม โดยพิจารณาจากแนวคิดของพาร์สัน (Talcott Parsons) ใน 4 ด้าน คือ การปรับเปลี่ยน การบรรลุจุดมุ่งหมายความสามัคคีของครูในโรงเรียน และ การดำรงรักษา วัฒนธรรม เอกลักษณ์ของ โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านความสามัคคีของครูและความผูกพันมีความสัมพันธ์อย่างสูงต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับโบเวอร์ (Bower. 1987 : 2768) ที่พบว่าความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน เป็นตัวแปรหนึ่ง ที่แสดงถึงประสิทธิผลของ โรงเรียนระดับมัธยมในรัฐจอร์เจีย

นอกจากนี้เบนเลย์ (Bentley. 1988 : 2608) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสร้าง ประสิทธิผลของ โรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาพบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลครูจะมีความสามัคคีร่วมกันในการทำงาน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน

เครื่องมือวัดความสามัคคี

เครื่องมือวัด "ความสามัคคี" มีผู้สร้างไว้ได้แก่ ฮาลบินและครอฟ (Halpin and Croft) ใช้ชื่อว่า "Esprit Index" มีลักษณะเป็นข้อคำถาม จำนวน 10 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 ช่วงคะแนน มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.75 (Hoy and others. 1977 : 75 ; citing Halpin and Croft. 1963 : 49) มีผู้นำ มาใช้กับการศึกษาในโรงเรียน เช่น ฮอยและคนอื่นๆ (Hoy and others. 1977) ฮอนเนอร์ (Horner. 1984 A) ในปี 1984 แทรฟลอส (Travlos. 1984) ได้พัฒนา เครื่องมือวัดความสามัคคีของฮาลบินและครอฟขึ้นเป็น 13 ข้อ เป็นมาตราส่วนแบบประมาณค่า 4 ช่วงคะแนน และเรียกชื่อว่า "Esprit Index, Modified" สำหรับงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเครื่องมือวัดของแทรฟลอสมาใช้ในการวิจัย

4.2 การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู (Social Support)

มีผู้ให้ความหมายของการสนับสนุนทางสังคม (Social support) ไว้หลายท่านดังนี้

การสนับสนุนทางสังคมหมายถึง การที่บุคคลหนึ่งบุคคลใดได้รับการสนับสนุนโดยผ่านทางความสัมพันธ์ทางสังคมกับบุคคลอื่น กลุ่ม ชุมชน (House. 1981 : 15 ; citing Lin and others. 1979 : 159) ซึ่งปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทำให้เกิดการยอมรับ การช่วยเหลือ ความพึงพอใจ คอบบ์ (House. 1981 : 16 ; citing Cobb. 1979) อธิบายการสนับสนุนทางสังคมว่า อาจทำได้โดย

1. การให้การสนับสนุนทางอารมณ์ (Emotional support)
2. การให้ความนับถือ (Esteem support)
3. การให้ข้อมูลข่าวสาร (Network support)

แนวความคิดของนักวิชาการที่คล้ายคลึงกับแนวความคิดของ คอบบ์ ก็คือ คาร์น และแอนโตนูชี (House. 1981 : 16; citing Kahn and Antonucci. 1980) ที่เห็นว่า การสนับสนุนทางสังคมอาจเกิดจาก

1. การแสดงความชื่นชม นับถือ
2. การแสดงความยอมรับเห็นด้วย กับการกระทำที่ถูกต้องเหมาะสม
3. การแสดงความช่วยเหลือโดยตรงหรือการให้ความช่วยเหลือในรูปของสิ่งของ

แคพเพลน (Faber. 1983 : 156 ; citing Caplan. 1974) อธิบายว่าการสนับสนุนทางสังคมเป็นความยึดเหนี่ยวระหว่าง บุคคลที่สามารถให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งทางอารมณ์และทรัพยากรอื่น ๆ และแรงสนับสนุนทางสังคมบุคคลอาจมีที่มาจากแหล่งต่าง ๆ เช่น ครอบครัว พี่น้อง เพื่อนทำงาน เพื่อนฝูง โดย แคพเพลน (Jacobson. 1980 : 252 ; citing Caplan. 1974) ได้ให้ทัศนะของการสนับสนุนทางสังคมใน 3 ประการคือ

1. การสนับสนุนทางด้านอารมณ์ (Emotional Support) เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงการเอาใจใส่ ดูแล ทำให้บุคคลที่ได้รับความรู้สึกว่าเขาได้รับการยอมรับ นับถือ ความรัก ความเอาใจใส่

2. การให้ข่าวสารข้อมูล (Cognitive Support) หมายถึง การให้ข้อมูล

ความรู้ คำแนะนำ

3. การช่วยเหลือทางวัตถุและบริการ (Materials Support) หมายถึง การให้สวัสดิการ วัตถุ สิ่งอำนวยความสะดวก ที่ช่วยในการแก้ปัญหา

เฮาส์ (House. 1981 : 24 - 25) เห็นว่า การสนับสนุนทางสังคมเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมดังนี้

1. การมีส่วนร่วมทางอารมณ์ ได้แก่ ความเห็นอกเห็นใจ (Emotional) ความไวใจ การเอาใจใส่
2. การช่วยเหลือทางวัตถุและบริการ (Instrumental Support) เช่น การช่วยเหลือในการทำงาน อำนวยความสะดวก ให้ผลตอบแทน
3. การให้ข่าวสารข้อมูล (Information) ได้แก่ การให้ข้อมูลในการแก้ปัญหา
4. การให้การประเมินผล (Appraisal) เช่น การให้ประเมินตนเอง ชี้แนะ ให้คำอธิบายชี้แนะ

แนวคิดของเฮาส์คล้ายกับแนวคิดของ แฟบเบอร์ (Faber. 1983 : 156 - 157) ที่อธิบายลักษณะการสนับสนุนทางสังคมไว้ ดังนี้

1. การสนับสนุนทางด้านอารมณ์ หมายถึงการได้รับความสนใจ การยอมรับ ให้กำลังใจ
2. การสนับสนุนทางด้านเงินและวัตถุ หมายถึงการให้ความช่วยเหลือด้านเงิน สิ่งของ
3. การได้รับคำปรึกษาแนะนำ แก้ปัญหา หมายถึงการได้รับคำแนะนำแก้ไขปัญหาระหว่างงานและเรื่องส่วนตัว

จากความหมายและแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ พอสรุปได้ว่า การสนับสนุนทางสังคม หมายถึง การสนับสนุน ช่วยเหลือ ทั้งทางด้านอารมณ์ สังคม วัตถุ สิ่งของ ที่บุคคลได้รับจากครอบครัว เพื่อนฝูง ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา

ผลของการสนับสนุนทางสังคม

ชูเมกเกอร์ และบราวเนล (Shumaker and Brownell. 1984 : 27) ได้สรุปถึงผลที่ได้รับจากการสนับสนุนทางสังคมไว้ ดังนี้

1. การให้ความรู้สึกเอาใจใส่ ความรัก ความเข้าใจ ความห่วงใย ทำให้ผู้ได้รับมีความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย ตนเองมีคุณค่า
2. การให้เข้าร่วมกลุ่มทำกิจกรรม ทำให้เกิดลักษณะการบูรณาการทางสังคม คือ เกิดความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล เกิดความรู้สึกเป็นมิตร
3. การให้การยอมรับนับถือ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเชื่อว่าตนเองสามารถทำงานที่ตั้งใจได้สำเร็จ เกิดความนับถือตนเอง
4. การให้ข้อมูลย้อนกลับ ทำให้ลดความคลุมเครือ เกิดความเข้าใจในตนเอง สำหรับสภาพแวดล้อมในการทำงานในโรงเรียน การสนับสนุนทางสังคมเป็นสิ่งจำเป็นเพราะงานวิจัยหลายฉบับชี้ให้เห็นว่า การสนับสนุนทางสังคมมีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ในการทำงาน (Burke and Greenglass. 1989 : 55 - 63) หากครูได้รับการสนับสนุนทางสังคมสูงย่อมทำให้เกิดความท้อแท้ในการทำงานน้อยลง ซึ่งย่อมส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน นอกจากนี้เจมส์ สวีเน่ (Sweeney. 1986 : 349) ได้สังเคราะห์งานวิจัยพบว่า ครูใหญ่ที่มีประสิทธิผลจะมีการสนับสนุนครู โดยจะมีการสื่อสารกับครูเกี่ยวกับเป้าหมาย วิธิตำเนียงงาน จะช่วยเหลือสนับสนุนครูในด้านต่าง ๆ และส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเอง อีกทั้งรัสเซียเซลและคนอื่นๆ (Russell and others. 1987 : 269) ก็ศึกษาพบว่า การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จของครู

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู

จากการศึกษางานวิจัยหลายฉบับ พบผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ดังนี้

จากการศึกษาวิจัยเรื่ององค์กำหนดประสิทธิภาพของประถมศึกษา (อำรุง จันทวานิช และคนอื่นๆ 2527 : 70 - 71) พบว่าในสภาพการทำงานของครูในกลุ่มตัวอย่าง ครูส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ห้องทำงานของตนมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานน้อยไป และ ไม่ได้รับการสนับสนุนทางด้านอุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ อย่างไรก็ตาม ครูส่วนใหญ่เห็นว่า โรงเรียนจัดสวัสดิการในด้านต่าง ๆ พอประมาณ ตลอดจนครูส่วนใหญ่เห็นว่า ครูใหญ่สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สนับสนุนช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เป็นผู้เสนอแนะความคิดริเริ่ม

สร้างสรรคที่ตีในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงเรียน รายงานความเคลื่อนไหวของทางโรงเรียนให้คณะครู และบุคลากรอื่น ๆ ทราบอยู่เสมอ ซึ่งทำให้ขวัญกำลังใจครูดี ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะมีผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอน รวมทั้งประสิทธิภาพโรงเรียน

นอกจากนี้ จุมพล พูลภัทรชีวิน (2532 : 91 - 92) ได้ศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของโรงเรียนเอกชนพบว่า โรงเรียนเอกชนที่มีสัมฤทธิ์ผลสูงสามารถจัดวัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนสื่อการสอน ได้ทันสมัยและพร้อมกว่าโรงเรียนเอกชนที่มีสัมฤทธิ์ผลต่ำ นอกจากนี้การจัดสวัสดิการของครูในโรงเรียนเอกชนสัมฤทธิ์ผลต่ำไม่ดี จากการสัมภาษณ์ครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนเอกชนที่มีสัมฤทธิ์ผลต่ำรายงานว่าบรรยากาศในการทำงานดี ครูและผู้บริหารมีความเข้าอกเข้าใจ ในขณะที่ครูโรงเรียนเอกชนสัมฤทธิ์ผลสูงรายงานว่าระบบการบริหารเป็นถึงประชาธิปไตยทั้งเผด็จการ มีการติดตามผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอาจกล่าวได้ว่า การสนับสนุนทางสังคมเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งต่อประสิทธิผลของหน่วยงาน หรือโรงเรียน ทั้งนี้เพราะหากครูได้รับการสนับสนุนทางสังคมที่เหมาะสมย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจ เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน ซึ่งจะมีผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีส่วนทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสำหรับงานวิจัยฉบับนี้จะประสานแนวคิดของแฮร์ลและแฟบเบอร์ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาทำการศึกษาวเคราะห์ โดยจะพิจารณาการสนับสนุนทางสังคมของครูโรงเรียนเอกชนใน 3 ด้าน ได้แก่

- 1) การสนับสนุนทางด้านอารมณ์ โดยพิจารณาจาก ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและครู ตลอดจนการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น การให้มีส่วนร่วมในการรับฟังความคิดเห็น การให้ประชาธิปไตยในการทำงาน การให้ความมั่นคงในการทำงาน
- 2) การสนับสนุนด้านวัตถุและบริการ จะพิจารณาจากการให้ความช่วยเหลือแก่ครูในด้านวัตถุ บริการ การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอ ทั้งค่าตอบแทนที่เป็นเงินและที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น วันหยุด วันลา การจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ การให้เครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน ตลอดจนการจัดสวัสดิการต่าง ๆ แก่ครู
- 3) การสนับสนุนทางด้านข้อมูล ข่าวสาร การประเมินผล โดยพิจารณาจากการพัฒนาทางด้านความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ การให้คำแนะนำ แนวทางในการทำงาน ติดตามประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง ให้ข้อมูลย้อนหลังเพื่อให้ครูสามารถพัฒนาตนเองในการทำงานให้ดีขึ้น

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน เพื่อนำผลที่ค้นพบไปเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนเอกชน รวมทั้งพัฒนาสมรรถภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนเอกชนโดยทั่วไป โดยมีจุดมุ่งหมายและสมมติฐานดังนี้

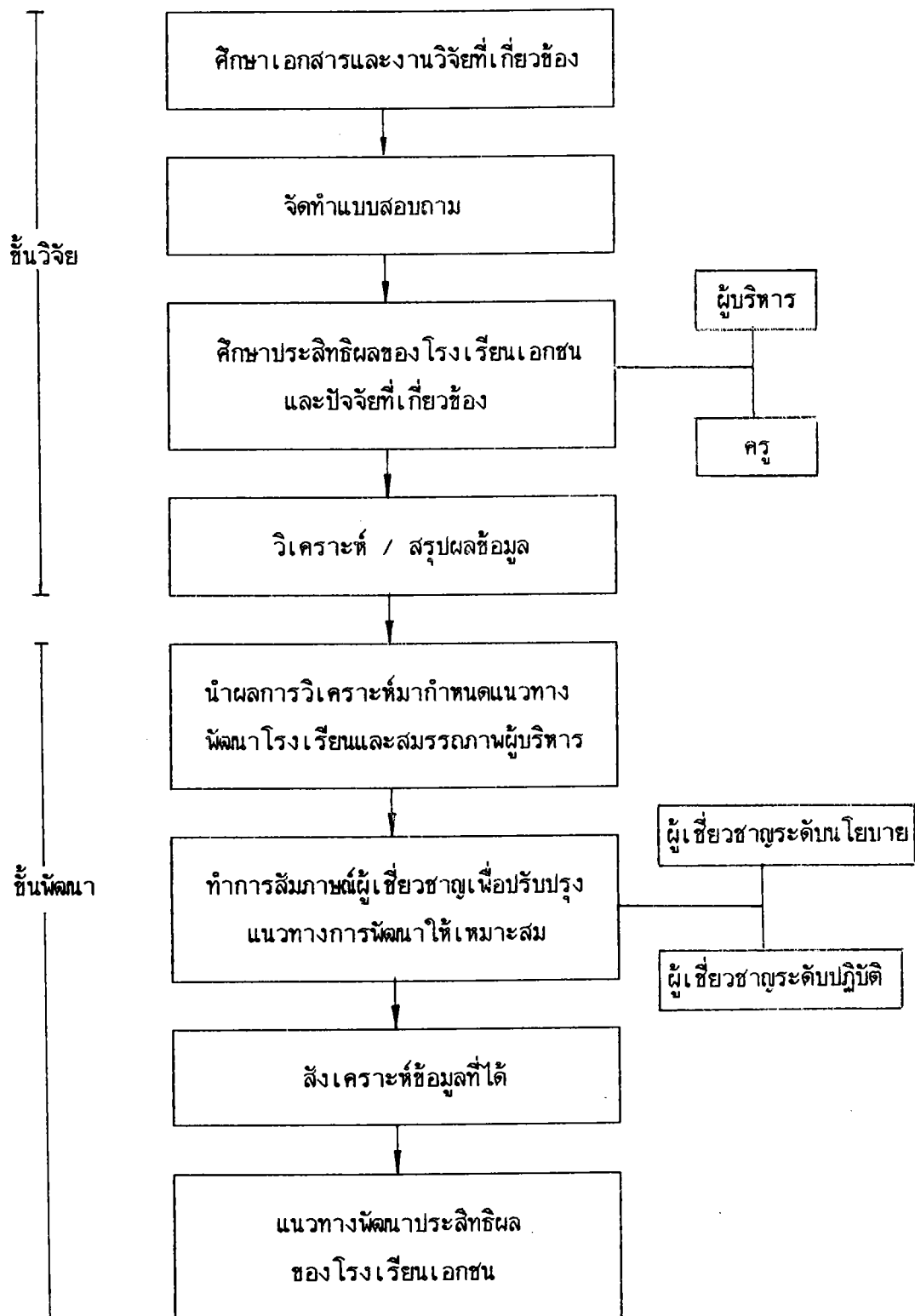
- จุดมุ่งหมายการวิจัยข้อ 1.** เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ผู้บริหารมีลักษณะแตกต่างกัน
- สมมติฐานที่ 1.** โรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกันจะมีประสิทธิผลแตกต่างกัน
- สมมติฐานที่ 2.** โรงเรียนที่ผู้บริหารมีคุณวุฒิการศึกษาสูง และมีประสบการณ์ในการบริหารมานาน จะมีประสิทธิผลมากกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารมีลักษณะตรงกันข้าม
- จุดมุ่งหมายการวิจัยข้อ 2.** เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน
- สมมติฐานที่ 3.** ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหารและปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน
- จุดมุ่งหมายการวิจัยข้อ 3.** เพื่อใช้แบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของแบส ทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน
- สมมติฐานที่ 4.** ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นทั้งผู้รับใบอนุญาตและครูใหญ่ ได้มากกว่าของโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นแบบอื่น

สมมติฐานที่ 5. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูง ได้มากกว่าโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำ

จุดมุ่งหมายการวิจัยข้อ 4. เพื่อศึกษาปริมาณการทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน โดยใช้ตัวแปรหลายประเภท คือ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหารและปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารเป็นตัวทำนาย

สมมติฐานที่ 6. ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหารและปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้

ในการดำเนินการวิจัยนี้มีกระบวนการในการดำเนินการดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและพัฒนา

ขั้นตอนของการวิจัย

ในการวิจัยนี้จะแบ่งการดำเนินการเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 การศึกษาเพื่อทดสอบสมมติฐาน และตอนที่ 2 การพัฒนา ในแต่ละตอนมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย คือ โรงเรียนเอกชนสายสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ที่มีการจัดการศึกษาทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาภายในโรงเรียนเดียวกัน ในปีการศึกษา 2535 ทั้งประเทศจำนวน 460 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนเอกชนสายสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ที่มีการจัดการศึกษาทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาภายในโรงเรียนเดียวกัน จำนวน 236 โรงเรียน

การสุ่มตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการดังต่อไปนี้

1. จะทำการศึกษาโรงเรียนเอกชนในทุกเขตการศึกษาทั้ง 12 เขต รวมทั้งกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีโรงเรียนเอกชนที่เปิดการสอนทั้งระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาในปีการศึกษา 2535 จำนวนทั้งสิ้น 460 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน โดยจำแนกออกเป็น 3 ขนาดคือ โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ตามเกณฑ์การจัดขนาดโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยในแต่ละเขตการศึกษาจะทำการสุ่มตัวอย่างโรงเรียนร้อยละ 50 ของจำนวนโรงเรียนในแต่ละขนาด โดยวิธีสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ทำให้มีโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่จำนวน 100 โรงเรียน โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างขนาดกลางจำนวน 67 โรงเรียน และโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กจำนวน 69 โรงเรียน รวมทั้งหมด 236 โรงเรียน ดังตารางต่อไปนี้

ขนาดโรงเรียน	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เขต 1	7	3	7	4	20	10
2	-	-	2	2	2	1
3	12	6	9	6	10	5
4	3	2	3	2	2	1
5	8	4	7	4	12	6
6	13	7	10	5	3	2
7	10	5	5	3	10	5
8	8	4	4	2	20	10
9	7	3	6	3	5	3
10	12	6	4	2	3	2
11	12	6	10	5	4	2
12	12	6	4	2	20	10
กรุงเทพฯ	33	17	53	27	86	43
รวม	137	69	126	67	197	100

ในแต่ละโรงเรียนที่เป็นตัวอย่างจะมีผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

- 1) ครูใหญ่ของโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 236 คน
- 2) ครู ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จำนวน 1,008 คน จากครูที่สอนในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 3 - 6 คน โดยเลือกจาก

2.1 โรงเรียนขนาดใหญ่ สุ่มตัวอย่างจาก

ครูหัวหน้าสาย/หมวด	โรงเรียนละ	2 คน
ครูประจำชั้น	โรงเรียนละ	2 คน
ครูทั่วไป	โรงเรียนละ	2 คน
2.2 โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก	สุ่มตัวอย่างจาก	
ครูหัวหน้าสาย/หมวด	โรงเรียนละ	1 คน
ครูประจำชั้น	โรงเรียนละ	1 คน
ครูทั่วไป	โรงเรียนละ	1 คน
รวมผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยนี้	จำนวน	1,244 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรในการศึกษา มีดังนี้

ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วยตัวแปร 4 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยด้านโรงเรียน ประกอบด้วย
 - 1.1 ขนาดของโรงเรียน
 - 1.2 อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน
 - 1.3 อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรียบเทียบต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า
2. ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ประกอบด้วย
 - 2.1 ระดับการศึกษา
 - 2.2 ประสบการณ์บริหาร
 - 2.3 การได้รับการอบรมทางการบริหาร
3. ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ประกอบด้วย
 - 3.1 พฤติกรรมภาวะผู้นำ
 - 3.1.1 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership)
 - 3.1.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)
 - 3.2 พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ
 - 3.3 พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง
 - 3.3.1 การเอาชนะ
 - 3.3.2 การร่วมมือ

- 3.3.3 การประนีประนอม
- 3.3.4 การหลีกเลี่ยง
- 3.3.5 การยอมให้
- 3.4 พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 4. ปัจจัยด้านครู ประกอบด้วย
 - 4.1 ความสามัคคีของครู (Esprit de Corps)
 - 4.2 การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู (Social Support)

ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพผลของโรงเรียนเอกชน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม รวม 2 ฉบับ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ฉบับที่ 1 แบบสอบถามผู้บริหาร

แบบสอบถามผู้บริหารฉบับนี้ใช้สอบถามผู้บริหารโรงเรียน โดยให้ผู้บริหารประเมินตนเองในเรื่องต่าง ๆ 4 เรื่อง คือ แบบสอบถามด้านชีวสังคมของผู้บริหาร และลักษณะของโรงเรียน แบบสอบถามภาวะผู้นำ แบบสอบถามวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้ง แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะชีวสังคมของครูใหญ่และคุณลักษณะของโรงเรียน

- ก. ถามเกี่ยวกับลักษณะด้านชีวสังคม ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การดำรงตำแหน่งทางการบริหาร การเข้ารับการอบรมทางการบริหาร
- ข. ถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียน ได้แก่ ลักษณะการจัดตั้ง สถานที่ตั้ง จำนวนนักเรียน จำนวนครู ระดับชั้นที่เปิดสอน ประเภทของโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำใน 2 มิติ คือ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transformational and Transactional Leaderships) โดยพัฒนาจากเครื่องมือวัด MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) ของแบส และอโวลีโอ (Bass and Avolio, 1990) ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 57 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ช่วงคะแนน โดยวัดพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ใน 2 ด้าน คือ

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ จำนวน 10 ข้อ
2. การบริหารแบบวางเฉย จำนวน 10 ข้อ

และพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ใน 4 ด้านคือ

1. ความเสันทา จำนวน 10 ข้อ
2. การตลใจ จำนวน 7 ข้อ
3. การมุ่งสัมพันธ์ในแต่ละบุคคล จำนวน 10 ข้อ
4. การกระตุ้นการใช้ปัญญา จำนวน 10 ข้อ

ตัวอย่างของแบบสอบถามตอนนี้ เช่น

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย x ลงในช่องว่าง ซึ่งตรงกับระดับความรู้สึกที่แท้จริงของท่าน

ข้อความ	ความรู้สึกที่เกิดขึ้น				
	ไม่เคย	นาน ๆ ครั้ง	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยมาก/ตลอดเวลา
ตัวอย่างด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์					
(0) ข้าพเจ้าทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นว่า ผลตอบแทนที่เขาได้รับ จะเหมาะสมกับผลงานที่เขาทำ
(00) ข้าพเจ้าแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่า ข้าพเจ้ายอมรับสิ่งที่เขาทำสำเร็จ

ข้อความ	ความรู้สึกที่เกิดขึ้น				
	ไม่เคย	นาน ๆ ครั้ง	บางครั้ง	ค่อนข้าง บ่อย	บ่อยมาก/ ตลอดเวลา
ตัวอย่างด้านการบริหารแบบวางเฉย					
(0) ข้าพเจ้าปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามแบบที่เขาเคยทำมา เว้นเสียแต่ว่ามีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง
(00) ข้าพเจ้าไม่พยายามปรับปรุงอะไร ถ้ายังดำเนินไปได้ดี
ตัวอย่างด้านความสนใจ					
(0) ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นว่า ข้าพเจ้าเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้
(00) ข้าพเจ้าเสริมสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองโลกในแง่ดี
ตัวอย่างด้านการคล้อยใจ					
(0) ข้าพเจ้าอธิบายวัตถุประสงค์หลักของงานด้วยภาษาง่าย ๆ
(00) ข้าพเจ้ามักจะให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ
ตัวอย่างด้านการมุ่งสัมพันธ์ในแต่ละบุคคล					
(0) ข้าพเจ้าช่วยเหลืออาจารย์ใหม่ให้มากที่สุดที่จะช่วยได้

ข้อความ	ความรู้สึกที่เกิดขึ้น				
	ไม่เคย	นาน ๆ ครั้ง	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยมาก/ ตลอดเวลา
(00) ข้าพเจ้าให้คำแนะนำเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ
ตัวอย่างด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา					
(0) ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดแก้ปัญหาเก่าด้วยวิธีอย่างใหม่
(00) ข้าพเจ้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เหตุผลและหลักฐานสนับสนุนการแก้ปัญหา

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามเป็นดังนี้

เนื่องจากเป็นข้อความทางบวกทั้งหมด จึงมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ถ้าตอบในช่อง	"ไม่เคย"	ให้	0 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"นาน ๆ ครั้ง"	ให้	1 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"บางครั้ง"	ให้	2 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"ค่อนข้างบ่อย"	ให้	3 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"บ่อยมาก" หรือตลอดเวลา	ให้	4 คะแนน

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพคิดคะแนนรวมจากข้อ 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 13, 14, 15, 16, 19, 20, 21, 22, 25, 26, 27, 28, 31, 32, 33, 34, 37, 38, 39, 40, 43, 44, 45, 48, 49, 50, 53, 54, 55

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนคิดคะแนนรวมจากข้อ 5, 6, 11, 12, 17, 18, 23, 24, 29, 30, 35, 36, 41, 42, 46, 47, 51, 52, 56, 57

การแปลความหมายของคะแนน นำคะแนนรวมของภาวะผู้นำแต่ละประเภทไปหาค่าเฉลี่ย

การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของภาวะผู้นำแต่ละประเภทเป็นดังนี้คือ

- | | | |
|-------------|---------|---------------------------------------|
| 1.00 - 1.49 | เท่ากับ | มีภาวะผู้นำประเภทนั้นในระดับน้อย |
| 1.50 - 2.49 | เท่ากับ | มีภาวะผู้นำประเภทนั้นในระดับปานกลาง |
| 2.50 - 3.49 | เท่ากับ | มีภาวะผู้นำประเภทนั้นในระดับมาก |
| 3.50 - 4.00 | เท่ากับ | มีภาวะผู้นำประเภทนั้นในระดับมากที่สุด |

การกำหนดว่าครูใหญ่มีภาวะผู้นำแบบใด ใช้การพิจารณาจากค่าคะแนนเฉลี่ยของภาวะผู้นำแต่ละประเภท ถ้าค่าคะแนนเฉลี่ยของภาวะผู้นำแบบใดสูงกว่า ก็พิจารณาได้ว่าเป็นภาวะผู้นำแบบนั้น

ตอนที่ 3 แบบสอบถามพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูใหญ่ ใช้เครื่องมือวัดของโทมัสและคิลแมนน์ (Thomas and Kilmann Conflict Mode Instrument) (Thomas and Kilmann. 1986) ซึ่งแปลเป็นภาษาไทยโดยศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2534 ค) ประกอบด้วยข้อคำถาม 30 ข้อ แต่ละข้อมีตัวเลือก 2 ตัว คือ ก กับ ข แต่ละตัวเลือกเป็นสถานการณ์หรือ คำอธิบายแบบของพฤติกรรมหนึ่งที่บุคคลแสดงออกเมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง

ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้ผู้วิจัยได้นำไปหาค่าความเชื่อมั่นกับอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมของรัฐและเอกชน จำนวน 56 คน พบว่า มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.7

การตรวจให้คะแนน

พิจารณาการให้คะแนนตามแบบฟอร์ม

ข้อ	การเอาชนะ	การร่วมมือ	การประนีประนอม	การหลีกเลี่ยง	การยอมให้
1				ก	ข
2		ข	ก		
3	ก				ข
4			ก		ข
5		ก		ข	
6	ข			ก	
7			ข	ก	
8	ก	ข			
9	ข			ก	
10	ก		ข		
11		ก			ข
12			ข	ก	
13	ข		ก		
14	ข	ก			
15				ข	ก
16	ข				ก
17	ก			ข	
18			ข		ก
19		ก		ข	
20		ก	ข		
21		ข			ก
22	ข		ก		
23		ก		ข	
24			ข		ก
25	ก				ข
26		ข	ก		
27				ก	ข
28	ก	ข			
29			ก	ข	
30		ข			ก

การแปลความหมายของคะแนน

พิจารณาผลสรุปของการตอบแบบสอบถามว่า พฤติกรรมแต่ละแบบที่ตอบ แบบ พฤติกรรมใดที่ตอบมากที่สุด แสดงว่ามักแสดงพฤติกรรมแบบนั้นเมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง

ตอนที่ 4 แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้วิจัยพัฒนามาจากเครื่องมือวัดประสิทธิผล องค์การ IPOE (Index of Perceived Organizational Effectiveness) ของ มิสเกลและคนอื่น (Hoy and Miskel. 1991 : 400) ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถาม 23 ข้อ โดยวัดประสิทธิผลโรงเรียน 4 มิติ คือ (1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงจำนวน 4 ข้อ (2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก จำนวน 5 ข้อ (3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ได้อย่างดีจำนวน 8 ข้อ (4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจำนวน 6 ข้อ

ฉบับที่ 2 แบบสอบถามครู

แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามครูในโรงเรียน แบ่งออกเป็น 5 ตอนคือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามวัดความสามัคคีของครูในโรงเรียน ใช้แบบสอบถามวัดความสามัคคี (Esprit Index, Modified) ของแทรฟลอส (Travlos. 1984) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าแบบ 4 ช่วงคะแนน จำนวน 13 ข้อ

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามเป็นดังนี้

เนื่องจากเป็นข้อความทางบวกทั้งหมด		จึงมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้
ถ้าตอบในช่อง	"จริงที่สุด"	ให้ 4 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"จริง"	ให้ 3 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"ไม่จริง"	ให้ 2 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"ไม่จริงที่สุด"	ให้ 1 คะแนน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวความคิดของเฮาส์ (House. 1981) และแฟบเบอร์ (Faber. 1983) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ช่วงคะแนน

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามเป็นดังนี้

เนื่องจากเป็นข้อความทางบวกทั้งหมด		จึงมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้
ถ้าตอบในช่อง	"มากที่สุด"	ให้ 5 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"มาก"	ให้ 4 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"ปานกลาง"	ให้ 3 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"น้อย"	ให้ 2 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"น้อยที่สุด"	ให้ 1 คะแนน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ ใช้แบบสอบถามที่เรียกว่า "แบบสอบถามผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร" (Principal/Assistant Questionnaire) ของทรัสต์ี แห่งมหาวิทยาลัยเทนเนสซี (Trusty. 1986)

ซึ่งจันทราณี สงวนนาม (2533 : 101) ได้นำไปใช้ในการวิจัยระดับปริญญาเอก และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดได้เท่ากับ 0.88 โดยมีข้อความให้พิจารณา 17 ข้อ แบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่าแบบ 5 ช่วงคะแนน

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามเป็นดังนี้

เนื่องจากเป็นข้อความทางบวกทั้งหมด จึงมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ถ้าตอบในช่อง	"มากที่สุด"	ให้ 5 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"มาก"	ให้ 4 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"ปานกลาง"	ให้ 3 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"น้อย"	ให้ 2 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"น้อยที่สุด"	ให้ 1 คะแนน

การแปลความหมายของคะแนน การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถามนี้คือ

1.00 - 1.49	เท่ากับ	มีพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการในระดับน้อยมาก
1.50 - 2.49	เท่ากับ	มีพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการในระดับน้อย
2.50 - 3.49	เท่ากับ	มีพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการในระดับปานกลาง
3.50 - 4.49	เท่ากับ	มีพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการในระดับมาก
4.50 - 5.00	เท่ากับ	มีพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามวัดพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่

เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากแนวคิดของคาร์แนล (Carnall, 1991) และฮอลล์และคณะ (Hall and others, 1984) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าแบบ 4 ช่วงคะแนน

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามเป็นดังนี้

เนื่องจากเป็นข้อความทางบวกทั้งหมด จึงมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ถ้าตอบในช่อง	"บ่อยมาก"	ให้ 5 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"ค่อนข้างบ่อย"	ให้ 4 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"บางครั้ง"	ให้ 3 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"น้อย"	ให้ 2 คะแนน
ถ้าตอบในช่อง	"ไม่เคย"	ให้ 1 คะแนน

การแปลความหมายของคะแนน การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถามนี้คือ

- 1.00 - 1.49 = มีพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยมาก
- 1.50 - 2.49 = มีพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
- 2.50 - 3.49 = มีพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
- 3.50 - 4.49 = มีพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
- 4.50 - 5.00 = มีพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 5 แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียน ใช้แบบสอบถามอย่างเดียวกันกับแบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนที่ให้ครูใหญ่เป็นผู้ตอบ

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

การหาคุณภาพของเครื่องมือ มีดังนี้

1. **ความเที่ยงตรง (Validity)** การหาความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเสนอบริการที่ปรึกษาปริญญาโท ตรวจสอบความถูกต้องด้านภาษา เนื้อหา และโครงสร้าง เพื่อให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม และสามารถวัดได้ตรงกับเรื่องที่ต้องการศึกษา แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมและมีความถูกต้องก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูล

2. **ความเชื่อมั่น (Reliability)** เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่า แบบสอบถามทั้ง 2 ฉบับที่ผู้วิจัยพัฒนามาจากเครื่องมือที่นักการศึกษาผู้เชี่ยวชาญได้สร้างขึ้น หรือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้ได้จริง ผู้วิจัยได้นำไปทดลองกับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจำนวน 50 คน และครูโรงเรียนเอกชน 173 คน ที่มีใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย แล้วนำผลการทดลองมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นปรากฏผลดังนี้

ฉบับที่ 1 แบบสอบถามผู้บริหาร

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยพัฒนามาจากเครื่องมือวัด "Multifactor Leadership Questionnaire" ของแบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1990)

ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 57 ข้อ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับได้เท่ากับ .91 และเมื่อหาค่าความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำแต่ละประเภทได้ค่าความเชื่อมั่นดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .79
 - 1.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .74
 - 1.2 การบริหารแบบวางเฉย มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .68
2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .89
 - 2.1 ความเสันทา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .69
 - 2.2 การตลใจ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .55
 - 2.3 การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .72
 - 2.4 การกระตุ้นการใช้ปัญญา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .78

ตอนที่ 3 แบบสอบถามพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูใหญ่ ใช้แบบสอบถามของ โทมัสและคิลแมนน์ (Thomas and Kilmann, 1986) ประกอบด้วยข้อคำถาม 30 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.7

ตอนที่ 4 แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนามาจาก เครื่องมือวัดประสิทธิผลขององค์การ IPOE (Index of Perceived Organizational Effectiveness) ของมิสเกลและคนอื่น (Hoy and Miskel, 1991 : 400 ; citing Miskel and others, 1983) ประกอบด้วยข้อคำถาม 23 ข้อ วัดประสิทธิผลของโรงเรียน 4 มิติ มีค่าความเชื่อมั่นดังนี้

- | | |
|--|-------------------------------|
| ประสิทธิผลของ โรงเรียน โดยรวม | มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 |
| ประสิทธิผลด้านความสามารถในการผลิตนักเรียน
ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง | มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .56 |
| ประสิทธิผลด้านความสามารถในการพัฒนา
ทัศนคติทางบวกของนักเรียน | มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .83 |
| ประสิทธิผลด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน
และพัฒนาโรงเรียน | มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .83 |
| ประสิทธิผลด้านความสามารถในการแก้ปัญหา
ภายในโรงเรียน | มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .81 |

2. แบบสอบถามครู

ตอนที่ 1 แบบสอบถามวัดความสามัคคีของครู ใช้แบบสอบวัดความสามัคคี (Esprit Index, Modified) ของแทรฟลอส (Travlos. 1984) ประกอบด้วยข้อคำถาม 13 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น .87

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวความคิดของเฮาส์ (House. 1981) และแฟบเบอร์ (Faber. 1983) ประกอบด้วยข้อคำถาม 20 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ ใช้แบบสอบถาม "แบบสอบถามผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร" (Principal/Assistant Questionnaire) ของทรัสต์ตี้ (Trusty. 1986) ประกอบด้วยข้อคำถาม 17 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95

ตอนที่ 4 แบบสอบถามวัดพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดของคาร์แนล (Carnall. 1990) ฮอลล์และคนอื่น (Hall and others. 1984) ประกอบด้วยข้อคำถาม 30 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97

ตอนที่ 5 แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียน ใช้แบบสอบถามเดียวกันกับแบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนที่ให้ครูใหญ่เป็นผู้ตอบ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ทำเรื่องขออนุมัติต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยมีจดหมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคน เพื่ออธิบายถึงจุดมุ่งหมายและความสำคัญของการวิจัย และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
3. จัดส่งแบบสอบถามไปให้ทั้งผู้บริหารและครูในโรงเรียนเดียวกันที่เป็นกลุ่มตัวอย่างดังนี้
 - 3.1 ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปให้ผู้บริหารของ

โรงเรียนด้วยตนเอง และขอความอนุเคราะห์ในการช่วยแจกไปยังกลุ่มตัวอย่างตามที่ได้เขียนระบุไว้ โดยเฉพาะในแบบสอบถามแต่ละฉบับ และจะขอรับคืนด้วยตนเอง

3.2 ในเขตภูมิภาค ผู้วิจัยมีหนังสือคำสั่ง พร้อมแบบสอบถามไปให้ผู้บริหารของแต่ละแห่ง โดยขอความอนุเคราะห์ให้ผู้บริหารให้ช่วยแจกไปยังกลุ่มตัวอย่างตามที่เขียนระบุไว้ โดยจัดส่งทางไปรษณีย์ซึ่งเมื่อกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามแล้ว ก็จะส่งแบบสอบถามกลับมายังผู้วิจัยโดยตรง เพราะผู้วิจัยได้เขียนชื่อ ที่อยู่สำหรับการส่งคืน พร้อมกับติดแสตมป์ไว้เรียบร้อยแล้ว

การจัดกระทำข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูลเริ่มต้นด้วย การตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมดแล้วทำการตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แต่ละตอน เพื่อนำคะแนนไปวิเคราะห์ทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดกระทำข้อมูล และเลือกโปรแกรม SPSS^x (Statistical Package For The Social Sciences Version X) ในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีทางสถิติ โดยมีการดำเนินงานเป็นขั้นตอนดังนี้

1. การลงรหัสและบันทึกข้อมูล เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาบันทึกลงในเทปคอมพิวเตอร์
2. การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งข้อมูลออกเป็น 2 ระดับ คือ
 - 2.1 ระดับบุคคล ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามผู้บริหารและแบบสอบถามครู นอกจากจะวิเคราะห์โดยใช้หน่วยการวิเคราะห์เป็นรายบุคคลแล้วยังนำผลการวิเคราะห์ซึ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยหรือค่าร้อยละ แล้วแต่ลักษณะข้อมูลไปวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลอื่น ซึ่งเก็บรวบรวมระดับโรงเรียน
 - 2.2 ระดับโรงเรียน ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามผู้บริหารครู ซึ่งรวมเป็นข้อมูลระดับโรงเรียน ครอบคลุมปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านบริหาร ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จะวิเคราะห์ในลักษณะของภาพรวมทั้งประเทศ และจะจำแนกตามที่ตั้ง ขนาดโรงเรียน ลักษณะการจัดตั้ง และประเภทของโรงเรียนตามเกณฑ์ดังนี้

3.1 ที่ตั้ง ได้แก่ กรุงเทพมหานคร ภาคกลาง ภาคใต้ ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.2 ขนาดโรงเรียน ใช้เกณฑ์ของสำนักคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในการแบ่งกลุ่มโรงเรียนคือ

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 1-570 คน

โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 571-1,140 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่า 1,140 คน

3.3 ลักษณะการจัดตั้งโรงเรียน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่ม 1 ได้แก่ โรงเรียนที่มีลักษณะการจัดตั้งแบบขอจัดตั้ง โดยบุคคล

กลุ่ม 2 ได้แก่ โรงเรียนที่มีลักษณะการจัดตั้งแบบขอจัดตั้ง โดยนิติบุคคล

3.4 ประเภทของโรงเรียนแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่ม 1 ได้แก่ โรงเรียนที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ

กลุ่ม 2 ได้แก่ โรงเรียนที่ไม่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

การทดสอบสมมติฐานที่ 1. สมมติฐานมีว่า "โรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกันจะมีประสิทธิผลแตกต่างกัน" สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - way ANOVA) (Ferguson. 1981 : 234 - 235) และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้วยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe Method)

การทดสอบสมมติฐานที่ 2. สมมติฐานมีว่า "โรงเรียนที่ผู้บริหารมีคุณวุฒิการศึกษาสูง และมีประสบการณ์ในการบริหารมานานจะมีประสิทธิผลมากกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารมีลักษณะตรงกันข้าม" สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทาง (Two - way ANOVA)

การทดสอบสมมติฐานที่ 3. สมมติฐานมีว่า "ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร และปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ

โรงเรียนเอกชน" สถิติที่ใช้คือ สหสัมพันธ์อย่างง่าย และสหสัมพันธ์พหุคูณ (Ferguson. 1981 : 107 - 114)

การทดสอบสมมติฐานที่ 4. สมมติฐานมีว่า "ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นทั้งผู้รับใบอนุญาต และครูใหญ่ได้มากกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นแบบอื่น" สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และเปรียบเทียบเปอร์เซ็นต์ การทำนาย โดยอาศัยเกณฑ์ 5% ของ โคเฮน (Cohen. 1977 : 412 - 414)

การทดสอบสมมติฐานที่ 5. สมมติฐานที่ว่า "ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูง ได้มากกว่าโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำ" สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และเปรียบเทียบเปอร์เซ็นต์การทำนาย โดยอาศัยเกณฑ์ 5% ของ โคเฮน (Cohen. 1977 : 412 - 414)

การทดสอบสมมติฐานที่ 6. สมมติฐานมีว่า "ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร และปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้" สถิติที่ใช้คือการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) (Ferguson. 1981 : 472 - 473)

ตอนที่ 2 การพัฒนา

จุดมุ่งหมายการวิจัยข้อ 5. เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ขั้นการพัฒนาจะเป็นการนำผลจากการศึกษาวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลในตอน ที่ 1 ว่า มีตัวแปรใดในแต่ละปัจจัยที่มีความสัมพันธ์หรือสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ไปเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนและพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยมีวิธีการพัฒนาดังนี้

1. ในปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร และปัจจัยด้านครู หากตัวแปรใดสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ จะเสนอแนะเป็นแนวทางใน

พัฒนาโรงเรียน โดยทำการศึกษาจากเอกสารและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

2. ในปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ผู้วิจัยจะนำตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเสนอแนะจุดประสงค์ เนื้อหาหลักสูตร วิธีการพัฒนาและกิจกรรมที่เหมาะสม รวมทั้งการประเมินผล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการฝึกอบรมผู้บริหาร ดังนี้

2.1 ศึกษาจากเอกสารตำราที่เกี่ยวข้อง โดยจัดทำเนื้อหาหลักสูตร วิธีการพัฒนาและกิจกรรมการปฏิบัติ ที่จะช่วยเสริมสร้างและพัฒนาพฤติกรรมที่ต้องการ

2.2 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เป็นการนำเนื้อหา วิธีการพัฒนา กิจกรรมการปฏิบัติที่สังเคราะห์ได้ ไปทำการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษา เพื่อชี้แนะแก้ไขและปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญดังนี้

2.2.1 เป็นผู้ที่มีความรู้ทางด้านการบริหาร

2.2.2 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี

2.2.3 เป็นผู้ที่คนทั่วไปยอมรับในความสามารถทางด้านการบริหารการศึกษา

2.2.4 เคยทำหน้าที่ในด้านการอบรมผู้บริหาร หรือเคยเป็นวิทยากรทางการบริหาร

สำหรับบุคคลที่จะไปสัมภาษณ์ประกอบด้วยบุคคลทั้งภาครัฐบาลและเอกชน โดยพิจารณา ดังนี้

เป็นผู้บริหารระดับนโยบาย 5 คน

เป็นผู้บริหารระดับปฏิบัติ 5 คน

2.3 การจัดทำแนวทางการพัฒนา เป็นสังเคราะห์เนื้อหา วิธีการพัฒนา กิจกรรมการปฏิบัติที่ได้จากการสัมภาษณ์มา เรียบเรียงเป็นแนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน โดยจัดลำดับหัวข้อในแต่ละเรื่องดังนี้

2.3.1 จุดประสงค์ปลายทาง

2.3.2 จุดประสงค์เฉพาะ

2.3.3 ขอบข่ายเนื้อหา

2.3.4 วิธีการพัฒนา

2.3.5 การประเมินผล

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ผู้วิจัยจึงขอกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้คือ

\bar{X}	=	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	=	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
F	=	ค่าสถิติที่ใช้ใน F-distribution
N	=	จำนวนในกลุ่มตัวอย่าง
R	=	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกคู่
a	=	ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
b	=	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
B	=	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
S.E.b	=	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์
S.E. est	=	ความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์
SS	=	Sum of Square (ผลรวมกำลังสอง)
MS	=	Mean Square (ค่าเฉลี่ยกำลังสอง)
df	=	Degrees of Freedom (ขั้นแห่งความเป็นอิสระ)
X_1	=	ขนาดของโรงเรียน
X_2	=	อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน
X_3	=	อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า
X_4	=	ระดับการศึกษา
X_5	=	ประสบการณ์บริหาร
X_6	=	การได้รับการอบรมทางการบริหาร
X_7	=	ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

X_8	=	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
X_9	=	พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ
X_{10}	=	พฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบการเอาชนะ
X_{11}	=	พฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบการร่วมมือ
X_{12}	=	พฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบประนีประนอม
X_{13}	=	พฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบการหลีกเลี่ยง
X_{14}	=	พฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบการยอมให้
X_{15}	=	พฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง
X_{16}	=	ความสามัคคีของครู
X_{17}	=	การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู
Y	=	ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนตามการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน โดยกลุ่มรวม
Y_a	=	ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนตามการประเมินประสิทธิผลโรงเรียนโดยครูใหญ่
Y_b	=	ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนตามการประเมินประสิทธิผลโรงเรียนโดยครู
Fac_1	=	ปัจจัยด้านโรงเรียน
Fac_2	=	ปัจจัยด้านชีวิสังคมของผู้บริหาร
Fac_3	=	ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร
Fac_4	=	ปัจจัยด้านครู

ตอนที่ 1
การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนในกลุ่มตัวอย่างมีดังต่อไปนี้

1. จำนวนข้อมูล

ข้อมูลของการวิจัยซึ่งใช้ครูใหญ่และครูในโรงเรียนในกลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้อมูลที่สมบูรณ์ สามารถใช้วิเคราะห์ได้ มีจำนวน 230 โรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและเขตการศึกษาดังนี้

ตาราง 9 จำนวนโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและเขตการศึกษา

โรงเรียน	จำนวนที่ส่งไป			จำนวนที่ได้รับคืน		
	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
เขต 1	10	4	3	10	4	2
เขต 2	1	2	-	1	2	-
เขต 3	5	6	6	5	6	4
เขต 4	1	2	2	1	2	2
เขต 5	6	4	4	6	4	4
เขต 6	2	5	7	2	5	7
เขต 7	5	3	5	5	3	4
เขต 8	10	2	4	10	2	4
เขต 9	3	3	3	3	3	3
เขต 10	2	2	6	2	2	6

ตาราง 9 (ต่อ)

โรงเรียน	จำนวนที่ส่งไป			จำนวนที่ได้รับคืน		
	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
เขต 11	2	5	6	2	5	5
เขต 12	10	2	6	10	2	6
กทม.	43	27	17	42	27	17
รวมทั้งสิ้น	236			230		
คิดเป็นร้อยละ	100.00			97.4		

จากตาราง 9 แสดงให้เห็นว่า จำนวนข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์ในการวิจัยครั้งนี้มี 230 โรงเรียน จากข้อมูลที่ส่งไป 236 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 97.4

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ครูใหญ่ 230 คน ครู 981 คน รวมทั้งสิ้น 1,011 คน

2. สภาพทั่วไปของโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

จากการสุ่มตัวอย่าง โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในโรงเรียนเดียวกันทั่วประเทศ ได้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 230 โรงเรียน ซึ่งสภาพทั่วไปของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 10 จำนวน และร้อยละ ของสภาพทั่วไปของโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ตัวแปร	N	%
ระดับชั้นที่เปิดสอน		
อนุบาล - มัธยมศึกษาตอนต้น	126	54.8
อนุบาล - มัธยมศึกษาตอนปลาย	54	23.5
ประถมศึกษา - มัธยมศึกษาตอนต้น	30	13.0
ประถมศึกษา - มัธยมศึกษาตอนปลาย	20	8.7
ที่ตั้งของ โรงเรียน		
กรุงเทพมหานคร	86	37.4
ภาคกลาง	62	27.0
ภาคใต้	24	10.4
ภาคเหนือ	26	11.3
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	32	13.9
ขนาดของ โรงเรียน		
ขนาดใหญ่	99	43.1
ขนาดกลาง	67	29.1
ขนาดเล็ก	64	27.8
ประเภทของ โรงเรียน		
รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล	168	73.0
ไม่รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล	62	27.0
ลักษณะการจัดตั้ง โรงเรียน		
ขอจัดตั้ง โดยบุคคล	130	56.5
ขอจัดตั้ง โดยนิติบุคคล	100	43.5

จากตาราง 10 แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นจำนวน 126 โรง (หรือ 54.8 %) เปิดสอนระดับอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 54 โรง (หรือ 23.5 %) เปิดสอนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นจำนวน 30 โรง (หรือ 13 %) เปิดสอนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 20 โรง (หรือ 8.7%) ในจำนวนโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างนี้ เป็นโรงเรียนในกรุงเทพมหานครจำนวน 86 โรง (หรือ 37.4 %) โรงเรียนในภาคกลาง 62 โรง (หรือ 27 %) โรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 32 โรง (หรือ 13.9 %) โรงเรียนในภาคเหนือ 26 โรง (หรือ 11.3 %) และโรงเรียนในภาคใต้ 24 โรง (หรือ 10.4 %) เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียนพบว่าส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่จำนวน 99 โรง (หรือ 43.1 %) รองลงมาเป็นโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 67 โรง (หรือ 29.1 %) และโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 64 โรง (หรือ 27.8 %)

นอกจากนี้โรงเรียนเอกชนในกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นโรงเรียนที่ขอรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลมีจำนวน 168 โรง (หรือ 73 %) สำหรับโรงเรียนที่ไม่ขอรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล มีจำนวน 62 โรง (หรือ 27 %) และเมื่อพิจารณาถึงลักษณะการจัดตั้งโรงเรียนพบว่า ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่ขอจัดตั้งโดยบุคคลมีจำนวน 130 โรง (หรือ 56.5 %) นอกนั้นเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งโดยคณะบุคคล มูลนิธิ สมาคม วัด จำนวน 100 โรง (หรือ 43.5 %)

3. สภาพทั่วไปของตัวแปรที่ศึกษา

จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรต้นที่ศึกษาแต่ละตัว มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)
ปัจจัยด้าน โรงเรียน		
ขนาดของ โรงเรียน (คิดจากจำนวนนักเรียน) X_1	1205.33	1092.48
อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน X_2	21.47	7.20
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาตรี ต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า X_3	4.09	7.81
ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร		
ระดับการศึกษา X_4	16.73	2.50
ประสบการณ์ X_5	14.72	11.18
การได้รับการอบรมทางการบริหาร X_6	4.88	4.93
ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร		
ภาวะผู้นำ		
ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ X_7	3.05	.39
ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน X_8	2.60	.45
พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ X_9	3.79	.54
พฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง		
แบบเอาชนะ X_{10}	2.01	2.00
แบบประนีประนอม X_{11}	7.50	1.70
แบบร่วมมือ X_{12}	7.50	1.63
แบบหลีกเลี่ยง X_{13}	7.33	1.65
แบบยอมให้ X_{14}	5.66	2.12

ตาราง 11 (ต่อ)

ตัวแปร		ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)
พฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง	X_{15}	3.65	.55
ปัจจัยด้านครู			
ความสามัคคีของครู	X_{16}	3.06	.36
การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู	X_{17}	3.65	.46

จากตาราง 11 แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชนในกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉลี่ยมีนักเรียนประมาณ 1200 คน แต่มีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก เพราะมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานถึง 1092.48 สำหรับอัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียนจากค่าเฉลี่ย 21.47 เท่ากับว่า อัตราครู : นักเรียน มีค่าเท่ากับ 1 : 21 สำหรับอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่าพบว่ามีอัตราส่วน 4 : 1 แสดงว่าโดยเฉลี่ยในโรงเรียนเอกชนที่มีครูวุฒิปริญญา 4 คน จะมีครูที่วุฒิต่ำกว่าปริญญา 1 คน แต่เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่าแตกต่างกันพอสมควร

สำหรับปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ในเรื่องระดับการศึกษาของครูใหญ่พบว่าครูใหญ่ในโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจะมีวุฒิการศึกษาในระดับที่ใกล้เคียงกัน กล่าวคือโดยเฉลี่ยครูใหญ่จะมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี สำหรับประสบการณ์บริหารของครูใหญ่พบว่า ครูใหญ่จะมีประสบการณ์ในการบริหารโดยเฉลี่ยประมาณ 15 ปี แต่จากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ปรากฏแสดงให้เห็นว่า ประสบการณ์บริหารของครูใหญ่มีความแตกต่างกัน และในเรื่องการได้รับการอบรมทางการบริหารก็เช่นกันพบว่า ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา โดยเฉลี่ยครูใหญ่เคยได้รับการอบรมทางการบริหารประมาณ 5 ครั้ง อย่างไรก็ตามจากการพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจะพบว่ามีความแตกต่างกันในเรื่องจำนวนครั้งของการได้รับการอบรมทางการบริหาร

สำหรับปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ครูใหญ่โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเท่ากับ 3.05 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเท่ากับ 2.60 สำหรับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ซึ่งอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เมื่อพิจารณาพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูใหญ่ จะพบว่าค่อนข้างมีความแตกต่างกัน โดยพบว่าครูใหญ่โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่จะมีพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบประนีประนอมและแบบการร่วมมือ รองลงมาจะมีพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง และแบบยอมให้ สำหรับพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบเอาชนะมีน้อยที่สุด ส่วนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงพบว่า ครูใหญ่โรงเรียนเอกชนมีพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ซึ่งอยู่ในระดับมาก

สำหรับปัจจัยด้านครู โดยเฉลี่ยครูในโรงเรียนเอกชนจะมีความสามัคคีในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 และในเรื่องของการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู จัดได้ว่าครูได้รับการสนับสนุนทางสังคมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65

ตอนที่ 2

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นไปตามลำดับของสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งแต่ละข้อได้ใช้วิธีการสถิติที่แตกต่างกัน และในการวิเคราะห์ข้อมูลนี้ จะวิเคราะห์ในลักษณะของภาพรวมทั้งประเทศเป็นหลัก และจะทำการวิเคราะห์โดยจำแนกตามที่ตั้ง ขนาดของโรงเรียน ประเภท และลักษณะการจัดตั้งของโรงเรียนในบางประเด็น แต่ก่อนที่จะทำการทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลในส่วนของประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนซึ่งเป็นตัวแปรตามดังนี้

ประสิทธิผลของโรงเรียน

ในการวิจัยฉบับนี้ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึงความสามารถของผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนเอกชนที่ทำงานร่วมกัน จนสามารถทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถพัฒนาและปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้อย่างดี

ในการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสอบถามครูใหญ่และครูในโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 230 โรงเรียน โดยวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งในภาพรวม และแยกตามมิติทั้ง 4 ด้านของประสิทธิผลคือ (1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (2) ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน (3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนในการวิจัยนี้ ประเมินโดยบุคคล 3 กลุ่มคือ

1. ประเมินโดยกลุ่มรวม (ครูใหญ่และครู)
2. ประเมินโดยครูใหญ่
3. ประเมินโดยครู

ผลการประเมินโดยบุคคลทั้งสามกลุ่ม ปรากฏดังต่อไปนี้

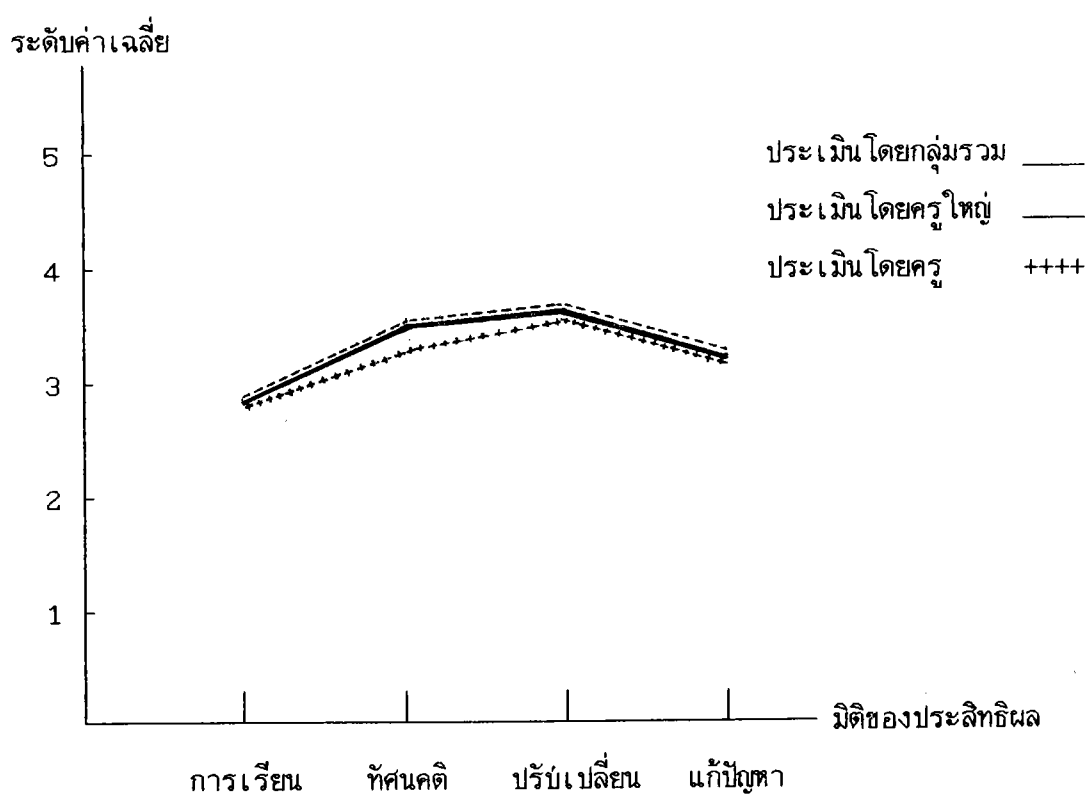
ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียน

ตัวแปร	ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน					
	ประเมินโดย กลุ่มรวม		ประเมินโดย ครูใหญ่		ประเมินโดย ครู	
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D
ประสิทธิผลในภาพรวม	3.26	.44	3.31	.50	3.21	.50
มิติ 1 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	2.87	.56	2.90	.67	2.84	.60
มิติ 2 ทักษะคิดทางบวกของนักเรียน	3.40	.53	3.50	.64	3.29	.63
มิติ 3 การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน	3.54	.40	3.55	.53	3.53	.46
มิติ 4 การแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	3.24	.48	3.29	.50	3.20	.54

จากตาราง 12 แสดงให้เห็นว่า จากการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน โดยกลุ่มรวมได้ค่าเฉลี่ยคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเท่ากับ 3.26 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .44 และเมื่อพิจารณาตามมิติย่อยของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ประสิทธิภาพด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .56 ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านทักษะคิดทางบวกของนักเรียนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .53 ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .40 และประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .48

เมื่อแยกประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยครูใหญ่หรือโดยครู จะเห็นได้ว่ามีค่าเฉลี่ยคะแนนประสิทธิผลในภาพรวมและในแต่ละมิติค่อนข้างใกล้เคียงกัน โดยพบว่า มีค่าเฉลี่ยของคะแนนประสิทธิผลในภาพรวมเท่ากับ 3.31 และ 3.21 ตามลำดับ ซึ่งสามารถสรุปให้เห็นภาพการประเมินประสิทธิผลโดยบุคคล 3 กลุ่ม ดังภาพประกอบต่อไปนี้

ภาพประกอบ 4 กราฟแสดงการเปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ที่ประเมิน โดยบุคคลทั้งสามกลุ่ม



จากภาพประกอบ 4 แสดงให้เห็นว่าการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยกลุ่มรวมจะอยู่ปานกลาง ประเมินโดยครูใหญ่จะสูงกว่าการประเมินโดยครูแต่เพียงเล็กน้อย แต่มีอยู่มิติเดียวของประสิทธิผล ประเมินโดยครูใหญ่มีความแตกต่างจากประสิทธิผลที่

ประเมิน โดยครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือมิตិความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวก
ของนักเรียน ดังตารางต่อไปนี้ (รายละเอียดในภาคผนวก ข ตาราง 44)

ตาราง 13 เปรียบเทียบประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนตามการประเมิน โดยครูใหญ่และ
โดยครูในด้านที่แตกต่างกัน

ประสิทธิผลของ โรงเรียน	ประเมิน โดยครูใหญ่		ประเมิน โดยครู		t
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
ประสิทธิผลในภาพรวม	3.31	.50	3.21	.50	2.03*
มิติด้านความสามารถในการพัฒนา ทัศนคติทางบวกของนักเรียน	3.50	.64	3.29	.63	3.56***

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

สำหรับงานวิจัยฉบับนี้ในการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน จะใช้ค่าเฉลี่ย
ประสิทธิผลของ โรงเรียนที่ประเมิน โดยกลุ่มรวมเป็นหลักแต่จะแยกวิเคราะห์เพิ่มเติม โดย
ใช้ค่าเฉลี่ยประสิทธิผลของ โรงเรียนที่ประเมิน โดยกลุ่มครูใหญ่หรือ โดยครูในบางประเด็น

การทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

จากสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า "โรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหาร
แตกต่างกันจะมีประสิทธิผลแตกต่างกัน" ได้นำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องและการวิเคราะห์
ดังนี้

การดำรงตำแหน่งทางการบริหาร

1.1 ประเภทของตำแหน่งทางการบริหาร ตำแหน่งทางการบริหารหมายถึง การที่บุคคลดำรงตำแหน่งครูใหญ่และดำรงตำแหน่งซึ่งทำหน้าที่บริหารอื่น ๆ ด้วย ในการวิจัยนี้ แบ่งการดำรงตำแหน่งทางการบริหารเป็น 4 แบบ คือ

- (1) มีตำแหน่งเป็นครูใหญ่อย่างเดียว
- (2) มีตำแหน่งเป็นครูใหญ่และผู้จัดการ
- (3) มีตำแหน่งเป็นครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาต
- (4) มีตำแหน่งเป็นครูใหญ่ ผู้จัดการ และผู้รับใบอนุญาต

การดำรงตำแหน่งทางการบริหารของกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏดังนี้

ตาราง 14 ลักษณะการดำรงตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนเอกชนของกลุ่มตัวอย่าง

ตำแหน่งทางการบริหาร	จำนวน	ร้อยละ
เป็นครูใหญ่อย่างเดียว	151	65.6
เป็นครูใหญ่และผู้จัดการ	31	13.5
เป็นครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาต	16	7.0
เป็นครูใหญ่ ผู้จัดการ ผู้รับใบอนุญาต	32	13.9
รวม	230	100.0

จากตาราง 14 แสดงว่าครูใหญ่ในโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างนี้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่อย่างเดียวมีจำนวน 151 คน (หรือ 65.6%) นอกจากนี้จะดำรงตำแหน่ง

ทางการบริหารแบบอื่นประกอบ กล่าวคือเป็นครูใหญ่และผู้จัดการ มีจำนวน 31 คน (หรือ 13.5%) เป็นครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาต จำนวน 16 คน (หรือ 7%) เป็นครูใหญ่ ผู้จัดการ และผู้รับใบอนุญาต จำนวน 32 คน (หรือ 13.9%)

1.2 การดำรงตำแหน่งทางการบริหารกับขนาดของโรงเรียน

ลักษณะการดำรงตำแหน่งครูใหญ่ของโรงเรียนเอกชน ตามขนาดของโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 15 ตำแหน่งทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียน	จำนวน	ตำแหน่งทางการบริหาร			
		เป็นครูใหญ่ อย่างเดียว	เป็นครูใหญ่ และผู้จัดการ	เป็นครูใหญ่และ ผู้รับใบอนุญาต	เป็นครูใหญ่ ผู้จัดการและ ผู้รับใบอนุญาต
เล็ก	64	44 (68.8%)	7 (10.9%)	5 (7.8%)	8 (12.5%)
กลาง	67	47 (70.2%)	9 (13.4%)	3 (4.5%)	8 (11.9%)
ใหญ่	99	60 (60.6%)	15 (15.1%)	8 (8.1%)	16 (16.2%)

จากตาราง 15 แสดงให้เห็นว่าตำแหน่งทางการบริหารของครูใหญ่ในโรงเรียนขนาดต่าง ๆ จะมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ ส่วนมากครูใหญ่จะดำรงตำแหน่งเป็นครูใหญ่อย่างเดียว รองลงมา มักจะดำรง

ตำแหน่งทั้ง 3 ตำแหน่ง คือ เป็นครูใหญ่ ผู้จัดการ และผู้รับใบอนุญาต สำหรับดำรงตำแหน่ง
ทางการบริหารที่เป็นทั้งครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาตจะน้อยที่สุด

ทำการวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA)
ของคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียน ซึ่งประเมินโดยกลุ่มรวม โดยพิจารณาตามตำแหน่งทาง
การบริหารของครูใหญ่ ปรากฏผลดังต่อไปนี้

ตาราง 16 การวิเคราะห์ความแปรปรวนคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนที่ครูใหญ่
ดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกัน

ตัวแปร	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
ประสิทธิผลในภาพรวม						
	ระหว่างกลุ่ม	3	.9082	.3027	1.5378	-
	ภายในกลุ่ม	226	44.4889	.1969		
	รวม	229	45.3971			
มิติ 1 การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
	ระหว่างกลุ่ม	3	1.3610	.4537	1.4066	-
	ภายในกลุ่ม	226	72.8928	.3225		
	รวม	229	74.2538			

ตาราง 16 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน		df	SS	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
	ระหว่างกลุ่ม	ภายในกลุ่ม					
มิติ 2 ทักษะคิดทางบวกของนักเรียน							
	ระหว่างกลุ่ม		3	.9430	.3143	1.0983	-
	ภายในกลุ่ม		226	64.6801	.2862		
	รวม		229	65.6232			
มิติ 3 การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน							
	ระหว่างกลุ่ม		3	.8914	.2971	1.8503	-
	ภายในกลุ่ม		226	36.2920	.1606		
	รวม		229	37.1834			
มิติ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน							
	ระหว่างกลุ่ม		3	.8674	.2891	1.2227	-
	ภายในกลุ่ม		226	53.4411	.2365		
	รวม		229	54.3084			

จากตาราง 16 แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนเอกชนที่ครูใหญ่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกันมีประสิทธิผลไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาในแต่ละมิติย่อยของประสิทธิผลของโรงเรียนก็พบเช่นเดียวกันว่า โรงเรียนเอกชนที่ครูใหญ่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกัน มีประสิทธิผลของโรงเรียนในด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อแยกวิเคราะห์ตามการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยครูใหญ่ หรือโดยครู ก็ได้ผลเช่นเดียวกันคือ ไม่มีความแตกต่างของประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติทั้งภาพรวมหรือแต่ละมิติ (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข ตาราง 45-46)

จากการวิเคราะห์ที่ผ่านมา แสดงว่าประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนไม่ได้แตกต่างกันตามลักษณะการดำรงตำแหน่งบริหารของครูใหญ่ ดังนั้นเพื่อที่จะค้นหาตัวแปร ที่แสดงความแตกต่างของประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ตามตัวแปรที่ เกี่ยวกับลักษณะของโรงเรียน และพบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนแตกต่างกัน ตามที่ตั้ง ขนาด และประเภท ซึ่งผลการวิเคราะห์ปรากฏดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน

ในการจำแนกโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามที่ตั้ง ได้แบ่งโรงเรียน เอกชนตามลักษณะที่ตั้งของโรงเรียนออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

- | | | | |
|---------------------------|-------------------------------------|-------|---------|
| (1) กรุงเทพมหานคร | มีโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง | จำนวน | 86 แห่ง |
| (2) ภาคกลาง | มีโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง | จำนวน | 62 แห่ง |
| (3) ภาคใต้ | มีโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง | จำนวน | 24 แห่ง |
| (4) ภาคเหนือ | มีโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง | จำนวน | 26 แห่ง |
| (5) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | มีโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง | จำนวน | 32 แห่ง |

ซึ่งจากการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยพิจารณาตามที่ตั้งพบว่ามีความแตกต่าง ดังตาราง 17

ตาราง 17 การวิเคราะห์ความแปรปรวนคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน
จำแนกตามที่ตั้ง

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
ประสิทธิผลในภาพรวม						
	ระหว่างกลุ่ม	4	1.9551	.4888	2.5345	.05
	ภายในกลุ่ม	225	43.4420	.1931		
	รวม	229	45.3971			
มิติ 1 การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
	ระหว่างกลุ่ม	4	3.9854	.9963	3.1903	.05
	ภายในกลุ่ม	225	70.2684	.3123		
	รวม	229	74.2538			
มิติ 2 ทักษะคิดทางบวกของนักเรียน						
	ระหว่างกลุ่ม	4	1.6518	.4129	1.4524	-
	ภายในกลุ่ม	225	63.9714	.2843		
	รวม	229	65.6232			

ตาราง 17 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
มิติ 3 การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน						
	ระหว่างกลุ่ม	4	1.8341	.4585	2.9185	.05
	ภายในกลุ่ม	225	35.3493	.1571		
	รวม	229	37.1834			
มิติ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน						
	ระหว่างกลุ่ม	4	2.4614	.6154	2.6705	.05
	ภายในกลุ่ม	225	51.8470	.2304		
	รวม	229	54.3084			

จากตาราง 17 แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในภาคต่างกัน มีประสิทธิผลของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในแต่ละมิติพบว่า โรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในภาคต่างกัน มีประสิทธิผลของโรงเรียนในด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ในด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนและในด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่โรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในภาคที่ต่างกันมีประสิทธิผลในด้านความสามารถพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียนไม่ต่างกัน

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มเป็นรายคู่โดยวิธีการของเซฟเฟปรากฏว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนในด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน มีความแตกต่างกันเป็นรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังตาราง 18 สำหรับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในภาพรวม และประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง รวมทั้งประสิทธิผลในด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มเป็นรายคู่กลับไม่พบความแตกต่างระหว่างคู่ใดเลย

ตาราง 18 เปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนเป็นรายคู่ ระหว่างโรงเรียนที่ตั้งในภาคต่างกัน

	ภาคตะวันออก					
	เชียงใหม่	ภาคกลาง	ภาคเหนือ	กรุงเทพฯ	ภาคใต้	
\bar{X}	3.34	3.52	3.59	3.60	3.61	
ภาคตะวันออกเชียงใหม่	3.34	-	0.18	0.25	0.26*	0.27
ภาคกลาง	3.52	-	0.07	0.08	0.09	
ภาคเหนือ	3.59		-	0.01	0.02	
กรุงเทพฯ	3.60			-	0.01	
ภาคใต้	3.16				-	

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตาราง 18 แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครมีประสิทธิผลในด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนสูงกว่าโรงเรียน

เอกชนที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนี้ ได้ทำการวิเคราะห์ประสิทธิผลของ โรงเรียนตามขนาดของ โรงเรียน พบผลดังนี้

การวิเคราะห์ประสิทธิผลของ โรงเรียน จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน

ในการจำแนกโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ตามขนาดของ โรงเรียนนี้ ได้แบ่งขนาดของ โรงเรียนเอกชนเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

- (1) โรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ มีจำนวน 99 แห่ง
- (2) โรงเรียนเอกชนขนาดกลาง มีจำนวน 67 แห่ง
- (3) โรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก มีจำนวน 64 แห่ง

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน โดยพิจารณาตามขนาดของ โรงเรียน พบว่า

ตาราง 19 การวิเคราะห์ความแปรปรวนคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
ประสิทธิผลในภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	15.5425	7.7713	59.0890	.001
	ภายในกลุ่ม	227	29.8545	.1315		
	รวม	229	45.3971			

ตาราง 19 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
มิติ 1 การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
	ระหว่างกลุ่ม	2	24.0080	12.0040	54.2314	.001
	ภายในกลุ่ม	227	50.2459	.2213		
	รวม	229	74.2538			
มิติ 2 ทักษะคติทางบวกของนักเรียน						
	ระหว่างกลุ่ม	2	14.7447	7.3724	32.8927	.001
	ภายในกลุ่ม	227	50.8784	.2241		
	รวม	229	65.6232			
มิติ 3 การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน						
	ระหว่างกลุ่ม	2	8.5156	4.2578	33.7146	.001
	ภายในกลุ่ม	227	28.6678	.1263		
	รวม	229	37.1834			
มิติ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน						
	ระหว่างกลุ่ม	2	17.3038	8.6519	53.0741	.001
	ภายในกลุ่ม	227	37.0046	.1630		
	รวม	229	54.3084			

จากตาราง 19 แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดต่างกัน มีประสิทธิผลของโรงเรียนในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในแต่ละมิติพบว่า โรงเรียนเอกชนที่มีขนาดต่างกันมีประสิทธิผลของโรงเรียนในด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนในขนาดที่ต่างกัน พบความแตกต่างดังนี้

ตาราง 20 เปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนเป็นรายคู่ระหว่างโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดต่างกัน

ตัวแปร	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ประสิทธิผลของโรงเรียนในภาพรวม			
\bar{X}	2.91	3.19	3.54
ขนาดเล็ก	2.91	0.28*	0.63*
ขนาดกลาง	3.19	-	0.35*
ขนาดใหญ่	3.54	-	-
มิติ 1 การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง			
\bar{X}	2.47	2.72	3.22
ขนาดเล็ก	2.47	0.25*	0.75*
ขนาดกลาง	2.72	-	0.50*
ขนาดใหญ่	3.22	-	-

ตาราง 20 (ต่อ)

ตัวแปร		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
มิติ 2 ทักษะคิดทางบวกของนักเรียน				
	\bar{X}	3.04	3.36	3.65
ขนาดเล็ก	3.04	-	0.32*	0.61*
ขนาดกลาง	3.36		-	0.29*
ขนาดใหญ่	3.65			-
มิติ 3 การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน				
	\bar{X}	3.28	3.50	3.74
ขนาดเล็ก	3.28	-	0.22	0.46*
ขนาดกลาง	3.50		-	0.24*
ขนาดใหญ่	3.74			-
มิติ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน				
	\bar{X}	2.87	3.17	3.53
ขนาดเล็ก	2.87	-	0.30*	0.66*
ขนาดกลาง	3.17		-	0.36*
ขนาดใหญ่	3.53			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 20 แสดงให้เห็นว่าเมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการของเซฟเฟนพบว่า โรงเรียนเอกชนที่มีขนาดใหญ่จะมีประสิทธิผลในภาพรวมและในแต่ละมิติย่อยสูงกว่าโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดกลางและโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดเล็ก

นอกจากนี้โรงเรียนเอกชนขนาดกลางจะมีประสิทธิผลทั้งในภาพรวมและในแต่ละมิติย่อยสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นกัน

นอกจากนี้ได้ทำการเปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนโดยจำแนกตามประเภทของโรงเรียนดังนี้

การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามประเภทของโรงเรียน

ประเภทของโรงเรียนเอกชน ในการวิจัยเรื่องนี้ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

- (1) โรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ มีจำนวน 168 แห่ง
- (2) โรงเรียนเอกชนที่ไม่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ มีจำนวน 62 แห่ง

จากการพิจารณาเปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนตามประเภทของโรงเรียน พบว่ามีความแตกต่างกัน ดังตาราง 21

ตาราง 21 การทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนจำแนกตามประเภทของโรงเรียน

ตัวแปร	รับเงินอุดหนุน (N=168)		ไม่รับเงินอุดหนุน (N=62)		t	นัยสำคัญ ที่ระดับ
	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.		
ประสิทธิผลในภาพรวม	3.18	.44	3.47	.36	-4.53	.001
มิติ 1 การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	2.77	.52	3.14	.58	-4.56	.001
มิติ 2 ทักษะคิดทางบวกของนักเรียน	3.34	.55	3.57	.42	-3.37	.001
มิติ 3 การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน	3.48	.42	3.70	.28	-4.48	.001
มิติ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	3.15	.42	3.48	.41	-4.78	.001

จากตาราง 21 แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐมีประสิทธิผลทั้งในภาพรวมและในแต่ละมิติย่อย คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนแตกต่างจากโรงเรียนเอกชนที่ไม่รับเงินอุดหนุนจากรัฐอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยโรงเรียนเอกชนที่ไม่รับเงินอุดหนุนจากรัฐจะมีประสิทธิผลสูงกว่าโรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐในทุกด้าน

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการวิเคราะห์จะพบว่า โรงเรียนเอกชนที่ไม่รับเงินอุดหนุนจะมีประสิทธิผลสูงกว่าโรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนทุกด้าน แต่ไม่ได้หมายความว่าโรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนจะไม่มีประสิทธิผล จากการวิเคราะห์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น พบว่าในจำนวนโรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 168 แห่งนั้น เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในระดับสูง 24 แห่ง ประสิทธิผลระดับปานกลาง 110 แห่ง มีโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำ 34 แห่ง (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 64) การที่โรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนมีค่าเฉลี่ยคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนต่ำกว่าโรงเรียนที่ไม่รับเงินอุดหนุน เพราะว่าโรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนจะมีโรงเรียนที่มีขนาดเล็กซึ่งมีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลางและระดับต่ำมากกว่าโรงเรียนเอกชนที่ไม่รับเงินอุดหนุน จึงมีส่วนทำให้ค่าเฉลี่ยคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนทั้งหมดในภาพรวมต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ไม่รับเงินอุดหนุน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

การทดสอบสมมติฐานที่ 1 ปรากฏผลว่าประสิทธิผลของโรงเรียนไม่แปรปรวนไปตามตำแหน่งทางการบริหารของครูใหญ่ ไม่ว่าจะวิเคราะห์จากประสิทธิผลของโรงเรียนในภาพรวมหรือในรายมิติย่อยของประสิทธิผล แต่ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนแตกต่างกันตามภาคภูมิศาสตร์ ขนาด และประเภท ดังนั้นผลการวิเคราะห์นี้ไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า "โรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกันจะมีประสิทธิผลแตกต่างกัน"

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2

การวิจัยตั้งสมมติฐานข้อ 2 ว่า "โรงเรียนที่ผู้บริหารมีคุณวุฒิการศึกษาสูง และมีประสบการณ์ในการบริหารมานาน จะมีประสิทธิผลมากกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารมีลักษณะตรงกันข้าม"

วุฒิการศึกษาต่ำหมายถึง ระดับการศึกษาของครูใหญ่ในกลุ่มตัวอย่างที่จบการศึกษาระดับชั้นต่ำกว่าปริญญาตรี และในระดับปริญญาตรี

วุฒิการศึกษาสูงหมายถึง ระดับการศึกษาของครูใหญ่ในกลุ่มตัวอย่างที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทหรือระดับปริญญาเอก

ประสบการณ์บริหารหมายถึง ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร หรือมีประสบการณ์ในการเป็นครูใหญ่ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

ประสบการณ์บริหารมานานหมายถึง มีประสบการณ์ในการบริหารมากกว่า 15 ปี (ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ย)

ประสบการณ์บริหารไม่นานหมายถึง มีประสบการณ์ในการบริหารน้อยกว่า 15 ปี

ทำการทดสอบโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนสองทางของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยพิจารณาตามวุฒิการศึกษา (สูง-ต่ำ) กับประสบการณ์บริหาร (นาน - ไม่นาน)

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทางของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยพิจารณาตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์บริหาร ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 22 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน
เมื่อพิจารณาตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารของครูใหญ่

ตัวแปร	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	นัยสำคัญที่ ระดับ
ประสิทธิผลในภาพรวม						
	คุณวุฒิการศึกษา (ก)	3.742	1	3.742	20.370	.001
	ประสบการณ์บริหาร (ข)	.008	1	.008	.044	-
	ปฏิสัมพันธ์ (ก x ข)	.125	1	.125	.680	-
	ที่เหลือ	41.517	226	.184		
	รวม	45.397	229	.198		
มิติ 1 การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
	คุณวุฒิการศึกษา (ก)	6.627	1	6.627	22.165	.001
	ประสบการณ์บริหาร (ข)	.158	1	.158	.528	-
	ปฏิสัมพันธ์ (ก x ข)	.039	1	.039	.132	-
	ที่เหลือ	67.571	226	.299		
	รวม	74.254	229	.324		

ตาราง 22 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
มิติ 2 ทักษะคติทางบวกของนักเรียน						
	คุณวุฒิการศึกษา (ก)	2.051	1	2.051	7.317	.05
	ประสบการณ์บริหาร (ข)	.008	1	.008	.030	-
	ปฏิสัมพันธ์ (ก x ข)	.150	1	.150	.535	-
	ที่เหลือ	93.041	226	.412		
	รวม	95.243	229	.416		
มิติ 3 การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน						
	คุณวุฒิการศึกษา (ก)	2.392	1	2.392	15.581	.001
	ประสบการณ์บริหาร (ข)	.001	1	.001	.007	-
	ปฏิสัมพันธ์ (ก x ข)	.055	1	.055	.359	-
	ที่เหลือ	34.697	226	.154		
	รวม	37.183	229	.162		
มิติ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน						
	คุณวุฒิการศึกษา (ก)	4.772	1	4.772	21.937	.001
	ประสบการณ์บริหาร (ข)	.008	1	.008	.035	-
	ปฏิสัมพันธ์ (ก x ข)	.352	1	.352	1.620	-
	ที่เหลือ	49.164	226			
	รวม	54.308	229			

จากตาราง 22 แสดงให้เห็นว่าประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนแปรปรวนไปตามคุณวุฒิการศึกษาของครูใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ในภาพรวมของประสิทธิผล หรือแยกวิเคราะห์ในแต่ละมิติย่อยของประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างไรก็ตามประสิทธิผลของโรงเรียนไม่แปรปรวนไปตามประสบการณ์ในการบริหารและเมื่อพิจารณาปฏิสัมพันธ์ระหว่างคุณวุฒิศึกษากับประสบการณ์ในการบริหาร ก็พบว่าไม่ส่งผลกระทบต่อความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนแต่อย่างใด

เมื่อแยกวิเคราะห์ตามการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ประเมินโดยครูใหญ่และโดยครู พบผลการวิจัยที่สอดคล้องกันว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนแปรปรวนไปตามคุณวุฒิการศึกษาของครูใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข ตาราง 47-48)

เมื่อนำคุณวุฒิการศึกษาของครูใหญ่กับประสิทธิผลของโรงเรียนมาวิเคราะห์โดยจำแนกตามโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผลสูง ประสิทธิผลปานกลาง และประสิทธิผลต่ำ ตามการประเมินโดยกลุ่มรวม ผลปรากฏดังต่อไปนี้

ตาราง 23 ระดับวุฒิการศึกษาของครูใหญ่ จำแนกตามระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

วุฒิการศึกษา	ประสิทธิผลของโรงเรียน			
	ระดับต่ำ	ระดับปานกลาง	ระดับสูง	รวม
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	12	-	20
ปริญญาตรี	26	103	25	154
ปริญญาโท	3	35	14	52
ปริญญาเอก	-	4	-	4

จากตาราง 23 แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผลต่างกันครูใหญ่มักจะมีวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกัน โดยพบว่าในโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผลต่ำ ครูใหญ่จะมีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี หรือปริญญาโท ในขณะที่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูง ครูใหญ่จะมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือปริญญาโท

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2

สรุปได้ว่าจากการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียน ได้ผลการวิเคราะห์ว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนแปรปรวนไปตามวุฒิการศึกษาของครูใหญ่ แต่ไม่แปรปรวนไปตามประสบการณ์บริหาร หรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างวุฒิกับประสบการณ์ ผลการวิจัยจึงไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 2 ที่ว่า "โรงเรียนที่ผู้บริหารมีคุณวุฒิการศึกษาสูงและมีประสบการณ์ในการบริหารมานานจะมีประสิทธิผลมากกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารมีลักษณะตรงกันข้าม"

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3

การวิจัยตั้งสมมติฐานการวิจัยข้อ 3 ว่า "ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านชื่อเสียงของผู้บริหาร และปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน" ทำการทดสอบโดยวิธีหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างตัวแปรในปัจจัยแต่ละด้าน ตัวแปรอิสระ 17 ตัว กับประสิทธิผลของโรงเรียน และหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกคู่ระหว่างกลุ่มปัจจัยทั้ง 4 กับประสิทธิผลของโรงเรียน

1. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ผลการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนโดยกลุ่มรวม (Y) ประเมินโดยครูใหญ่ (Ya) และโดยครู (Yb) ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 24 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน
เอกชน

	X_1	X_2	X_3	Y	Ya	Yb
X_1	1.000	.451 ^{***}	.176 ^{**}	.584 ^{***}	.552 ^{***}	.471 ^{***}
X_2		1.000	.008	.199 ^{**}	.134	.214 ^{***}
X_3			1.000	.200 ^{**}	.214 ^{***}	.137
Y				1.000	.876 ^{***}	.876 ^{***}
Ya					1.000	.536 ^{***}
Yb						1.000

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 24 แสดงให้เห็นว่าจากการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน โดยกลุ่มรวมพบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยด้านโรงเรียนอันประกอบด้วยขนาดของโรงเรียน อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน อัตราส่วนระหว่างครูที่มีคุณวุฒิสูงกว่าครูที่มีคุณวุฒิต่ำกว่ากับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน มีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง .199 ถึง .584 โดยขนาดของโรงเรียน (X_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .584 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนตัวแปรอัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน (X_2) อัตราส่วนระหว่างครูที่มีคุณวุฒิสูงกว่าครูที่มีคุณวุฒิต่ำกว่า (X_3) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .199 และ .200 ตามลำดับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจกล่าวได้ว่าจากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนนั้น ตัวแปรขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแปรที่มีค่าสหสัมพันธ์สูงสุดกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ซึ่งเมื่อนิยามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ประเมินโดยครูใหญ่หรือโดยครู ก็พบผลที่สอดคล้องกันคือ ในปัจจัยด้านโรงเรียน ตัวแปร

ขนาดของ โรงเรียนเป็นตัวแปรที่มีค่าสหสัมพันธ์สูงสุด

2. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ผลการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ โรงเรียน ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 25 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

	X_4	X_5	X_6	Y	Ya	Yb
X_4	1.000	-.280 ^{***}	-.010	.119	.092	.117
X_5		1.000	.100	-.007	.017	-.030
X_6			1.000	.274 ^{***}	.267 ^{***}	.214 ^{***}
Y				1.000	.876 ^{***}	.876 ^{***}
Ya					1.000	.536 ^{***}
Yb						1.000

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ .001

จากตาราง 25 แสดงให้เห็นว่าไม่ว่าจะประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยกลุ่มรวม (Y) หรือแยกประเมินโดยครูใหญ่ (Ya) หรือโดยครู (Yb) ได้ผลการวิเคราะห์ที่สอดคล้องกัน คือ ในปัจจัยด้านชีวสังคม ตัวแปรที่มีค่าสหสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน คือ การได้รับการอบรมทางการบริหาร (X_6) ส่วนตัวแปรระดับการศึกษากับประสบการณ์บริหารไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน

**3. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารกับประสิทธิผล
ของโรงเรียนเอกชน**

ผลการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร
กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 26 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหารกับประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน

X_7	X_8	X_9	X_{10}	X_{11}	X_{12}	X_{13}	X_{14}	X_{15}	Y	Ya	Yb
1.000	.583***	.183**	-.114	.108	.057	-.014	-.012	.201**	.314***	.359***	.192**
	1.000	.032	-.010	.035	.023	.009	.042	.032	.129	.192**	.034
		1.000	-.073	.112	-.016	.030	-.031	.905***	.687***	.397***	.806***
			1.000	-.292***	-.123	-.279***	-.396***	-.068	-.058	-.070	-.031
				1.000	-.248***	-.206***	-.173**	.118	.156**	.132	.141
					1.000	-.109	-.365***	-.012	-.026	-.002	-.044
						1.000	-.266***	-.015	-.010	-.020	.038
							1.000	-.009	-.041	-.054	-.019
								1.000	.651***	.376***	.766***
									1.000	.876***	.876***
										1.000	.536***
											1.000

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 26 แสดงให้เห็นว่าจากการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนโดยกลุ่มรวมพบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน มีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง -0.058 ถึง $.687$ โดยพบว่าตัวแปรพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ (X_9) พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_{15}) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (X_7) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.001$ และพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบการร่วมมือ (X_{11}) มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ $.01$

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนตามการประเมินโดยครูใหญ่หรือโดยครู มีความสอดคล้องกับผลวิเคราะห์ข้างต้น กล่าวคือตัวแปรที่มีค่าสหสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนสูงสุด คือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ รองลงมาคือ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ สำหรับผลการวิเคราะห์ที่ต่างออกไปก็คือ พบว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนตามการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน โดยครูใหญ่อีกตัวหนึ่ง แต่ก็มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ $.192$ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.01$

จากผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ไม่ว่าจะประเมินโดยกลุ่มรวมหรือแยกประเมินโดยครูใหญ่หรือโดยครู สรุปได้ว่ามีผลการวิเคราะห์ที่สอดคล้องกันคือ ตัวแปรที่มีค่าสหสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนสูงสุด ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ รองลงมา ได้แก่ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน
ผลการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 27 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

	X_{16}	X_{17}	Y	Ya	Yb
X_{16}	1.000	.773***	.610***	.340***	.729***
X_{17}		1.000	.580***	.299***	.717***
Y			1.000	.876***	.876***
Ya				1.000	.536***
Yb					1.000

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ .001

จากตาราง 27 แสดงให้เห็นว่าจากการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยกลุ่มรวมพบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง .580 ถึง .610 โดยตัวแปรความสามัคคีของครู (X_{16}) และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู (X_{17}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 และเมื่อวิเคราะห์ตามการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนโดยครูใหญ่ หรือโดยครู ได้ผลการวิเคราะห์ที่สอดคล้องกันคือ ตัวแปรความสามัคคีของครู และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 เช่นกัน

5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างกัน (Intercorrelation) ของตัวแปรที่ศึกษาทั้ง 17 ตัว กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ผลการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างกันของตัวแปรที่ศึกษาทั้ง 17 ตัว กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 28 สัมประสิทธิ์สัมพันธระหว่างปัจจัยด้านแรงเงิน ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของรัฐบาล ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร และปัจจัยด้านเศรษฐกิจประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁	X ₁₂	X ₁₃	X ₁₄	X ₁₅	X ₁₆	X ₁₇	Y	Ya	Yb	
X ₁	1.000																				
X ₂	.451 ^{***}	1.000																			
X ₃	.176 ^{**}	.008	1.000																		
X ₄	.109	-.004	-.023	1.000																	
X ₅	.031	.042	-.051	-.280 ^{***}	1.000																
X ₆	.188 ^{**}	-.050	.016	-.010	.100	1.000															
X ₇	.102	-.003	.099	.089	.099	.173 ^{**}	1.000														
X ₈	.043	-.011	.075	-.008	.122	.035	.583 ^{***}	1.000													
X ₉	.338 ^{***}	.152	.052	.173 ^{**}	-.021	.130	.183 ^{**}	.032	1.000												
X ₁₀	-.074	-.088	-.052	-.041	-.030	.016	-.114	-.010	-.073	1.000											
X ₁₁	.165 ^{**}	.142	.091	.032	-.027	-.050	.108	.035	.112	-.292 ^{***}	1.000										
X ₁₂	-.037	-.038	-.029	.040	.041	.046	.057	.023	-.016	-.123	-.248 ^{***}	1.000									
X ₁₃	.090	-.011	-.077	.090	.050	.019	-.014	.009	.030	-.279 ^{***}	-.208 ^{***}	-.109	1.000								

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁	X ₁₂	X ₁₃	X ₁₄	X ₁₅	X ₁₆	X ₁₇	Y	Ya	Yb	
X ₁₄	-.104	.008	.058	-.068	-.020	-.026	-.012	.042	-.031	-.396 ^{***}	-.173 ^{**}	-.365 ^{***}	-.266 ^{***}	1.000							
X ₁₅	.281 ^{***}	.084	.062	.117	.039	.181 ^{**}	.201 ^{**}	.032	.905 ^{***}	-.068	.118	-.012	-.015	-.009	1.000						
X ₁₆	.173 ^{**}	.065	.025	.118	.045	.145	.154 ^{**}	-.000	.763 ^{***}	.001	.104	-.054	.024	-.082	.762 ^{***}	1.000					
X ₁₇	.228 ^{***}	.157 ^{**}	.047	.125	.019	.173	.146	.014	.816 ^{***}	-.041	.147	.028	-.039	-.070	.820 ^{***}	.773 ^{***}	1.000				
Y	.584 ^{***}	.199 ^{**}	.200 ^{**}	.199	-.007	.274 ^{***}	.314 ^{***}	.129	.687 ^{***}	-.058	.156 ^{**}	-.026	-.010	-.041	.651 ^{***}	.610 ^{***}	.580 ^{***}	1.000			
Ya	.552 ^{***}	.134	.214 ^{***}	.092	.017	.267 ^{***}	.359 ^{***}	.192 ^{**}	.397 ^{***}	-.070	.132	-.002	.020	-.054	.376 ^{***}	.340 ^{***}	.299 ^{***}	.876 ^{***}	1.000		
Yb	.471 ^{***}	.214 ^{***}	.137	.117	-.030	.214 ^{***}	.192 ^{**}	.034	.806 ^{***}	-.031	.141	-.044	-.038	-.019	.766 ^{***}	.729 ^{***}	.717 ^{***}	.876 ^{***}	.536 ^{***}	1.000	

*** มีนัยสำคัญระดับ .001

** มีนัยสำคัญระดับ .01

จากตาราง 28 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อย 17 ตัว จากปัจจัย 4 กลุ่มกับประสิทธิผลของโรงเรียน มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

5.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อย 17 ตัว จากปัจจัย 4 กลุ่มกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน โดยกลุ่มรวม พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อย 17 ตัว กับประสิทธิผลของโรงเรียน มีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง -0.058 ถึง $.687$ โดยตัวแปรย่อยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.001$ ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน การได้รับการอบรมทางการบริหาร ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ความสามัคคีของครู และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.01$ ได้แก่ อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรึญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า พฤติกรรมการแก้ปัญหา ความขัดแย้งแบบการร่วมมือ

5.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อย 17 ตัว จากปัจจัย 4 กลุ่มกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน โดยครูใหญ่ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อย 17 ตัว กับประสิทธิผลของโรงเรียน มีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง -0.070 ถึง $.552$ โดยตัวแปรย่อยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.001$ ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรึญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า การได้รับการอบรมทางการบริหาร ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ความสามัคคีของครู และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.01$ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

5.3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อย 17 ตัว จากปัจจัย 4 กลุ่มกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน โดยครู พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อย 17 ตัว กับประสิทธิผลของโรงเรียนมีค่า

สหสัมพันธ์ระหว่าง $-.044$ ถึง $.806$ โดยตัวแปรย่อยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.001$ ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน อัตราส่วนระหว่างครูต่อเด็กเรียน การได้รับการอบรมทางการบริหาร พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ความสามัคคีของครู การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.01$ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าจากการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้ง 17 ตัวกับประสิทธิผลของโรงเรียน เอกชนตามการประเมินของบุคคลสามกลุ่ม จะเห็นว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียน เอกชนมักจะเป็นตัวแปรเดียวกัน เพียงแต่ลำดับความสำคัญของตัวแปรอาจจะแตกต่างกันบ้าง สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงนั้น ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ความสามัคคีของครู การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหาร

6. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว กับประสิทธิผลของโรงเรียนจำแนกตามมิติ 4 ด้านของประสิทธิผล

สำหรับผลการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 17 ตัว กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยจำแนกตามมิติ 4 ด้านของประสิทธิผล อันประกอบด้วยความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ปรากฏผลการวิเคราะห์โดยสรุปดังนี้

ตาราง 29 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของปัจจัยในด้านต่าง ๆ กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน
ในแต่ละด้าน ตามการประเมินประสิทธิผลโรงเรียน โดยกลุ่มรวม

ตัวแปร	ประสิทธิผล ในภาพรวม	ผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียน	ทัศนคติทางบวก	การปรับเปลี่ยน และพัฒนา โรงเรียน	ความสามารถ ในการแก้ปัญหา ภายในโรงเรียน
ปัจจัยด้านโรงเรียน					
ขนาดของโรงเรียน	.584***	.560***	.473***	.478***	.564***
อัตราส่วนระหว่างครูต่อ นักเรียน	.199**	.188**	.150	.114	.249***
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิ ปริญญาต่อครูที่ไม่มีต่ำกว่า	.200**	.184**	.164**	.203***	.169**
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของผู้บริหาร					
ระดับการศึกษา	.119	.043	.139	.110	.140
ประสบการณ์ผู้บริหาร	-.007	.030	-.028	-.021	-.013
การได้รับการอบรมทางการ บริหาร	.274***	.254***	.236***	.203***	.278***

ตาราง 29 (ต่อ)

ตัวแปร	ประสิทธิผล ในภาพรวม	ผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียน	ทัศนคติทางบวก	การปรับเปลี่ยน และพัฒนา โรงเรียน	ความสามารถ ในการแก้ปัญหา ภายในโรงเรียน
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร					
ภาวะผู้นำ	.314***	.233***	.297***	.308***	.295***
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	.129	.097	.161**	.132	.072
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	.687***	.563***	.625***	.626	.649***
พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ					
พฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหา					
ความขัดแย้ง	-.058	-.023	-.105	-.039	-.036
แบบการเอาชานะ	.156	.123	.141	.149	.149
แบบการร่วมมือ	-.026	-.079	.027	.017	-.049
แบบการประเมินประเมิน	-.010	.006	-.014	-.054	.015
แบบการหลีกเลี่ยง	-.041	-.020	-.024	-.053	-.058
พฤติกรรมกรรมการบริหารการ เปลี่ยนแปลง	.651***	.534***	.594***	.610***	.600***

ตาราง 29 (ต่อ)

ตัวแปร	ประสิทธิผล ในภาพรวม	ผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียน	ทัศนคติทางบวก	การปรับเปลี่ยน และพัฒนา โรงเรียน	ความสามารถ ในการแก้ปัญหา ภายในโรงเรียน
ปัจจัยด้านครู					
ความสามัคคีของครู	.610***	.465***	.542***	.591***	.603***
การได้รับการสนับสนุนทาง สังคมของครู	.580***	.442***	.545***	.571***	.533***

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 29 แสดงให้เห็นว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรในปัจจุบันต่าง ๆ กับประสิทธิผลของโรงเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบดังนี้

ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่าตัวแปรในปัจจุบันต่าง ๆ กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในมิติความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุดได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ มีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .563 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์รองลงมาได้แก่ ขนาดของโรงเรียน พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ความสามัคคีของครู การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู การได้รับการอบรมทางการบริหาร ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .560, .534, .465, .442, .254 และ .233 ตามลำดับ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สำหรับตัวแปรอื่น ซึ่งได้แก่ อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า มีความสัมพันธ์โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในปัจจุบันต่าง ๆ กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในมิติความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน พบว่าตัวแปรที่มีค่าสหสัมพันธ์สูงสุดได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ตัวแปรที่มีค่าสหสัมพันธ์รองลงมา ได้แก่ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ความสามัคคีของครู โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .625, .594, .545 และ .542 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 สำหรับตัวแปรอื่น ๆ ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหาร อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .473, .297, .236, .164, .161 ตามลำดับ

ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในปัจจุบันต่าง ๆ กับประสิทธิผลของโรงเรียนในมิติความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงกับความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ความสามัคคีของครู การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู โดยมีค่าความสัมพันธ์ระหว่าง .571 ถึง .626 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สำหรับ

ตัวแปรตัวอื่นมีความสัมพันธ์รองลงไป โดยมีค่าความสัมพันธ์ระหว่าง .203 ถึง .478 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งได้แก่ ขนาดของโรงเรียน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า การได้รับการอบรมทางการบริหาร

ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในปัจจุบันด้านต่าง ๆ กับประสิทธิผลของโรงเรียนในมิติความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนพบว่า ตัวแปรที่มีค่าความสัมพันธ์สูงได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ความสามัคคีของครู ขนาดของโรงเรียน การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู โดยมีค่าความสัมพันธ์ระหว่าง .533 ถึง .649 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 สำหรับตัวแปรอื่น ๆ มีความสัมพันธ์ระหว่าง 169 ถึง .295 ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหาร อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า

โดยสรุปแล้วในทุกปัจจัยจะมีตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน เอกชนในด้านใดด้านหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในด้านต่าง ๆ ตามการประเมินประสิทธิผลโดยกลุ่มรวมมักได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู รองลงไปได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหาร ส่วนตัวแปรอื่นๆ มีความสัมพันธ์รองลงไป

สำหรับผลการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 17 ตัว กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนและจำแนกตามมิติ 4 ด้านของประสิทธิผล โดยใช้ค่าประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งแยกวิเคราะห์จากการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน โดยครูใหญ่และประเมินโดยครูนั้นพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามการประเมินโดยครูใหญ่ ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน รองลงไปได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ความสามัคคีของครู สำหรับ

ตัวแปรอื่น ๆ มีความสัมพันธ์ในระดับที่ต่ำกว่ารองลงมา ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุดกับประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชนที่ประเมิน โดยกลุ่มครู ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ รองลงมา ได้แก่ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ความสามัคคีของครู การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ขนาดของโรงเรียน สำหรับตัวแปรอื่น ๆ มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำรองลงมา (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข ตาราง 49 และตาราง 50)

7. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัย 4 ด้าน กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

สำหรับการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัย 4 ด้าน คือปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหารและปัจจัยด้านครูกับประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชนปรากฏดังนี้

ตาราง 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัย 4 ด้าน กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ตัวแปร	จำนวนตัวแปร	ประสิทธิผลของโรงเรียน		
		ประเมินโดยกลุ่มรวม R	ประเมินโดยครูใหญ่ R	ประเมินโดยครู R
ปัจจัยด้านโรงเรียน	3	.5959***	.5774***	.4749***
ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร	3	.3006***	.2839***	.2462**
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร	9	.7190***	.4990***	.8157***
ปัจจัยด้านครู	2	.6341***	.3454***	.7685***
รวมปัจจัย 4 ด้าน	17	.8371***	.6902***	.8704***

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 30 แสดงให้เห็นว่าไม่ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนจะประเมิน โดยกลุ่มรวมหรือแยกประเมิน โดยครูใหญ่หรือโดยครู ได้ผลการวิเคราะห์ที่สอดคล้องกันคือ ปัจจัยทั้ง 4 กลุ่ม อันได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครูมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ

เป็นที่น่าสังเกตว่าเมื่อพิจารณาประสิทธิผลที่ประเมิน โดยกลุ่มรวม และที่ประเมิน โดยครู พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ปัจจัยด้าน พฤติกรรมกรรมการบริหาร รองลงมาคือ ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านโรงเรียนและปัจจัยด้าน ชีวิตสังคมของผู้บริหารตามลำดับ ในขณะที่ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนที่ ประเมินโดยครูใหญ่นั้น พบว่าปัจจัยด้านโรงเรียนมีความสัมพันธ์สูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัย ด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครู และปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหารตามลำดับ

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3

การทดสอบสมมติฐานที่ 3 โดยการวิเคราะห์หาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรย่อยในปัจจัยทั้ง 4 ด้านคือ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร และปัจจัยด้านครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน และการวิเคราะห์หาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกคู่ระหว่างปัจจัยทั้ง 4 ด้านกับประสิทธิผล ของโรงเรียนเอกชน ไม่ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนจะประเมิน โดยกลุ่มรวมหรือแยกประเมิน โดยครูใหญ่หรือประเมิน โดยครู มีผลที่สอดคล้องกันคือ ตัวแปรย่อยในปัจจัยทั้ง 4 ด้าน และ ปัจจัยทั้ง 4 ด้านต่างมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ดังนั้นผลการวิจัย ครั้งนี้จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า "ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้าน ชีวิตสังคมของผู้บริหาร และปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน"

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4

การวิจัยตั้งสมมติฐานการวิจัยข้อ 4 ว่า "ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นครูใหญ่และ ผู้รับใบอนุญาตได้มากกว่าผู้บริหารแบบอื่น" ทำการวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์การถดถอย

นพคุณ โดยมีตัวทำนายทั้งหมด 6 ตัวจากตัวแปรภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ 4 ตัว คือ ความ
 เสน่หา การตลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การมุ่งความสัมพันธ้เป็นรายคน และตัวแปรภาวะ
 ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน 2 ตัว คือ การให้รางวัลตามสถานการณ้ และการบริหารแบบวางเฉย
 โดยใช้ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนเป็นเกณฑ์ และทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนที่
 ครูใหญ่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารต่างกัน ซึ่งปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 31 เปอร์เซนต์การทำนายและตัวทำนายที่สำคัญจากตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัยภาวะ
 ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน
 เอกชนที่ครูใหญ่มีตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกัน

ตำแหน่งทางการบริหาร	จำนวน	ประสิทธิผลของ โรงเรียน	
		เปอร์เซนต์ทำนาย	ตัวทำนายสำคัญ
เป็นครูใหญ่อย่างเดี่ยว	151	7.90	1
เป็นครูใหญ่และผู้จัดการ	31	19.29	-
เป็นครูใหญ่และผู้รับใบ อนุญาต	16	74.33	2
เป็นครูใหญ่ ผู้จัดการ และผู้รับใบอนุญาต	32	42.03	3,4

ตัวทำนาย ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

1. ความเส่นหา
2. การตลใจ
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา
4. การมุ่งความสัมพันธ้เป็นรายคน

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

5. การให้รางวัลตามสถานการณ้
6. การบริหารแบบวางเฉย

จากตาราง 31 แสดงให้เห็นว่าตัวแปร 4 ตัวจากภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน 2 ตัว รวม 6 ตัว สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนดังนี้ โรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งเป็นครูใหญ่อย่างเดียวตัวแปรรวม 6 ตัว สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 7.90 % ในโรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งครูใหญ่และผู้จัดการทำนายได้ 19.29 % ในโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาตทำนายได้ 74.33 % และในโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นครูใหญ่ ผู้จัดการและผู้รับใบอนุญาตทำนายได้ 42.03 % เมื่อเปรียบเทียบเปอร์เซ็นต์การทำนายของผู้บริหารทั้ง 4 กลุ่มมาเปรียบเทียบกันโดยอาศัยเกณฑ์ 5 % ของโคเฮน (Cohen. 1977 : 412 - 414) ปรากฏว่าในกลุ่มที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาตตัวแปรรวม 6 ตัว สามารถทำนายได้สูงที่สุด กล่าวคือสูงกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งครูใหญ่อย่างเดียว 66.43 % สูงกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งครูใหญ่และผู้จัดการ 55.04 % และสูงกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งครูใหญ่ ผู้จัดการ และผู้รับใบอนุญาต 32.30 % แสดงว่าในโรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกัน ตัวทำนายทั้ง 6 ตัว ร่วมกันทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ต่างกัน สำหรับตัวทำนายสำคัญพบว่าตัวแปรในภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ดีทุกตัว แต่ตัวแปรบางตัวจะเหมาะสมกับการดำรงตำแหน่งบริหารในบางลักษณะ

เมื่อแยกวิเคราะห์ตามการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนที่ประเมินโดยครูใหญ่หรือประเมินโดยครูได้ผลการวิเคราะห์ที่สอดคล้องกันคือ โรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งครูใหญ่ และผู้รับใบอนุญาต ตัวแปรในภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้สูงกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหารแบบอื่น (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข ตาราง 51)

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4

จากผลการวิเคราะห์ สรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ในโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นผู้รับใบอนุญาตและครูใหญ่ได้มากกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหารแบบอื่น ผลการวิจัยจึงสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า "ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำ

แบบแปลกเปลี่ยน สามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาต ได้มากกว่าผู้บริหารแบบอื่น"

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5

การวิจัยตั้งสมมติฐานที่ 5 ว่า "ภาวะผู้นำแบบแปลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูง ได้มากกว่า โรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำ"

ความสามัคคี หมายถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หรือ ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของครูในโรงเรียน ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เกิดขวัญกำลังใจ ซึ่งพิจารณาได้จากการยอมรับนับถือ การไว้วางใจ สนับสนุน ร่วมปรึกษาหารือในการแก้ปัญหาต่างๆ และจากการประเมินความสามัคคีของครูโดยกลุ่มครูพบว่า ค่าเฉลี่ยความสามัคคีของครูโรงเรียนเอกชนมีค่าเท่ากับ 3.06 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .36

ความสามัคคีสูง หมายถึง โรงเรียนที่เมื่อประเมินความสามัคคีของครูในโรงเรียน และพบว่ามียกระดับความสามัคคีสูงกว่า 3.42 ($\bar{X} + 1S.D$)

ความสามัคคีต่ำ หมายถึง โรงเรียนที่เมื่อประเมินความสามัคคีของครูในโรงเรียน และพบว่ามียกระดับความสามัคคีต่ำกว่า 2.70 ($\bar{X} - 1S.D$)

ทำการวิเคราะห์ด้วยแบบถดถอยพหุคูณ โดยมีตัวทำนายทั้งหมด 6 ตัว จากตัวแปรภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ 4 ตัว คือ ความเสถียร การคล้อย การกระตุนการใช้ปัญญา การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน และตัวแปรภาวะผู้นำแบบแปลกเปลี่ยน 2 ตัว คือ การให้รางวัลตามสถานการณ์ และการบริหารแบบวางเฉย โดยใช้ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนตามการประเมินประสิทธิผลโดยกลุ่มรวมเป็นเกณฑ์ ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 32 เปรอร์เซ็นต์การทำนายและตัวทำนายที่สำคัญจากตัวแปรต่าง ๆ ในปีวิจัยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำและในโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูง

ระดับความสามัคคี	จำนวน โรงเรียน	ประสิทธิผลของ โรงเรียน	
		เปอร์เซ็นต์ทำนาย	ตัวทำนายสำคัญ
ความสามัคคีต่ำ	32	29.94	-
ความสามัคคีสูง	34	36.84	2,3

ตัวทำนาย	ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
	1. ความเสันทา	5. การให้รางวัลตามสถานการณ์
	2. การตลใจ	6. การบริหารแบบวางเฉย
	3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา	
	4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน	

จากตาราง 32 แสดงให้เห็นว่าตัวแปร 4 ตัว จากภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และ 2 ตัว จากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน รวม 6 ตัว สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูงได้มากกว่าโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำ (36.84 % และ 29.94 % ตามลำดับ) เมื่ออาศัยเกณฑ์ 5 % ของโคเฮน เปรอร์เซ็นต์การทำนายปรากฏว่าต่างกัน 6.9 % แสดงว่าตัวทำนายทั้ง 6 ตัวรวมกัน สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำและโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูงได้ต่างกัน

สำหรับตัวทำนายสำคัญพบว่า ตัวแปรในภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่ทำนาย ประสิทธิภาพของ โรงเรียนได้ดี คือ การตั้งใจ และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ดังนั้นใน โรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูง ประสิทธิภาพโรงเรียนจะสูงขึ้นเมื่อครูใหญ่มีภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพในด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และมีในด้านการตั้งใจ

เมื่อแยกวิเคราะห์ตามการประเมินประสิทธิภาพของ โรงเรียนเอกชนที่ประเมินโดย ครูใหญ่และ โดยครูพบว่า จากการวิเคราะห์โดยใช้ค่าประสิทธิภาพตามการประเมินโดย ครูใหญ่เป็นเกณฑ์ ตัวแปรภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ 4 ตัว และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน 2 ตัว รวม 6 ตัว สามารถทำนายประสิทธิภาพของ โรงเรียนเอกชนใน โรงเรียนที่ครูมี ความสามัคคีสูงได้มากกว่าโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำเช่นกัน แต่สำหรับการวิเคราะห์ โดยใช้ค่าประสิทธิภาพตามการประเมินโดยครูเป็นเกณฑ์ ตัวทำนายทั้ง 6 ตัว ทำนาย ประสิทธิภาพของ โรงเรียนเอกชนใน โรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูงและ โรงเรียนที่ครูมีความ สามัคคีต่ำได้ไม่ต่างกัน (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข ตาราง 52)

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5

จากผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิภาพของ โรงเรียนเอกชนใน โรงเรียนที่ครูมีความสามัคคี สูงได้มากกว่าโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำ อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาถึงตัวแปรที่มี อำนาจพยากรณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวแปรในภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะเป็น ตัวทำนายได้ดีกว่าตัวแปรในภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ดังนั้นผลการวิจัยจึงสนับสนุน สมมติฐานที่ว่า "ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถทำนาย ประสิทธิภาพของ โรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูงได้มากกว่าโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำ"

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 6

การวิจัยตั้งสมมติฐานที่ 6 ว่า "ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหารและปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน"

ทำการทดสอบโดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และวิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Step-wise Multiple Regression Analysis) เพื่อหาอำนาจพยากรณ์ของแต่ละปัจจัย และตัวแปรย่อยที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ดังนี้

1. การวิเคราะห์หาอำนาจพยากรณ์ของแต่ละปัจจัย และตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว

ในส่วนนี้ได้ทำการวิเคราะห์ด้วยการถดถอยพหุคูณ โดยพิจารณาภาพรวมของแต่ละปัจจัย ประกอบด้วยปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร และปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน รวมทั้งวิเคราะห์หาอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรในแต่ละปัจจัยและอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด 17 ตัว ในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในภาพรวมและจำแนกตามมิติต่าง ๆ ของประสิทธิผล โดยมีลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

1.1 การวิเคราะห์หาอำนาจพยากรณ์ของปัจจัย 4 ด้าน กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ในการนำปัจจัยทั้ง 4 ด้าน มาหาอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยพิจารณาในภาพรวมของแต่ละปัจจัย ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 33 ค่าสถิติของปัจจัย 4 ด้านที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ตาม
การประเมินประสิทธิผลโรงเรียนโดยกลุ่มรวม

ตัวพยากรณ์	b	S. E. b	B	F	นัยสำคัญ ที่ระดับ
ปัจจัยด้าน โรงเรียน	.0087	.0018	.2165	4.705	.001
ปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร	.0074	.0016	.0206	.448	-
ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร	.1319	.0214	<u>.4044</u>	6.146	.001
ปัจจัยด้านครู	.1794	.0375	.3110	4.774	.001

R	=	.7313
R ²	=	.5349
S. E est	=	.3063
a	=	-.0038 ✓

จากตาราง 33 แสดงว่าในปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนตามการประเมินประสิทธิผลโรงเรียนโดยกลุ่มรวมนั้น ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร และรองลงมาคือปัจจัยด้านครู มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ .4044 และ .3110 ตามลำดับ สำหรับปัจจัยด้านโรงเรียนมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ .2165 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหารมีอำนาจพยากรณ์น้อยที่สุด มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .0206 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัย 4 ด้าน กับประสิทธิผลของโรงเรียนเท่ากับ .7313 มีความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์เท่ากับ .3063 และปัจจัย ทั้ง 4 ด้านสามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 53.49 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 53.49 เปอร์เซ็นต์

แต่เมื่อแยกวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของปัจจัยที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ประเมินโดยครูใหญ่และที่ประเมินโดยครูได้ผลการวิเคราะห์ที่ต่างไป โดยพบว่าในปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งประเมินโดยครูใหญ่นั้น ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร รองลงมาคือ ปัจจัยด้านโรงเรียน สำหรับปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งประเมินโดยครูปรากฏว่า . ปัจจัยด้านครู มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร และปัจจัยด้านโรงเรียน (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข ตาราง 53 และตาราง 54)

1.2 การวิเคราะห์หาอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรในแต่ละปัจจัยกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

การวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นการนำตัวแปรต่าง ๆ ที่ศึกษาในแต่ละปัจจัยมาพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 34 ค่าสถิติของตัวแปรต่าง ๆ ในแต่ละปัจจัย ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของ
โรงเรียนเอกชน

ตัวพยากรณ์	b	S.E.b	B	F	นัยสำคัญ	
ปัจจัยด้านโรงเรียน						
ขนาดของ โรงเรียน	.321	.032	.599	9.83	.001	R = .595
อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน	-.004	.003	-.072	-1.20	-	R ² = .355
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิ ปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า	.005	.003	.095	1.75	-	S.E. est = .082 a = 2.64
ปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร						
ระดับการศึกษา	.029	.016	.121	1.84	-	R = .300
ประสบการณ์บริหาร	-.003	.002	-.007	-.012	-	R ² = .090
การได้รับการอบรมทางบริหาร	.024	.005	.275	4.32	.001	S.E. est = .289 a = 2.64
ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร						
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	.217	.068	.188	3.17	.05	
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	-.001	.057	-.001	-.019	-	
พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ	.447	.092	.537	4.86	.001	

ตาราง 34 (ต่อ)

ตัวพยากรณ์	b	S.E.b	B	F	นัยสำคัญ	
พฤติกรรมการแก้ปัญหาความ ขัดแย้ง						R = .719
- การเอาชนะ	-	-	-	-	-	R ² = .516
- การร่วมมือ	.001	.014	.042	.775	-	S.E. est = .344
- การประนีประนอม	-.008	.015	-.031	-.540	-	a = .618
- การหลีกเลี่ยง	-.006	.014	-.024	-.458	-	
- การยอมให้	-.006	.012	-.031	-.545	-	
พฤติกรรมการบริหารการ เปลี่ยนแปลง						
	.098	.090	.120	1.08	-	
ปัจจัยด้านครู						R = .634
ความสามัคคีของครู	.493	.099	.403	4.98	.001	R ² = .402
การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ของครู	.262	.079	.268	3.31	.001	S.E. est = .201
						a = .799

จากตาราง 34 แสดงให้เห็นว่าในแต่ละปัจจัยมีตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนดังนี้

เมื่อพิจารณาเฉพาะปัจจัยด้านโรงเรียน ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ขนาดของโรงเรียน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .599 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สำหรับตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์รองลงมาได้แก่ อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .095 และ -.072 ตามลำดับ ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 35.50 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์

เท่ากับ 35.50 เปอร์เซนต์

เมื่อพิจารณาเฉพาะปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ การได้รับการอบรมทางการบริหาร มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .275 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สำหรับตัวแปรอื่นมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ค่อนข้างต่ำ และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 9.04 เปอร์เซนต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 9.04 เปอร์เซนต์

สำหรับปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .537 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .188 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับตัวแปรอื่น ๆ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ค่อนข้างต่ำและไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งได้แก่พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง แบบร่วมมือ แบบประนีประนอม แบบหลีกเลี่ยง แบบยอมให้ มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .120, -.001, .042, -.031, -.024 และ -.031 ตามลำดับ ตัวพยากรณ์ทั้งหมดในกลุ่มนี้สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 51.60 เปอร์เซนต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 51.60 เปอร์เซนต์

เมื่อพิจารณาเฉพาะปัจจัยด้านครู ตัวแปรความสามัคคีของครู และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู เป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .403 และ .268 ตามลำดับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ตัวพยากรณ์ทั้งสองสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 40.20 เปอร์เซนต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 40.20 เปอร์เซนต์

สำหรับการวิเคราะห์หาอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรในแต่ละปัจจัยกับประสิทธิผลของโรงเรียนที่แยกประเมิณประสิทธิผลโดยครูใหญ่และที่ประเมิณโดยครู พบผลการวิเคราะห์ที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ข้างต้นในหลายประเด็น โดยพบว่าในปัจจัยด้านโรงเรียน ตัวแปรขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด สำหรับในปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร ตัวแปรการได้รับการอบรมทางการบริหารเป็นตัวแปร

ที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด ในปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ตัวแปรพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด และในปัจจัยด้านครู ตัวแปรความสามัคคีของครูเป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนเช่นเดียวกัน (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข ตาราง 55)

1.3 การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ในการนำตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว มาใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 35 ค่าสถิติของตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ตัวพยากรณ์	ประสิทธิผลของโรงเรียนประเมินโดยกลุ่มรวม				
	b	S.E.b	B	F	นัยสำคัญที่ระดับ
ขนาดของโรงเรียน	.223	.025	.415	8.70	.001
อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน	-.002	.002	-.042	-0.97	-
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิ					
ปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า	.004	.002	.078	2.02	.05
ระดับการศึกษา	-.007	.009	-.030	-0.76	-
ประสบการณ์บริหาร	-.002	.001	-.053	-1.33	-
การได้รับอบรมทางการบริหาร	.008	.003	.093	2.30	.05
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	.170	.056	.148	3.03	.01

ตาราง 35 (ต่อ)

ตัวพยากรณ์	ประสิทธิผลของโรงเรียนประเมินโดย กลุ่มรวม				
	b	S.E.b	B	F	นัยสำคัญ ที่ระดับ
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน 8	.011	.046	.011	.241	-
พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ 9	.242	.082	.291	.292	.01
พฤติกรรมการแก้ปัญหาความ ขัดแย้งแบบ					
การเอาชนะ 10	-.002	.009	-.009	-.208	-
การร่วมมือ 11	-.008	.012	-.003	-.074	-
การประนีประนอม 12	-.001	.001	-.006	-.145	-
การหลีกเลี่ยง 13	-.015	.011	-.057	-1.30	-
การยอมให้ 14	-	-	-	-	-
พฤติกรรมการบริหารการ เปลี่ยนแปลง 15	.033	.079	.040	.417	-
ความสามัคคีของครู 16	.354	.080	.289	4.41	.001
การได้รับการสนับสนุนทาง สังคมของครู 17	-.041	.074	-.042	-.557	-

$R = .8371$
 $R^2 = .7007$
 $S.E. est = .2996$
 $a = .5566$

จากตาราง 35 แสดงค่าสถิติให้เห็นว่าตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พยากรณ์ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ขนาดของโรงเรียน มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .415 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 อย่างไรก็ตามตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์รองลงมา คือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ความสามัคคีของครู โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .291 และ .289 ตามลำดับ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .001 ตามลำดับ สำหรับตัวแปรอื่นที่มีอำนาจพยากรณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหาร และอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .148, .093, และ .078 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, .05 และ .05 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัวกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนเท่ากับ .8371 มีความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์เท่ากับ 2996 ในส่วนนี้ตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนน ประสิทธิภาพของโรงเรียนได้ถึง 70.07 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 70.07 เปอร์เซ็นต์

เมื่อแยกวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัวกับประสิทธิผลของโรงเรียนที่ประเมินโดยครูใหญ่และ โดยครูพบว่า ตัวแปรหลายตัวที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด ประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นตัวพยากรณ์ที่พบในการวิเคราะห์ข้างต้น (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข ตาราง 56)

2. การวิเคราะห์หาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวพยากรณ์และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด

ในส่วนนี้จะทำการวิเคราะห์ โดยใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Step - wise Multiple Regression Analysis) เพื่อหาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวพยากรณ์และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากปัจจัย 4 ด้าน จากตัวแปรในแต่ละปัจจัยและจากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยพิจารณาในภาพรวมและจำแนกตามที่ตั้ง ขนาด ลักษณะการจัดตั้ง และประเภทของโรงเรียน โดยทำการวิเคราะห์ตามลำดับดังนี้

2.1 การทาลำดับที่อำนาจพยากรณ์จากปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ที่ใช้เป็นตัวพยากรณ์ และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากกลุ่มปัจจัย

การวิเคราะห์ทำโดยการนำปัจจัย 4 ด้าน คือ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหารและปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร มาวิเคราะห์ทาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ และคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 36 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของปัจจัยต่างๆที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน								
ประเมินโดยกลุ่มรวม			ประเมินโดยครูใหญ่			ประเมินโดยครู		
ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์การทำนาย	ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์การทำนาย	ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์การทำนาย
Fac ₃	.6628***	43.93	Fac ₃	.4721***	22.29	Fac ₄	.7669***	58.82
Fac ₃ Fac ₄	.6993***	48.90	Fac ₃ Fac ₁	.5177***	26.80	Fac ₄ Fac ₃	.7929***	62.86
Fac ₃ Fac ₄ Fac ₁	.7311***	53.45				Fac ₄ Fac ₃ Fac ₁	.8091***	65.47

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 36 แสดงให้เห็นว่าจากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ตามลำดับของปัจจัยต่าง ๆ ปรากฏผลดังนี้

2.1.1 ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนตามการประเมินประสิทธิผลโดยกลุ่มรวม

ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน เรียงลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านโรงเรียน โดยมีค่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณและสมของปัจจัยทั้ง 3 เท่ากับ .7311 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และปัจจัยทั้ง 3 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 53.45 เปอร์เซ็นต์ หรือทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 53.45 เปอร์เซ็นต์

2.1.2 ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนตามการประเมินประสิทธิผลโดยครูใหญ่

ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน เรียงลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านโรงเรียน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณและสมของปัจจัยทั้ง 2 เท่ากับ .5177 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และปัจจัยทั้ง 2 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 26.80 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถพยากรณ์ได้ 26.80 เปอร์เซ็นต์

2.1.3 ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนตามการประเมินประสิทธิผลโดยครู

เมื่อวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ตามลำดับของปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยครูเป็นผู้ประเมิน กลับพบว่าปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านครู อย่างไรก็ตามปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารและปัจจัยด้านโรงเรียนก็เป็นปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเช่นเดียวกัน สำหรับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณและสมของปัจจัยทั้ง 3 เท่ากับ .8091 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ปัจจัยทั้ง 3 ด้านมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 65.47 เปอร์เซ็นต์

จากการวิเคราะห์ทำอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดของปัจจัยต่าง ๆ ในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนนี้ แม้ลำดับที่อำนาจการพยากรณ์ของปัจจัยจะต่างกันบ้าง

แต่ก็อาจกล่าวได้ว่าปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ได้แก่ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านโรงเรียน

2.2 การหาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในแต่ละปัจจัย และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ในส่วนนี้จะทำการวิเคราะห์โดยนำตัวแปรต่าง ๆ ในแต่ละปัจจัย คือ ปัจจัยด้านโรงเรียน 3 ตัวแปร ปัจจัยด้านครู 2 ตัวแปร ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร 3 ตัวแปร และปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร 9 ตัวแปร มาวิเคราะห์หาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ และคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากตัวแปรทั้งหมดของแต่ละปัจจัยในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ซึ่งประเมินโดยกลุ่มรวม ผลปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 37 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรต่าง ๆ ในแต่ละปัจจัยที่ใช้พยากรณ์ ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์การทำนาย
ปัจจัยด้านโรงเรียน x_1	.5841***	34.12
ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร x_8	.2747***	7.54
ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร x_9	.6874***	47.25
x_9, x_7	.7137***	50.94

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์ การทำนาย
ปัจจัยด้านครู		
X_{16}	.6109***	37.31
$X_{16} X_{17}$.6341***	40.21

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 37 แสดงให้เห็นว่าจากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ตามลำดับของตัวแปรต่าง ๆ ในแต่ละปัจจัย ปรากฏผลดังนี้

เมื่อพิจารณาเฉพาะปัจจัยด้านโรงเรียน ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือขนาดของโรงเรียน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกคู่เท่ากับ .584 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 34.12 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 34.12 เปอร์เซ็นต์

เมื่อพิจารณาเฉพาะปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร มีตัวแปรเพียง 1 ตัวที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ การได้รับการอบรมทางการบริหาร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .2747 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 7.54 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 7.54 เปอร์เซ็นต์

เมื่อพิจารณาเฉพาะปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารมีตัวแปร 2 ตัวที่มีเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี โดยเรียงลำดับ คือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกคู่และสมของตัวพยากรณ์ที่ดีทั้ง 2 ตัวนี้เท่ากับ .7137 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ตัวพยากรณ์ทั้ง 2 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 50.94 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 50.94 เปอร์เซ็นต์

เมื่อพิจารณาเฉพาะปัจจัยด้านครู มีตัวแปรที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีคือ ความสามัคคีของ

ครู และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณและสมเท่ากัน .6341 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 40.21 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 40.21 เปอร์เซ็นต์

สำหรับการแยกวิเคราะห์ลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในแต่ละปัจจัยและการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนเมื่อประเมินโดยครูใหญ่และประเมินโดยครูนั้น ผลการวิเคราะห์สอดคล้องกับการวิเคราะห์ข้างต้น กล่าวคือเมื่อพิจารณาเฉพาะปัจจัยด้านโรงเรียน ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ขนาดของโรงเรียน เมื่อพิจารณาเฉพาะปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ การได้รับการอบรมทางการบริหาร ส่วนปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ และเมื่อพิจารณาเฉพาะปัจจัยด้านครูตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ความสามัคคีของครู (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข ตาราง 57)

2.3 การหาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวพยากรณ์ และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว

ในส่วนนี้ได้ทำการวิเคราะห์ โดยนำตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดของปัจจัยทั้ง 4 ด้าน จำนวน 17 ตัว มาวิเคราะห์หาลำดับที่อำนาจพยากรณ์และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยประเมินประสิทธิผลโรงเรียนโดยกลุ่มรวม ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง

ตาราง 38 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้
พยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์ การทำนาย
X_9	.6874 ^{***}	47.25
$X_9 X_1$.7824 ^{***}	61.21
$X_9 X_1 X_{16}$.8045 ^{***}	64.72
$X_9 X_1 X_{16} X_7$.8224 ^{***}	67.63
$X_9 X_1 X_{16} X_7 X_6$.8272 ^{***}	68.42
$X_9 X_1 X_{16} X_7 X_6 X_3$.8322 ^{***}	69.26

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 38 แสดงให้เห็นว่า จากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว มีตัวแปร 6 ตัว
ที่มีอำนาจพยากรณ์หรือเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน โดย
เรียงลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ (1) พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ (2) ขนาดของ
โรงเรียน (3) ความสามัคคีของครู (4) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (5) การได้รับ
การอบรมทางการบริหาร (6) อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรียญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวพยากรณ์ทั้ง 6 ตัวนี้ เท่ากับ .8322 มีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .001 ตัวพยากรณ์ทั้ง 6 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนน
ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 69.26 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ
69.26 เปอร์เซ็นต์

เมื่อแยกวิเคราะห์โดยใช้ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ซึ่งประเมินโดยครูใหญ่
และ โดยครูพบว่า ตัวพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนตามการ

ประเมินประสิทธิผลของ โรงเรียน โดยครูใหญ่ เรียงลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ

- (1) ขนาดของ โรงเรียน (2) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (3) ความสามัคคีของครู
- (4) อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน (อิทธิพลทางลบ) ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 อธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนได้ 45.36 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 45.36 เปอร์เซ็นต์ (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข ตาราง 58)

สำหรับตัวพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนตามการประเมินประสิทธิผลของ โรงเรียน โดยครู เรียงลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ

- (1) พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ (2) ขนาดของ โรงเรียน (3) ความสามัคคีของครู
- (4) พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนได้ 74.57 เปอร์เซ็นต์หรือสามารถทำนายได้ 74.57 เปอร์เซ็นต์ (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข ตาราง 58)

จากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปร 17 ตัว โดยใช้ค่าประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งประเมิน โดยกลุ่มครูใหญ่กับครูและที่แยกประเมิน โดยครูใหญ่หรือโดยครูนั้น จะเห็นได้ว่า มีตัวแปรหลายตัวที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีซ้ำกัน ในการวิเคราะห์ทั้ง 3 ครั้ง ได้แก่พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ความสามัคคีของครู ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และขนาดของโรงเรียน

เมื่อพิจารณาจากผลวิเคราะห์ซึ่งเป็นการทำอำนาจพยากรณ์จากตัวแปรต่าง ๆ โดยใช้ค่าประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชนที่ประเมิน โดยกลุ่มรวมเป็นเกณฑ์ ดูเหมือนว่าจะได้ตัวพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนได้ครอบคลุมกว่าการทำอำนาจพยากรณ์จากตัวแปร โดยใช้ค่าประสิทธิผลของ โรงเรียนที่ประเมิน โดยครูใหญ่หรือโดยครู จึงอาจสรุปได้ว่า จากการศึกษาตัวแปรทั้ง 17 ตัว ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนนั้น ตัวพยากรณ์ที่ดี เรียงตามลำดับความสำคัญคือ (1) พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ (2) ขนาดของโรงเรียน (3) ความสามัคคีของครู (4) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (5) การได้รับการอบรมทางการบริหาร (6) อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรียญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า

2.4 การหาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ในมิติย่อยทั้ง 4 ด้านของประสิทธิผลโรงเรียน

ในส่วนนี้ได้ทำการวิเคราะห์ โดยนำตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดของปัจจัยทั้ง 4 ด้าน จำนวน 17 ตัว มาวิเคราะห์หาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยจำแนกประสิทธิผลของโรงเรียนตามมิติของประสิทธิผลโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนและความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 39 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนจำแนกตามมิติทั้ง 4 ด้านของประสิทธิผลของโรงเรียน

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์การทำนาย
การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง		
x_9	.5632 ^{***}	31.72
$x_9 x_1$.6869 ^{***}	47.18
$x_9 x_1 x_6$.6979 ^{***}	48.71
$x_9 x_1 x_6 x_{16}$.7049 ^{***}	49.69
$x_9 x_1 x_6 x_{16} x_7$.7115 ^{***}	50.62
การพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน		
x_9	.6250 ^{***}	39.06
$x_9 x_1$.6844 ^{***}	46.84
$x_9 x_1 x_7$.7063 ^{***}	49.89
$x_9 x_1 x_7 x_{16}$.7194 ^{***}	51.76

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์ การทำนาย
การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน		
X_9	.6265 ^{***}	39.25
$X_9 X_1$.6876 ^{***}	47.28
$X_9 X_1 X_{16}$.7212 ^{***}	52.01
$X_9 X_1 X_{16} X_7$.7429 ^{***}	55.19
$X_9 X_1 X_{16} X_7 X_3$.7509 ^{***}	56.38
$X_9 X_1 X_{16} X_7 X_3 X_2$.7564 ^{***}	57.21
$X_9 X_1 X_{16} X_7 X_3 X_2 X_{13}$.7621 ^{***}	58.07
การแก้ปัญหาภายในโรงเรียน		
X_9	.6499 ^{***}	42.23
$X_9 X_1$.7457 ^{***}	55.60
$X_9 X_1 X_{16}$.7776 ^{***}	60.46
$X_9 X_1 X_{16} X_7$.7933 ^{***}	62.94
$X_9 X_1 X_{16} X_7 X_6$.7994 ^{***}	63.90

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 39 แสดงให้เห็นว่าจากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว กับมิติทั้ง 4 ด้านของประสิทธิผลของโรงเรียน มีดังนี้

ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พบว่าตัวแปรที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีเรียงตามลำดับคือ (1) พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ (2) ขนาดของโรงเรียน (3) การได้รับการอบรมทางการบริหาร (4) ความสามัคคีของครู

(5) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ตัวพยากรณ์ทั้ง 5 ตัว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกคน สะสมเท่ากับ .7115 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียนในด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงได้ 50.62 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 50.62 เปอร์เซ็นต์

ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน พบว่าตัวแปรที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีเรียงตามลำดับคือ (1) พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ (2) ขนาดของโรงเรียน (3) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และ (4) ความสามัคคีของครู ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ตัว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกคนสะสมเท่ากับ .7194 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียนในด้านทัศนคติทางบวกได้ 51.76 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 51.76 เปอร์เซ็นต์

ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน พบว่าตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีเรียงตามลำดับคือ (1) พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ (2) ขนาดของโรงเรียน (3) ความสามัคคีของครู (4) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (5) อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า (6) อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน (7) พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกคนสะสมของตัวพยากรณ์ทั้ง 7 ตัวเท่ากับ .7621 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียนในด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนได้ 58.07 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 58.07 เปอร์เซ็นต์

ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีเรียงตามลำดับคือ (1) พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ (2) ขนาดของโรงเรียน (3) ความสามัคคีของครู (4) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (5) การได้รับการอบรมทางการบริหาร โดยมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน ตัวพยากรณ์ทั้ง 5 ตัว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกคนสะสมเท่ากับ .7994 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียนในด้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้ 63.90 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 63.90 เปอร์เซ็นต์

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปร 17 ตัว ที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในมิติต่าง ๆ ทั้ง 4 ด้าน อาจกล่าวได้ว่า มีตัวพยากรณ์หลายตัวที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนในทุกด้าน ซึ่งได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาด

ของโรงเรียน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และ ความสามัคคีของครู

2.5 การหาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวพยากรณ์และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว จำแนกตามที่ตั้ง

ในส่วนนี้ทำการวิเคราะห์โดยนำตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดในปัจจุบันทั้ง 4 ด้าน จำนวน 17 ตัว มาวิเคราะห์หาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด ในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน และจำแนกตามที่ตั้ง คือ กรุงเทพมหานคร ภาคกลาง ภาคใต้ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 40 อำนาจพยากรณ์ ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์ การทำนาย
กรุงเทพมหานคร		
X_1	.7133 ^{***}	50.88
$X_1 X_{16}$.8642 ^{***}	74.68
$X_1 X_{16} X_4$.8789 ^{***}	77.25
$X_1 X_{16} X_4 X_{17}$.8900 ^{***}	79.20
ภาคกลาง		
X_1	.8483 ^{***}	71.95
$X_1 X_{11}$.8793 ^{***}	77.33
$X_1 X_{11} X_9$.9087 ^{***}	82.57
$X_1 X_{11} X_9 X_3$.9275 ^{***}	86.02
$X_1 X_{11} X_9 X_3 X_6$.9389 ^{***}	88.15

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์ การทำนาย
ภาคใต้		
x_{17}	.7948***	63.16
$x_{17} x_1$.8881***	78.88
ภาคเหนือ		
x_9	.6007***	36.08
$x_9 x_1$.7167***	51.37
$x_9 x_1 x_7$.7698***	59.26
ภาคตะวันออกเฉียง เหนือ		
x_{15}	.6213***	38.60
$x_{15} x_1$.7222***	52.16
$x_{15} x_1 x_7$.7541***	56.86
$x_{15} x_1 x_7 x_3$.7677***	58.93

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 40 แสดงให้เห็นว่าจากการวิเคราะห์ ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ หรือเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังนี้

กรุงเทพมหานคร มีตัวแปรที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเรียงตามลำดับ คือ ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู ระดับการศึกษาของครูใหญ่ การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู โดยตัวพยากรณ์ทั้ง 4 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสม

ของตัวพยากรณ์เท่ากับ .8900 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 79.20 เปอร์เซ็นต์หรือสามารถทำนายได้ 79.20 เปอร์เซ็นต์

ภาคกลาง พบว่าตัวแปรขนาดของโรงเรียน พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบร่วมมือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ การได้รับการอบรมทางการบริหาร และอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า เป็นตัวพยากรณ์ที่ดี ตัวพยากรณ์ทั้ง 5 ตัว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสม .9389 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 88.15 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 88.15 เปอร์เซ็นต์

ภาคใต้ พบว่าตัวแปรการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู และขนาดของโรงเรียนเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของ 2 ตัวแปรเท่ากับ .8881 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 78.88 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 78.88 เปอร์เซ็นต์

ภาคเหนือ พบว่าตัวแปรพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาดของโรงเรียน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมเท่ากับ .7698 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 59.26 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 59.26 เปอร์เซ็นต์

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าตัวแปรพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงขนาดของโรงเรียน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า เป็นตัวพยากรณ์ที่ดี ตัวแปรทั้ง 4 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมเท่ากับ .7677 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 58.93 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 58.93 เปอร์เซ็นต์

จากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรทั้ง 17 ตัว ที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน เมื่อจำแนกตามที่ตั้ง จะเห็นได้ว่า ขนาดของโรงเรียนเป็นตัวทำนายที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในทุกภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร และภาคกลาง สำหรับตัวพยากรณ์อื่นที่สามารถ

ทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนที่ตั้งอยู่คนละภาคได้เหมือนกัน ได้แก่ พฤติกรรม
 ผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นตัวทำนายที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในภาคกลาง และ
 ภาคเหนือ นอกจากนี้การได้รับการสนับสนุนทางสังคมก็เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของ
 โรงเรียนในกรุงเทพมหานครและภาคใต้

2.6 การหาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวพยากรณ์และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ ดีที่สุดจากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ในส่วนนี้ทำการวิเคราะห์โดยนำตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดในปัจจุบันทั้ง 4 ด้าน จำนวน
 17 ตัว มาวิเคราะห์หาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวพยากรณ์ และคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่
 ดีที่สุดในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน
 ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ซึ่งผลการวิเคราะห์ปรากฏ
 ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 41 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้
 พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์ การทำนาย
ขนาดเล็ก		
x_9	.5932 ^{***}	35.19
$x_9 x_7$.6906 ^{***}	47.69
$x_9 x_7 x_6$.7200 ^{***}	51.84
$x_9 x_7 x_6 x_3$.7545 ^{***}	56.92

ตาราง 41 (ต่อ)

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์ การทำนาย
ขนาดกลาง X_{16}	.6525***	42.58
ขนาดใหญ่ X_{16}	.7495***	56.18
$X_{16} X_{15}$.7783***	60.58
$X_{16} X_{15} X_7$.7953***	63.25

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 41 แสดงให้เห็นว่าจากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรทั้ง 17 ตัวในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน เมื่อพิจารณาตามขนาดของโรงเรียน ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก ตัวแปรพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหาร และอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า เป็นตัวพยากรณ์ที่ดี ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ตัว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมเท่ากับ .7545 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ 56.92 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 56.92 เปอร์เซ็นต์

โรงเรียนขนาดกลาง พบว่าตัวแปรความสามัคคีของครู เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมเท่ากับ .6525 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ 42.58 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 42.58 เปอร์เซ็นต์

โรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าตัวแปรความสามัคคีของครู พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมเท่ากับ .7953 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 63.25 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 63.25 เปอร์เซ็นต์

จากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปร 17 ตัว ที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน เป็นที่น่าสังเกตว่าความสัมพันธ์ของครูจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดกลางและขนาดใหญ่ ในขณะที่พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวทำนายที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก แต่ไม่ได้เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดกลางหรือขนาดใหญ่เลย

2.7 การหาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวพยากรณ์ และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว จำแนกตามลักษณะการจัดตั้งโรงเรียน

ในส่วนนี้ทำการวิเคราะห์โดยนำตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดในปัจจัยทั้ง 4 ด้าน จำนวน 17 ตัว มาวิเคราะห์หาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวพยากรณ์และคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยจำแนกตามลักษณะการจัดตั้งโรงเรียน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 42 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้
พยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน จำแนกตามลักษณะการจัดตั้ง โรงเรียน

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์ การทำนาย
ขอจัดตั้ง โดยบุคคล		
X_9	.7215 ^{***}	52.05
$X_9 X_7$.7728 ^{***}	59.73
$X_9 X_7 X_1$.8092 ^{***}	65.47
$X_9 X_7 X_1 X_{16}$.8372 ^{***}	70.10
$X_9 X_7 X_1 X_{16} X_{13}$.8440 ^{***}	71.24
ขอจัดตั้ง โดยนิติบุคคล		
X_1	.6860 ^{***}	47.06
$X_1 X_9$.8183 ^{***}	66.96
$X_1 X_9 X_{16}$.8320 ^{***}	69.22
$X_1 X_9 X_{16} X_3$.8398 ^{***}	70.53

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 42 แสดงให้เห็นว่าจากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรทั้ง
17 ตัว ในการทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน เมื่อพิจารณาตามลักษณะการจัดตั้ง
ของ โรงเรียนพบผลการวิเคราะห์ดังนี้

โรงเรียนที่มีลักษณะการจัดตั้งแบบขอจัดตั้ง โดยบุคคล ตัวแปรพฤติกรรมผู้นำ
ทางวิชาการ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ขนาดของ โรงเรียน ความสามัคคีของครู
พฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบการหลีกเลี่ยง เป็นตัวพยากรณ์ที่ดี ตัวพยากรณ์ทั้ง

5 ตัว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคุณสะสมเท่ากับ .8440 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน ได้ 71.24 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 71.24 เปอร์เซ็นต์

โรงเรียนที่มีลักษณะการจัดตั้งแบบขอจัดตั้ง โดยนิติบุคคล ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ หรือเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ขนาดของโรงเรียน พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ความสามัคคีของครู และอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิที่ต่ำกว่า ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ตัว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคุณสะสมเท่ากับ .8398 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนได้ 70.53 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 70.53 เปอร์เซ็นต์

จากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปร 17 ตัว ที่สามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน เมื่อจำแนกตามลักษณะการจัดตั้งโรงเรียน จะเห็นได้ว่ามีตัวแปรหลายตัวที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนสอดคล้องกันในโรงเรียนทั้ง 2 ลักษณะ ซึ่ง ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู

2.8 การหาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวพยากรณ์และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว จำแนกตามประเภทของโรงเรียน

ในส่วนนี้ทำการวิเคราะห์ โดยนำตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดในปัจจุบันทั้ง 4 ด้านจำนวน 17 ตัว มาวิเคราะห์หาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ และคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน จำแนกตามประเภทของโรงเรียน ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 43 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้
พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน จำแนกตามประเภทของโรงเรียน

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์ การทำนาย
โรงเรียนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ		
x_9	.6987 ^{***}	48.81
$x_9 x_1$.7796 ^{***}	60.77
$x_9 x_1 x_7$.8029 ^{***}	64.46
$x_9 x_1 x_7 x_{16}$.8186 ^{***}	67.01
$x_9 x_1 x_7 x_{16} x_6$.8265 ^{***}	68.31
$x_9 x_1 x_7 x_{16} x_6 x_{13}$.8329 ^{***}	69.37
โรงเรียนที่ไม่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ		
x_{15}	.6672 ^{***}	44.52
$x_{15} x_1$.7274 ^{***}	52.91
$x_{15} x_1 x_{16}$.7631 ^{***}	58.24
$x_{15} x_1 x_{16} x_7$.7811 ^{***}	61.01

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 43 แสดงให้เห็นว่าจากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวพยากรณ์
ทั้ง 17 ตัว ที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เมื่อจำแนกตามประเภทของโรงเรียน
พบผลการวิเคราะห์ดังนี้

โรงเรียนที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ พบว่าตัวแปรพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาด
ของโรงเรียน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ความสามัคคีของครู การได้รับการอบรม
ทางการบริหาร พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบการหลีกเลี่ยง เป็นตัวพยากรณ์ที่ดี

มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกคู่เหมาะสมเท่ากับ .8329 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 69.37 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 69.37 เปอร์เซ็นต์

โรงเรียนที่ไม่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ พบว่าตัวแปรพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ตัวมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกคู่เหมาะสมเท่ากับ .7811 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 61.01 เปอร์เซ็นต์ หรือสามารถทำนายได้ 61.01 เปอร์เซ็นต์

จากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปร 17 ตัว ที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ซึ่งจำแนกตามประเภทของโรงเรียน จะเห็นว่าในโรงเรียนทั้ง 2 ประเภท มีตัวพยากรณ์บางตัวที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้เหมือนกัน คือ ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสังเกตว่าโรงเรียนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการจะเป็นตัวทำนายที่ดีที่สุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในขณะที่โรงเรียนที่ไม่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะเป็นตัวทำนายที่สำคัญ

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 6

จากผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของปัจจัยทั้ง 4 ด้านที่ใช้ทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน พบปัจจัยเพียง 3 ด้านที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครู และปัจจัยด้านโรงเรียน อย่างไรก็ตามเมื่อทำการวิเคราะห์จากตัวแปรย่อยในทุกปัจจัย พบว่าในแต่ละปัจจัยจะมีตัวแปรย่อยบางตัวที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีในการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า "ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านชื่อเสียงของผู้บริหารและปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน" เป็นส่วนใหญ่

ขั้นการพัฒนา

จากการศึกษาเรื่อง "ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน" ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ดี ประกอบด้วย

- 1 ปัจจัยด้านโรงเรียน ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า
- 2 ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง
พฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง
พฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง
- 3 ปัจจัยด้านครู ได้แก่ ความสามัคคีของครู
การได้รับการสนับสนุนทางสังคมที่ดีของครู
- 4 ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ได้แก่ การได้รับการอบรมทางการบริหาร

นอกจากนี้จากการวิเคราะห์เพิ่มเติมยังพบว่า มีโรงเรียนเอกชนอีกจำนวนหนึ่งที่มีคุณลักษณะของโรงเรียน และพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารดังกล่าวข้างต้นอยู่ในระดับที่ไม่สูงนัก ดังนั้นเพื่อให้การวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อที่จะหาแนวทางในการพัฒนาผู้บริหาร ตลอดจนวิธีการหรือมาตรการเพื่อเสนอแนะในการพัฒนาโรงเรียนเอกชนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

สำหรับแนวทางในการพัฒนาตัวแปรดังกล่าวข้างต้นจะเป็นไปใน 2 ลักษณะ คือ
ลักษณะที่ 1 จะเป็นการเสนอนโยบาย มาตรการ และแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน
ในเรื่อง

- ขนาดของโรงเรียน
- การได้รับการอบรมทางการบริหาร
- อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า
- ความสามัคคีของครู
- การได้รับการสนับสนุนทางสังคมที่ดีของครู

ลักษณะที่ 2 จะเป็นการเสนอแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย จุดประสงค์ปลายทาง จุดประสงค์เฉพาะ ขอบข่ายเนื้อหา วิธีการพัฒนา การประเมินผล โดยจะเน้นพฤติกรรมการบริหารดังนี้

- พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ
- ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ
- พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

โดยผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารทั้งผู้บริหารในระดับนโยบายและผู้บริหารในระดับปฏิบัติ จำนวน 10 คน ซึ่งจากการสังเคราะห์แนวคิดต่าง ๆ พอจะสรุปแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

1. แนวทางในการพัฒนาโรงเรียน

1.1 ขนาดของโรงเรียน

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน ไม่ว่าจะวิเคราะห์ในภาพรวมหรือแยกวิเคราะห์ตามที่ตั้งของโรงเรียน ประเภท และลักษณะการจัดตั้งโรงเรียน สำหรับค่าเฉลี่ยขนาดของโรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น จากผลการวิจัยพบว่าโดยเฉลี่ยมีนักเรียนประมาณ 1,200 คน ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ดังนั้นจึงควรหาแนวทางที่จะส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนที่มีขนาดเล็กและขนาดกลาง ให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

1.1.1 นโยบาย รัฐควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนเอกชนเป็นที่ยอมรับและเป็นที่ต้องการของสังคมให้มากขึ้น รวมทั้งควรหาวิธีส่งเสริมโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดเล็กและขนาดกลางให้พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มากขึ้น

1.1.2 วิธีการพัฒนา

1. ส่งเสริมให้โรงเรียนเอกชนพัฒนาตนเอง โดยการสนับสนุนให้เข้าสู่กระบวนการรับรองมาตรฐาน เพื่อสามารถทำให้โรงเรียนเอกชนมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชน
2. ส่งเสริมให้กลุ่มโรงเรียนช่วยกันพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน รวมทั้งมีการติดตามการดำเนินงานของกลุ่มโรงเรียน

3. สร้างความมั่นใจให้กับโรงเรียนเอกชน โดยกำหนดสัดส่วนการรับนักเรียนระหว่างภาครัฐ และภาคเอกชนให้ชัดเจน รวมทั้งดำเนินการปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนด
4. กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของโรงเรียนเอกชน และส่งเสริมช่วยเหลือให้โรงเรียนเอกชนบรรลุมาตรฐานขั้นต่ำทุกโรงเรียน
5. กำหนดระยะเวลาในการให้เงินอุดหนุน เพื่อโรงเรียนจะได้พัฒนาตนเองให้มีคุณภาพมากขึ้น ตลอดจนควรกำหนดเงื่อนไขในการให้เงินอุดหนุน โดยตั้งมาตรฐานในการปรับปรุงคุณภาพเพื่อรับเงินอุดหนุน
6. รัฐอาจเปลี่ยนวิธีการในการให้เงินอุดหนุน โดยทำให้รูปแบบของคู่มือทางการศึกษา หรือบัตรส่งเคราะห์ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน นอกจากนี้อาจจะอุดหนุนในด้านวิชาการ เช่น ครูผู้สอน อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน ตลอดจนมีการติดตามประเมินผล
7. รัฐควรสนับสนุนในด้านเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยเพื่อคุณภาพของโรงเรียน โดยจัดให้มีการซื้ออุปกรณ์ทางการศึกษาได้ในราคาที่ถูกลง

1.2 การได้รับการอบรมทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

ผลการวิจัยพบว่า การได้รับการอบรมทางการบริหาร เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการอบรมทางการบริหารดังนี้

1.2.1 นโยบาย ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้ได้รับการอบรมทางการบริหาร รวมทั้งควรให้มีโอกาสร่วมกิจกรรมทางวิชาการและกิจกรรมทางสังคมที่เหมาะสม

1.2.2 วิธีพัฒนา

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ควรมีมาตรการในการกำหนดคุณสมบัติของครูใหญ่โรงเรียนเอกชนว่าจะต้องมีประสบการณ์ในด้านการบริหารหรือผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหาร ซึ่งอาจจัดตั้งสถาบันพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนโดยเฉพาะ
2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนประสานงานกับมหาวิทยาลัย หรือวิทยาลัยของภาครัฐหรือภาคเอกชนในภาคกลางและส่วนภูมิภาค จัดโครงการศึกษาต่อเนื่องหรือโครงการอบรมให้กับผู้บริหาร โดยจัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนเอกชน ตลอดจนเวลาที่เอื้อต่อผู้บริหารให้สามารถศึกษาได้

3. จัดตั้งหน่วยอบรมกระจายไปตามจังหวัดต่าง ๆ เพื่อสะดวกในการเข้ารับการศึกษาอบรม
4. ในการจัดการอบรมควรเลือกหัวข้อเรื่องที่น่าสนใจ ทันสมัย โดยมีการกำหนดรายละเอียดในการอบรมที่ชัดเจน รวมทั้งจัดช่วงเวลาที่เหมาะสม
5. ส่งเสริมให้โรงเรียนจัดการนิเทศภายในโรงเรียน หรือกระตุ้นให้กลุ่มโรงเรียนจัดการประชุมสัมมนาเชิงวิชาการ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ในเชิงบริหาร
6. สำหรับผู้บริหารที่ไม่สามารถเข้ารับการศึกษาอบรม หน่วยงานนิเทศของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนควรจัดทำ คู่มือการพัฒนา ข้อมูลข่าวสาร หรือจัดทำชุดพัฒนาตนเอง วีดีโอในเชิงบริหาร ส่งไปเพื่อให้รับรู้ ตลอดจนมีระบบติดตามการบริหารงาน การสอบถาม เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารพัฒนาพฤติกรรมการบริหารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.3 อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรึญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรึญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่าเป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ดี จึงควรให้ความสนใจถึงตัวพยากรณ์ตัวนี้ประกอบเพื่อการพัฒนาโรงเรียน

1.3.1 นโยบาย ควรส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนเอกชนสรรหาบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำในระดับปริญญาตรีเป็นอาจารย์ผู้สอน

1.3.2 วิธีการพัฒนา

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ควรกำหนดสัดส่วนที่เหมาะสมของวุฒิการศึกษาของครูโรงเรียนเอกชน รวมทั้งปรับปรุงระเบียบเกี่ยวกับวุฒิการศึกษาขั้นต่ำของครูที่จะสอนในโรงเรียนเอกชน

2. รัฐควรวางนโยบายการผลิตครูทุกสาขาให้ได้สัดส่วนที่เหมาะสม ตลอดจนควบคุมคุณภาพของครูที่ผลิต

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนอาจประสานงานกับวิทยาลัยครูหรือมหาวิทยาลัยจัดโครงการศึกษาต่อเนื่อง โดยอาจจัดในรูปแบบของหน่วยกิตสะสม เพื่อเปิดโอกาสให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้ หรือจัดทำบทเรียนสำเร็จรูป หลักสูตรพัฒนาตนเองของครูเพื่อศึกษาด้วยตนเอง

4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนอาจประสานงานกับวิทยาลัยครูหรือ

มหาวิทยาลัย จัดอบรมครูในสาขาวิชาที่ขาดแคลน เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ โดยทำการสำรวจความต้องการครูในแต่ละสาขา จากโรงเรียนเอกชนในทุกเขตการศึกษา และควรจัดอบรมในระยะต้นปีการศึกษา

5. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนอาจประสานงานกับกรมการฝึกหัดครูหรือมหาวิทยาลัยจัดโครงการทุนนักเรียนครูของโรงเรียนเอกชน เพื่อผลิตครูสำหรับสอนในโรงเรียนเอกชน โดยจัดทำหลักสูตรเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับการทำงานในโรงเรียนเอกชน

6. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ควรประสานงานกับกระทรวงศึกษาธิการในการกำหนดมาตรการการเรียกบรรจุข้าราชการครูโรงเรียนภาครัฐ ในระยะเวลาที่เหมาะสม เช่น ควรเรียกบรรจุในช่วงปิดเทอม ทั้งนี้เพราะการไม่กำหนดระยะเวลาในการเรียกบรรจุครูมีผลกระทบต่อโรงเรียนเอกชนที่จะขาดครูสอน หรือการหาครูมาสอนแทนได้ไม่ทันเวลา

7. ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาได้ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ของตนเอง

8. โรงเรียนควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่จะทำการสอนในโรงเรียน และมีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ตรงกับวิชาที่เปิดสอนให้ครบทุกวิชา

1.4 การส่งเสริมความสามัคคีของครูในโรงเรียน

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ความสามัคคีของครูเป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ดี ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนควรให้ความสนใจและส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน เพื่อจะได้สามารถทำงานร่วมกัน ยอมรับนับถือกัน เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งจะมีส่วนทำให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

1.4.1 นโยบาย ส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีความเข้าใจและตระหนักในการเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ เพื่อจะช่วยให้เกิดการพัฒนางานที่ดี

1.4.2 วิธีการพัฒนา

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนส่งเสริมแนวคิด ความรู้ในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมสำหรับครู การอยู่ร่วมกันในหมู่คณะ โดยอาจจัดในรูปแบบของการฝึกอบรมครูเป็นระยะ หรือจัดทำข่าวสาร ข้อมูล วารสารวิชาการ เผยแพร่ให้แก่โรงเรียน

2. กระตุ้นให้โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานหรือโครงสร้างความรับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียนให้ปรากฏชัดเจน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของงานในแต่ละตำแหน่งให้ปรากฏชัด รวมทั้งสร้างความเข้าใจในการแบ่งความรับผิดชอบของบุคลากร
3. ส่งเสริมให้โรงเรียนสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรภายในโรงเรียน โดยมีแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร เช่น โครงการมิตรภาพ โครงการกีฬาของครู ฯลฯ
4. โรงเรียนควรให้ความรู้แก่ครูในเรื่องการทำงานเป็นทีม มีการเน้นย้ำให้ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนปลูกฝังแนวคิดในบรรยากาศการทำงานที่ดี
5. สร้างระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่าง เพื่อนครูหรือระหว่างครูกับผู้บริหารในโรงเรียน
6. เน้นการมอบหมายงานหรือจัดระบบงานที่ใช้กลุ่มคนหรือทีมงาน และให้มีการรายงานผลงานกิจกรรมกลุ่มต่อที่ประชุม รวมทั้งมีการประเมินผลการทำงานของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ
7. ควรมีการฝึกอบรมผู้บริหารให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการพัฒนาทีมงาน การวิเคราะห์ปัญหา การแก้ปัญหา เพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีของผู้ร่วมงาน

1.5 การส่งเสริมให้ครูได้รับการสนับสนุนทางสังคมที่ดี

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า การได้รับการสนับสนุนทางสังคมที่ดีของครูเป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ดี ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนควรให้ความสนใจและส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนทางสังคมที่ดี เพื่อจะได้มีส่วนช่วยให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

1.5.1 นโยบาย ควรกระตุ้นให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้ความสนใจต่อบุคลากรในโรงเรียน โดยการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นผลให้โรงเรียนสามารถดำเนินกิจกรรมจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.5.2 วิธีพัฒนา

การให้การสนับสนุนทางสังคมจากผู้บริหาร

1. เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการบริหาร โดยอาจให้มีผู้แทนครูร่วมเป็นกรรมการบริหาร ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นของครู
2. ส่งเสริมประชาธิปไตยในการทำงาน โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกัน
3. จัดอุปกรณ์ เครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ
4. ให้ข้อมูลย้อนกลับกับครู เพื่อพัฒนาการสอน หรือพัฒนางานต่าง ๆ อยู่เสมอ
5. ให้ความสำคัญกับครูอาจารย์ในการเข้าพบเพื่อปรึกษาปัญหาต่าง ๆ
6. ให้คำตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจภายนอก
7. จัดให้มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร เช่น การจัดกิจกรรมกลุ่มที่ไม่เกี่ยวกับงาน

การให้การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมงาน

1. ยอมรับในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งรู้จักใช้จุดเด่น และทักษะของเขาให้เป็นประโยชน์
2. รับฟังปัญหาต่าง ๆ ทั้งในด้านการสอนหรือปัญหาทั่วไป พร้อมทั้งหาทางช่วยเหลือด้วยความจริงใจ
3. ให้ข้อมูลย้อนกลับในเชิงสร้างสรรค์ โดยคำนึงถึงความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน

2. แนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร

2.1 การเสริมสร้างพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ

จุดประสงค์ปลายทาง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาตนเองให้มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ และสามารถนำความรู้ความเข้าใจไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานการเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร ตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมทางวิชาการที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และมีทัศนคติที่ดี

จุดประสงค์เฉพาะ เพื่อให้ผู้บริหาร

1. เกิดความรู้ความเข้าใจวิธีการในการบริหารงานวิชาการ การจัดกระบวนการเรียนการสอน การวางแผนงานทางวิชาการ การบริหารหลักสูตร การประเมินผลการเรียน และการพัฒนาทางวิชาการ
2. สามารถประเมินตนเองถึงระดับความเป็นผู้นำทางวิชาการของตนเอง
3. สามารถพัฒนาตนเองให้มีพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสม
4. สามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบข่ายเนื้อหา	วิธีการพัฒนา	ประเมินผล
1. เนื้อหาเกี่ยวกับหลักวิธีการในการบริหารงานวิชาการในด้านต่าง ๆ ตั้งแต่การจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล	1. จัดบรรยายให้ผู้บริหารเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและความสำคัญของการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร	1. การประเมินตนเอง 2. การให้บุคคลอื่นประเมิน 3. การสัมภาษณ์

ขอบข่ายเนื้อหา	วิธีการพัฒนา	ประเมินผล
<p>การวางแผนโครงการทางการศึกษา การพัฒนาวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา</p> <p>2. วิธีการประเมินความเป็นผู้นำทางวิชาการของตนเอง</p> <p>3. แนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - บุคลิกภาพของผู้นำทางวิชาการ - เทคนิคการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดต่าง ๆ - เทคนิคการพัฒนาครูผู้สอน <p>4. ปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานวิชาการและแนวทางแก้ปัญหา</p>	<p>2. จัดกิจกรรมให้ผู้บริหารสำรวจตนเองว่ามีพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นอย่างไรและควรพัฒนาในด้านใด</p> <p>3. อภิปรายถึงวิธีการและแนวปฏิบัติของผู้นำทางวิชาการที่มีต่อการบริหารงานวิชาการทั้งในด้านการบริหารหลักสูตร การจัดบรรยากาศทางวิชาการ การวัดประเมินผลตลอดจนการพัฒนาทางวิชาการ</p> <p>4. ฝึกปฏิบัติโดยแยกกลุ่มย่อย และจัดกิจกรรมเพื่อวิเคราะห์ปัญหาในด้านวิชาการ และหาแนวทางแก้ไข</p> <p>5. จัดโครงการสัมมนาเชิงวิชาการโดยเชิญผู้บริหารโรงเรียนที่มีลักษณะของการเป็นผู้นำทางวิชาการที่ดีมาเป็นแบบอย่างแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และพัฒนาความคิดใหม่ ๆ</p> <p>6. จัดประชุมกลุ่มเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารโรงเรียนเอ็กซันด้วยกัน หรือระหว่าง</p>	<p>4. การทดสอบ</p>

ขอบข่ายเนื้อหา	วิธีการพัฒนา	ประเมินผล
	<p>ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนรัฐ เพื่อ ร่วมมือกันในการเสริมสร้าง ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งกันและกัน โดยการวิเคราะห์ กรณีปัญหาเกี่ยวกับ</p> <p>"การบริหารงานวิชาการ การ จัดการเรียนการสอน ฯลฯ" เพื่อหาแนวทางแก้ไข</p> <p>7. ส่งเสริมให้ผู้บริหารให้ครูมี โอกาสในการเสนอความคิดเห็น ต่าง ๆ ในด้านการบริหาร วิชาการ และ การพัฒนาทาง วิชาการ</p> <p>8. สนับสนุนให้ผู้บริหารและครูสร้าง ผลงานทางวิชาการ เพื่อพัฒนา ในด้านวิชาชีพ และตนเอง</p>	

2.2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

- จุดประสงค์ปลายทาง** เพื่อให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดีในการนำ ตลอดจนสามารถพัฒนาตนเอง จนมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพได้
- จุดประสงค์เฉพาะ** เพื่อให้ผู้บริหาร
1. สามารถเข้าใจถึงคุณสมบัติต่าง ๆ ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพได้อย่างชัดเจน
 2. สามารถประเมินตนเองและพัฒนาตนเอง ให้มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมากขึ้น
 3. สามารถประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับการบริหารโรงเรียน
 4. สามารถสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา
 5. เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผล

ขอบข่ายเนื้อหา	วิธีการพัฒนา	ประเมินผล
1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	1. บรรยายให้เข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	1. การสังเกต 2. การสัมภาษณ์ 3. การประเมินตนเอง
2. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลของโรงเรียน	2. จัดกิจกรรมให้ผู้บริหารประเมินตนเอง โดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (MLQ) เพื่อจะได้ทราบว่า มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพใน	4. การติดตามประเมินผลจากบุคคลอื่น
3. แนวทางการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของตนเอง และ		

ขอบข่ายเนื้อหา	วิธีการพัฒนา	ประเมินผล
<p>เพื่อนร่วมงาน</p> <p>4. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศิลปะการพูดสำหรับผู้บริหาร - ยุทธวิธีการจัดลำดับความคิด - กลยุทธ์ในการถ่ายทอด - การสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่นในตนเอง - การวิเคราะห์ปัญหาการใช้เหตุผล - มนุษยสัมพันธ์ <p>5. การประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ</p> <p>6. การสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้ร่วมงาน</p>	<p>ระดับใด และคุณลักษณะใดควรพัฒนา</p> <p>3. อภิปรายถึงแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะในด้านต่าง ๆ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้บริหารซักถาม</p> <p>4. จัดสถานการณ์จำลอง หรือบทบาทสมมติ เพื่อชี้ประเด็นให้ผู้บริหารเข้าใจยิ่งขึ้น</p> <p>5. จัดกิจกรรมให้มีกรณีศึกษา โดยเชิญผู้บริหารที่มีลักษณะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะหรือไปเรียนรู้วิธีการบริหารงานโดยตรงจากผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในด้านการนำ</p> <p>6. จัดกิจกรรม หรือจัดฝึกอบรมให้ผู้บริหารได้ฝึกปฏิบัติจริง</p> <p>7. จัดโครงการอบรมพัฒนาผู้บริหารในด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยกำหนดระยะเวลาในการพัฒนาตนเอง และมีการติดตามประเมินผลการพัฒนา</p>	

2.3 การเสริมสร้างพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง

จุดประสงค์ปลายทาง เพื่อให้ผู้บริหารตระหนัก และเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงทาง เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และแนวคิดใหม่ทางการศึกษา และสามารถเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในการบริหาร โรงเรียนให้สอดคล้องต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

จุดประสงค์เฉพาะ เพื่อให้ผู้บริหาร

1. มีความเข้าใจถึงความสำคัญของพฤติกรรมกรรมการบริหาร การเปลี่ยนแปลง
2. สามารถวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ของพฤติกรรม การบริหารการเปลี่ยนแปลงของตน
3. สามารถพัฒนาตนเองให้มีพฤติกรรมและทัศนคติต่อการ บริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น
4. สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดีให้เกิดขึ้นกับโรงเรียน

ขอบข่ายเนื้อหา	วิธีการพัฒนา	ประเมินผล
1. แนวคิดเกี่ยวกับสภาพการ เปลี่ยนแปลงทาง เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษา บทบาทของผู้บริหารในฐานะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง กระบวนการบริหารเพื่อการ เปลี่ยนแปลง	<ol style="list-style-type: none"> 1. อภิปราย หรือบรรยายให้ เข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดในด้าน การบริหารการเปลี่ยนแปลง 2. จัดกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมอบรม ได้วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ของพฤติกรรมกรรมการบริหารการ เปลี่ยนแปลงของตน 3. จัดกรณีศึกษา หรือสถานการณ์ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสัมภาษณ์ 2. การประเมินตนเอง 3.. วิเคราะห์แบบประเมิน ความคิดเห็นในการจัด กิจกรรม 4. ประเมินผลงานของกลุ่ม

ขอบข่ายเนื้อหา	วิธีการพัฒนา	ประเมินผล
<p>2. วิธีการประเมินพฤติกรรม การบริหารการเปลี่ยนแปลง ของตนเอง</p> <p>3. แนวทางในการพัฒนา พฤติกรรมการบริหาร การเปลี่ยนแปลง</p> <ul style="list-style-type: none"> - บุคลิกภาพของผู้นำการ เปลี่ยนแปลง เช่น การมองการณ์ไกล การมีความคิดริเริ่ม - เทคนิคการวางแผนเพื่อ การเปลี่ยนแปลง - เทคนิคการวิเคราะห์ปัญหา การระดมสมอง - เทคนิคการนำที่จะทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับใน การเปลี่ยนแปลง 	<p>จำลองให้ผู้บริหารวิเคราะห์ ว่าควรจะมีการบริหาร เปลี่ยนแปลงอย่างไร จึงจะเหมาะสม และทำให้ โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย</p> <p>4. เชิญวิทยากรหรือผู้บริหารที่ ประสบความสำเร็จใน การบริหารการเปลี่ยนแปลง มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น</p> <p>5. จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ฝึกปฏิบัติเทคนิคการบริหาร การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เช่น เทคนิคการวางแผน การระดมสมอง</p> <p>6. จัดให้มีการไปศึกษาดูงานตาม โรงเรียนต่าง ๆ เพื่อ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และ ได้แนวคิดในการที่จะมา พัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลง โรงเรียนให้ดีขึ้น</p>	

2.4 การพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

จุดประสงค์ปลายทาง เพื่อให้ผู้บริหารได้รับความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ และทัศนคติ และสามารถเผชิญ แก้ไข และบริหารความขัดแย้งให้เป็นไปในทางสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จุดประสงค์เฉพาะ เพื่อให้ผู้บริหาร

1. สามารถเข้าใจลักษณะประเภท สาเหตุของความขัดแย้ง รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมนุษย์และความขัดแย้ง ในองค์กร
2. สามารถเข้าใจวิธีการในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง
3. สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม

ขอบข่ายเนื้อหา	วิธีการพัฒนา	ประเมินผล
1. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์กับความขัดแย้ง ประเภท สาเหตุ และผลของความขัดแย้ง	1. บรรยายให้เข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง สาเหตุ ประเภท ผลของความขัดแย้ง รวมทั้งให้มีการซักถาม	1. สังเกต 2. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม
2. วิธีการกระตุ้น และป้องกันความขัดแย้ง	2. จัดสัมมนา กลุ่ม อภิปรายถึงการบริหารความขัดแย้ง	3. รายงานและการประเมินตนเอง
3. เทคนิควิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	การกระตุ้น หรือการ	4. ทดสอบปากเปล่า

ขอบข่ายเนื้อหา	วิธีการพัฒนา	ประเมินผล
<p>4. การพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการ แก้ปัญหาความขัดแย้ง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศิลปะในการเกลี้ยกล่อม - ความสามารถในการฟัง - ความสามารถในการ สื่อความหมาย - ความสามารถในการเผชิญหน้า - ความสามารถในการ วิเคราะห์ปัญหา 	<p>แก้ปัญหาความขัดแย้ง</p> <p>3. จัดสถานการณ์จำลอง บทบาท สมมติให้ผู้อบรมวิเคราะห์ปัญหา และวิธีการในการแก้ปัญหา ความขัดแย้ง</p> <p>4. ฝึกปฏิบัติทักษะที่จำเป็นในการ แก้ปัญหาความขัดแย้ง</p> <p>5. ศึกษากรณีตัวอย่าง โดยยก ประเด็นปัญหาความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้น แล้วให้ร่วมกัน อภิปรายถึงวิธีการแก้ไข</p>	

บทที่ 5

บทย่อ สรุปผล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

บทย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา มุ่งศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน เพื่อนำผลวิจัยไปกำหนดนโยบายและเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารและพัฒนาโรงเรียนเอกชน กรอบความคิดในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาดัชนีประสิทธิผล 4 กลุ่ม ที่คาดว่าจะเป็นตัวแปรที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน คือปัจจัยด้านโรงเรียนประกอบด้วยตัวแปร (1) ขนาดโรงเรียน (2) อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน (3) อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรกติต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า ปัจจัยกลุ่มที่ 2 คือ ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ประกอบด้วยตัวแปร (1) ระดับการศึกษา (2) ประสบการณ์บริหาร (3) การได้รับการอบรมทางการบริหาร ปัจจัยกลุ่มที่ 3 คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ประกอบด้วยตัวแปร (1) ภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (2) พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ (3) พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง 5 ประเภท คือ แบบเอาชนะ แบบประนีประนอม แบบร่วมมือ แบบหลีกเลี่ยง และแบบยอมให้ (4) พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยกลุ่มที่ 4 คือ ปัจจัยด้านครู ประกอบด้วย (1) ความสามัคคีของครู และ (2) การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู สำหรับตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน ซึ่งแยกเป็นตัวแปรย่อยอีก 4 มิติ ประกอบด้วย (1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (2) ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน (3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และ (4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้แก่ โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาภายในโรงเรียนแห่งเดียวกัน ในปีการศึกษา 2535 ทั้งประเทศ จำนวน 460 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาภายในแห่งเดียวกัน ในปีการศึกษา 2535 จำนวน 230 โรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามให้ครูใหญ่และครูในโรงเรียนเป็นผู้ตอบ แล้วนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อทดสอบและตรวจสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ สำหรับขั้นตอนการพัฒนาได้ดำเนินการโดยนำผลการวิจัยที่พบว่า

ปัจจัยใดหรือตัวแปรใดที่มีความสัมพันธ์และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน ได้ มาเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน และพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชน โดย ศึกษาจากเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางการบริหาร ประกอบด้วยผู้บริหารระดับนโยบายและผู้บริหารระดับปฏิบัติจำนวน 10 ท่าน เพื่อชี้แนะและ ให้แนวคิดที่เหมาะสม ต่อจากนั้นได้นำมาสังเคราะห์เป็นเนื้อหาสาระและวิธีการเพื่อเป็น แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชนต่อไป

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

จุดมุ่งหมายทั่วไปของการวิจัยนี้ เพื่อศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชนที่เปิดสอนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาใน โรงเรียน เดียวกัน โดย มีจุดมุ่งหมายเฉพาะของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชนที่ผู้บริหารมีลักษณะแตกต่างกัน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน
3. เพื่อใช้แบบภาวะผู้นำตามแนวความคิดของ แบล ทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน
4. เพื่อศึกษาปริมาณการทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน โดยใช้ตัวแปร หลายประเภท คือ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร และปัจจัย ด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารเป็นตัวทำนาย
5. เพื่อเสนอแนะแนวทางพัฒนาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ได้แบ่งการดำเนินการเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 การศึกษา เพื่อทดสอบสมมติฐาน และตอนที่ 2 การพัฒนา

ตอนที่ 1 การศึกษาเพื่อทดสอบสมมติฐาน

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1. ประชากร ได้แก่ โรงเรียนเอกชนสายสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ที่มีการจัดการศึกษาทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ภายในโรงเรียนเดียวกัน ในปีการศึกษา 2535 ทั้งประเทศ จำนวน 460 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง สุ่มจากโรงเรียนเอกชนในทุกเขตการศึกษาทั้ง 12 เขต รวมทั้งกรุงเทพมหานคร โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน จำแนกเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ โดยทำการสุ่มตัวอย่างโรงเรียน ร้อยละ 50 ของจำนวนโรงเรียนในแต่ละขนาด ด้วยวิธีสุ่มแบบง่าย มีโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 230 โรงเรียน

สำหรับผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ครูใหญ่ของโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 230 คน และครูในโรงเรียนเอกชน จำนวน 981 คน รวมทั้งสิ้น 1,211 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยนี้ ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีด้วยกัน 2 ฉบับ คือ

ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามผู้บริหาร แบ่งเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะชีวสังคมของครูใหญ่และลักษณะของโรงเรียน ได้แก่ วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์บริหาร ตำแหน่งทางการบริหาร จำนวนครั้งที่เข้าอบรมทาง การบริหาร ลักษณะการจัดตั้งโรงเรียน จำนวนนักเรียน จำนวนครู สถานที่ตั้ง ประเภท ของโรงเรียน แบบสอบถามตอนนี้ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำ ใน 2 มิติ คือภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transformational and Transactional Leaderships) โดยพัฒนาจากเครื่องมือวัด MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) ของแบสและอวลิโอจำนวน 57 ข้อ โดยวัดภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพใน 4 ด้าน คือ (1) ความเสน่หา (2) การคล้อยใจ (3) การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน (4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน

ใน 2 ด้าน คือ (1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (2) การบริหารแบบวางเฉย
 ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูใหญ่ ซึ่งใช้เครื่องมือวัด
 ของโรมัสและคิลแมนน์ ประกอบด้วยข้อคำถาม 30 ข้อ ซึ่งวัดวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง
 5 แบบ คือ แบบเอาชนะ แบบร่วมมือ แบบประนีประนอม แบบหลีกเลี่ยง และแบบยอมให้
 ตอนที่ 4 แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยพัฒนามาจากเครื่องมือวัด
 ประสิทธิภาพองค์กร IPOE (Index of Perceived Organizational
 Effectiveness) ของมิสเกลและคนอื่น จำนวน 23 ข้อ โดยวัดประสิทธิผลโรงเรียนใน
 ภาพรวม และแยกมิติย่อย 4 ด้าน คือ (1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์
 ทางการเรียนสูง (2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (3) ความ
 สามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างดี (4) ความ
 สามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน รวมข้อคำถามในฉบับที่ 1 ทั้งหมด 122 ข้อ

ฉบับที่ 2 เป็นแบบสอบถามครูในโรงเรียน แบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ
 ตอนที่ 1 แบบสอบถามวัดความสามัคคีของครูในโรงเรียน เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น
 มาจากแบบสอบถามวัดความสามัคคี (Esprit Index, Modified) ของ แทรฟลอส
 (Travlos, 1984) จำนวน 13 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถามการได้รับการสนับสนุนทาง
 สังคมของครู เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาตามแนวความคิดของเฮาส์ (House
 1981.) และแฟบเบอร์ (Faber, 1983) จำนวน 20 ข้อ ตอนที่ 3 แบบ
 สอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ ซึ่งใช้เครื่องมือ
 วัดของทรัสต์ตี้ (Trusty, 1986) จำนวน 17 ข้อ ตอนที่ 4 แบบสอบถามพฤติกรรม
 การบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิด
 ของคาร์แนล (Carnall, 1991) ฮอลล์และคนอื่น (Hall and others, 1984)
 จำนวน 30 ข้อ ตอนที่ 5 แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียน ใช้แบบสอบถามอย่าง
 เดียวกับแบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนที่ให้ครูใหญ่เป็นผู้ตอบ รวมข้อคำถามใน
 ฉบับที่ 2 ทั้งหมด 103 ข้อ

แบบสอบถามทั้ง 2 ฉบับนี้ ก่อนนำไปใช้ผู้วิจัยได้ทำการหาค่าความเชื่อมั่นของ
 แบบสอบถามโดยทดสอบกับผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชน ในโรงเรียนที่ไม่ได้เป็นกลุ่ม
 ตัวอย่าง เป็นผู้บริหารจำนวน 50 คน และครูจำนวน 173 คน สัมประสิทธิ์ของความ
 เชื่อมั่นของแบบสอบถาม มีค่าอยู่ระหว่าง 0.7-0.97

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ขอให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
เอกชนออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล พร้อมทั้งส่งแบบสอบถามให้กับ
ครูใหญ่และครูในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยโรงเรียนในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัย
ไปรับคืนด้วยตนเอง สำหรับในเขตภูมิภาค ผู้วิจัยได้กำหนดวันส่งคืน และให้จัดส่งกลับมายัง
ผู้วิจัยโดยทางไปรษณีย์

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ข้อมูลกลับคืนในสภาพสมบูรณ์สามารถนำมาใช้
วิเคราะห์ผลได้ จำนวน 230 โรงเรียน จากที่ส่งไป 236 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ
97.4

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ได้วิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้
ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ค่าร้อยละ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง
สหสัมพันธ์อย่างง่าย สหสัมพันธ์ทุกคู่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์การ
ถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน

ตอนที่ 2 การพัฒนา

ขั้นการพัฒนาเป็นการนำผลจากขั้นวิจัยไปหาแนวทางที่จะเสริมสร้างประสิทธิผล
ของโรงเรียนเอกชน โดยนำผลการวิจัยในขั้นตอนการวิจัยที่พบว่าปัจจัยใดหรือตัวแปรใดที่
มีความสัมพันธ์กัน และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนไปเขียนเป็นแนวทาง
การปฏิบัติ หรือกระบวนการพัฒนาโดยศึกษาจากเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการ
สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารทั้งระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ เพื่อให้ได้แนวคิดที่
เหมาะสมยิ่งขึ้น หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำแนวความคิดที่ได้มาสังเคราะห์เป็นแนวทางในการ
พัฒนาเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนต่อไป

สรุปผล

ตอนที่ 1 การวิจัย

การนำเสนอสรุปผลการวิจัย และผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

(1) สรุปผลการวิจัยโดยทั่วไป (2) สรุปผลการวิจัยจากการทดสอบสมมติฐาน

1. สรุปผลการวิจัยโดยทั่วไป

1.1. สภาพทั่วไปของโรงเรียนเอกชน โรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 230 โรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นจำนวน 126 โรงเรียน (หรือ 54.8%) รองลงไปเป็นโรงเรียนที่เปิดสอนระดับอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 54 โรงเรียน (หรือ 23.5%) เปิดสอนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นจำนวน 30 โรงเรียน (หรือ 13.0%) เปิดสอนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 20 โรงเรียน (หรือ 8.7%) ในจำนวนโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างนี้ เป็นโรงเรียนในกรุงเทพมหานครจำนวน 86 โรงเรียน (หรือ 37.4%) โรงเรียนในภาคกลาง 62 โรงเรียน (หรือ 27%) โรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 32 โรงเรียน (หรือ 13.9%) โรงเรียนในภาคเหนือ 26 โรงเรียน (หรือ 11.3%) และโรงเรียนในภาคใต้ 24 โรงเรียน (หรือ 10.4%) เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียนพบว่า ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 99 โรงเรียน (หรือ 43.1 %) รองลงมาเป็นโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 67 โรงเรียน (หรือ 29.1%) และโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 64 โรงเรียน (หรือ 27.8 %) นอกจากนี้ยังพบว่าโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่ขอรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล มีจำนวน 168 โรงเรียน (หรือ 73%) ซึ่งในจำนวนนี้ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค และเมื่อพิจารณาถึงลักษณะการจัดตั้งโรงเรียน ปรากฏว่าเป็นโรงเรียนที่ขอจัดตั้งโดยบุคคล 130 โรงเรียน (หรือ 56.5%) นอกจากนั้นเป็นโรงเรียนที่ขอจัดตั้งโดยคณะบุคคล มูลนิธิ สมาคม วัด จำนวน 100 โรงเรียน (หรือ 43.5%)

1.2 สภาพทั่วไปของตัวแปรที่ศึกษา จากการศึกษาสภาพทั่วไปของตัวแปรต้น ที่ศึกษาพบว่าโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีนักเรียนตั้งแต่ 56 คน ถึงประมาณ

5,652 คน ซึ่งมีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก เมื่อคิดค่าเฉลี่ยแล้วจะมีนักเรียนประมาณ 1,200 คน สำหรับอัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียนมีประมาณ 1:21 ส่วนอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า พบว่ามีอัตราส่วน 4:1 สำหรับปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหารพบว่า ครูใหญ่ของโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉลี่ยมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์บริหารประมาณ 15 ปี และในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาเคยได้รับการอบรมทางการบริหารประมาณ 5 ครั้ง สำหรับปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหารพบว่า ครูใหญ่โรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีระดับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการในเกณฑ์ดี ($\bar{X} = 3.79$) ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบประนีประนอม และแบบการร่วมมือ รองลงมาจะมีพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง ส่วนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) สำหรับปัจจัยด้านครู พบว่าครูโรงเรียนเอกชนโดยเฉลี่ยมีความสามัคคีในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$) และได้รับการสนับสนุนทางสังคมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$)

1.3 สภาพประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน จากการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนซึ่งประเมินโดยกลุ่มรวม หรือแยกประเมิน โดยครูใหญ่หรือครู พบว่า มีค่าเฉลี่ยประสิทธิผลของโรงเรียนไม่ต่างจากกันมากนัก ($\bar{X} = 3.26, 3.31$ และ 3.21 ตามลำดับ) โดยประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง อย่างไรก็ตาม เมื่อแยกพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในแต่ละด้านพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนในด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง อยู่ในระดับที่ไม่ค่อยสูงนัก โดยมีค่าเฉลี่ยไม่ถึง 3.00 ไม่ว่าจะประเมินโดยกลุ่มรวม หรือ แยกประเมิน โดยกลุ่มครูใหญ่หรือกลุ่มครู ($\bar{X} = 2.87, 2.90, 2.83$ ตามลำดับ) และเมื่อพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในด้านความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน พบว่าอยู่ในระดับค่อนข้างดี สำหรับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนพบว่าอยู่ในระดับดีเช่นเดียวกัน และเมื่อพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ในด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง (โปรดดูรายละเอียดจากตาราง 12)

2. สรุปผลการวิจัยจากการทดสอบสมมติฐาน

2.1 ตำแหน่งทางการบริหารกับประสิทธิผลของ โรงเรียน

จากการวิเคราะห์สภาพทั่วไปของครูใหญ่โรงเรียนเอกชนพบว่า ครูใหญ่โรงเรียนเอกชนบางแห่ง นอกจากจะดำรงตำแหน่งทางการบริหารเป็นครูใหญ่แล้ว ยังมีตำแหน่งทางการบริหารแบบอื่นประกอบกล่าวคือ เป็นครูใหญ่กับผู้จัดการ เป็นครูใหญ่กับผู้อำนวยการ หรือเป็นครูใหญ่ ผู้จัดการ และผู้อำนวยการ ด้วยเหตุนี้งานวิจัยจึงศึกษาว่าตำแหน่งทางการบริหารมีผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนหรือไม่ ซึ่งผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า โรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกันมีประสิทธิผลไม่แตกต่างกัน หรืออาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งทางการบริหารของครูใหญ่ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยละเอียดเพื่อศึกษาว่าประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนแตกต่างกันในลักษณะหรือเงื่อนไขอะไรบ้าง จึงได้วิเคราะห์โดยใช้ตัวแปรที่เกี่ยวกับลักษณะของ โรงเรียน และพบว่าประสิทธิผลของ โรงเรียนแตกต่างกันตามที่ตั้ง ขนาด และ ประเภทของ โรงเรียนดังนี้

เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนตามที่ตั้งพบว่า ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนในภาพรวมและ เมื่อแยกตามมิติย่อยคือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน โรงเรียนมีความแตกต่างกันตามที่ตั้งของ โรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟนพบว่า ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนในด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนมีความแตกต่างเป็นรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยโรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครมีประสิทธิผลในด้านนี้สูงกว่า โรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เมื่อพิจารณาตามขนาดของ โรงเรียนก็พบว่า ประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนในภาพรวม และเมื่อแยกตามมิติย่อยทั้ง 4 มิติ มีความแตกต่างกันตามขนาดของ โรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพบว่า โรงเรียนเอกชนที่มีขนาดใหญ่จะมีประสิทธิผลสูงกว่า โรงเรียนเอกชนที่มีขนาดกลางและขนาดเล็ก และโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดกลางจะมีประสิทธิผลสูงกว่า โรงเรียนเอกชนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาตามประเภทของ โรงเรียนก็พบว่า โรงเรียนเอกชนที่ไม่รับ

เงินอุดหนุนมีประสิทธิภาพสูงกว่าโรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐในทุกด้าน แต่ทั้งนี้ เนื่องจากในจำนวนโรงเรียนที่รับเงินอุดหนุน มีโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีประสิทธิภาพในระดับปานกลางและระดับต่ำมากกว่าโรงเรียนที่ไม่รับเงินอุดหนุน ดังนั้นจึงทำให้ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าโรงเรียนที่ไม่รับเงินอุดหนุน

2.2 คุณภาพการศึกษาและประสิทธิภาพบริหารกับประสิทธิภาพของโรงเรียน

จากการวิเคราะห์พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนจะแปรปรวนไปตามคุณภาพการศึกษาของครูใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แต่ไม่แปรปรวนไปตามประสิทธิภาพบริหาร หรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพศึกษากับประสิทธิภาพบริหาร และเมื่อนำคุณภาพการศึกษาของครูใหญ่กับประสิทธิภาพของโรงเรียนมาวิเคราะห์เพิ่มเติม โดยจำแนกตามระดับประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนพบว่า โรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิภาพต่ำครูใหญ่มักจะมีวุฒิต่ำกว่า ปริญญาตรี หรือปริญญาตรี ปริญญาโท ในขณะที่โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง ครูใหญ่จะมีวุฒิปริญญาตรี หรือปริญญาโท

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยและตัวแปรต่าง ๆ กับประสิทธิภาพของโรงเรียน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยและตัวแปรต่าง ๆ กับประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน พบว่า

2.3.1 ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนมีความสัมพันธ์กับปัจจัยทุกด้านคือ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ไม่ว่าจะประสิทธิภาพของโรงเรียนจะประเมินโดยกลุ่มรวม หรือแยกประเมิน โดยครูใหญ่หรือครู

2.3.2 สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนซึ่งประเมินโดยกลุ่มรวมปรากฏว่า ตัวแปรขนาดของโรงเรียนมีค่าสหสัมพันธ์สูงสุด มีนัยสำคัญที่ระดับ .001 รองลงมาคือ ตัวแปรอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า และอัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อแยกพิจารณาเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนซึ่งประเมิน โดยครูใหญ่พบว่าตัวแปรขนาดของโรงเรียนมีค่าสหสัมพันธ์สูงสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 รองลงมาคือตัวแปรอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครู

ที่มีมูลค่าต่ำกว่า และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งประเมินโดยครู พบว่าตัวแปรขนาดของโรงเรียนมีค่าสหสัมพันธ์สูงสุดเช่นกัน แต่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์รองลงมาคือ อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน

2.3.3 สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนปรากฏว่า ไม่ว่าจะประสิทธิผลของโรงเรียนจะประเมินโดยกลุ่มรวมหรือแยกประเมินโดยกลุ่มครูใหญ่หรือครู พบผลการวิเคราะห์ที่สอดคล้องกันคือ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนคือ การได้รับการอบรมทางการบริหาร มีนัยสำคัญที่ระดับ .001

2.3.4 สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่า ไม่ว่าจะประสิทธิผลของโรงเรียนจะประเมินโดยกลุ่มรวมหรือแยกประเมิน โดยครูใหญ่หรือครู ได้ผลที่สอดคล้องกันว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนสูงสุดคือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ รองลงมาได้แก่ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ นอกจากนี้ยังมีตัวแปรบางตัวที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งประเมินโดยกลุ่มรวมคือ พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบการร่วมมือ และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ในระดับรองลงไปกับประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งประเมินโดยครูใหญ่คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

2.3.5 สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านครูพบว่า ตัวแปรความสัมพันธ์ของครู และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 ไม่ว่าจะประสิทธิผลของโรงเรียนจะประเมินโดยกลุ่มรวม หรือแยกประเมินโดยครูใหญ่หรือโดยครู

2.3.6 สำหรับค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้ง 17 ตัวกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ประเมินโดยกลุ่มรวม หรือแยกประเมินโดยครูใหญ่หรือครูพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนมักเป็นตัวแปรเดียวกัน เพียงแต่ลำดับความสำคัญของตัวแปรมีความแตกต่างกันบ้าง สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ความสามัคคีของครู การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหาร

2.3.7 สำหรับค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ในแต่ละปัจจัยทั้ง 4 ด้าน กับประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน ในแต่ละด้านพบว่า

ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดกับประสิทธิผลของ โรงเรียน ในด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ซึ่งประเมิน โดยกลุ่มรวมพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกสูงสุดกับประสิทธิผลในด้านนี้ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ รองลงมาตามลำดับ คือ ขนาดของโรงเรียน พฤติกรรมการ บริหารการเปลี่ยนแปลง ความสามัคคีของครู การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู การได้รับการอบรมทางการบริหารและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .001 สำหรับตัวแปรอื่นมีความสัมพันธ์เช่นกัน ได้แก่ อัตราส่วนระหว่างครูต่อเด็กเรียน ภาวะผู้นำแบบแปลกเปลี่ยน อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า

ด้านความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในปัจจัยต่าง ๆ กับประสิทธิผล ของโรงเรียนในด้านความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียนซึ่งประเมิน โดยกลุ่มรวมพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุดได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ รองลงมา คือพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ความสามัคคีของครู การได้รับการสนับสนุนทาง สังคมของครูอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 สำหรับตัวแปรอื่นมีความสัมพันธ์ต่ำกว่า .50

ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียน ในด้านความสามารถในการ ปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการ บริหารการเปลี่ยนแปลง ความสามัคคีของครู การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู มี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สำหรับตัวแปรอื่นมีความสัมพันธ์รองลงมา ได้แก่ ขนาด ของโรงเรียน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิ ต่ำกว่า การได้รับการอบรมทางการบริหาร

ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนด้านความสามารถในการแก้ ปัญหาภายในโรงเรียนซึ่งประเมิน โดยกลุ่มรวมได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรม

การบริหารการเปลี่ยนแปลง ความสามัคคีของครู ขนาดของโรงเรียน และการได้รับการยอมรับทางบริหาร โดยมีความสัมพันธ์ระหว่าง .533 ถึง .649 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สำหรับตัวแปรอื่นที่มีความสัมพันธ์รองลงมา ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการยอมรับทางบริหาร อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า

โดยสรุปแล้วในทุกปัจจัยจะมีตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน เอกชนในด้านใดด้านหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในด้านต่าง ๆ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการยอมรับทางบริหาร ส่วนตัวแปรอื่น ๆ มีความสัมพันธ์รองลงไป

2.4 อำนาจการพยากรณ์ของปัจจัยและตัวแปรต่าง ๆ ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

2.4.1 เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนซึ่งประเมินโดยกลุ่มรวมพบว่า ปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร และปัจจัยด้านครู รองลงมา คือ ปัจจัยด้านโรงเรียน ส่วนปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหารมีอำนาจพยากรณ์น้อยที่สุด ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกคู่ของปัจจัยทั้ง 4 ด้าน เท่ากับ .7313 มีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 53.49 เปอร์เซ็นต์

เมื่อนักวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ประเมินโดยครูใหญ่และที่ประเมินโดยครูได้ผลการวิเคราะห์ที่ต่างไป โดยพบว่าปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ประเมินโดยครูใหญ่คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร รองลงมาคือ ปัจจัยด้านโรงเรียน สำหรับปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งประเมินโดยครูปรากฏว่า ปัจจัยด้านครูมีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร และปัจจัยด้านโรงเรียน

2.4.2 สำหรับการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรในแต่ละปัจจัยกับประสิทธิผลของโรงเรียนที่ประเมินโดยกลุ่มรวม หรือแยกประเมินโดยครูใหญ่หรือครู พบผล

การวิเคราะห์ที่สอดคล้องกันคือ ในปัจจัยด้านโรงเรียน ตัวแปรขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด ในปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ตัวแปรการได้รับการอบรมทางการบริหาร เป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด ในปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ตัวแปรพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด และในปัจจัยด้านครู ตัวแปรความสามัคคีของครูเป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด

2.4.3 ตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว มีอำนาจในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งประเมินโดยกลุ่มรวมเท่ากับ 70.07 เปอร์เซนต์ ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ขนาดของโรงเรียน รองลงมาคือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ความสามัคคีของครู ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหาร อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรียบเทียบกับครูที่มีวุฒิต่ำกว่า

2.5 การวิเคราะห์ลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวพยากรณ์และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด

จากการวิเคราะห์โดยใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Step - Wise Multiple Regression Analysis) พบว่า

2.5.1 จากปัจจัย 4 ด้าน มีปัจจัย 3 ด้าน ที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนซึ่งประเมินโดยกลุ่มรวม โดยเรียงลำดับจากตัวพยากรณ์ที่มีอำนาจที่ดีที่สุดคือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครู และปัจจัยด้านโรงเรียน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .7311 สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 53.45 เปอร์เซนต์

เมื่อพิจารณาอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดของปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งประเมินโดยครู พบผลการวิเคราะห์ที่สอดคล้องกันคือ มีปัจจัย 3 ด้านที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดเรียงตามลำดับคือ ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร และปัจจัยด้านโรงเรียน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .8091 สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 65.47 เปอร์เซนต์

แต่เมื่อพิจารณาอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดของกลุ่มปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งประเมินโดยครูใหญ่พบว่า มีปัจจัยเพียง 2 ด้านเท่านั้น ที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร และปัจจัยด้านโรงเรียน โดยมี

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาค่าเท่ากับ .5177 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้เพียง 26.80 เปอร์เซ็นต์

2.5.2 ในปัจจัยทั้ง 4 ด้าน เมื่อพิจารณาเฉพาะตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เอกชนมีที่ประเมินโดยกลุ่มรวมพบว่า ในปัจจัยด้านโรงเรียน ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนคือ ขนาดของโรงเรียน ในปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ การได้รับการอบรมทางการบริหาร ในปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดเรียงตามลำดับ คือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ในปัจจัยด้านครู มีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ความสามัคคีของครู และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู

สำหรับการแยกวิเคราะห์ลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรต่างๆ ในแต่ละปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเมื่อประเมินโดยครูใหญ่หรือประเมินโดยครู พบผลการวิเคราะห์ที่สอดคล้องคือ เมื่อพิจารณาเฉพาะปัจจัยด้านโรงเรียนตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ขนาดของโรงเรียน เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร การได้รับการอบรมทางการบริหารเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด และในปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด สำหรับปัจจัยด้านครู ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือความสามัคคีของครู

2.5.3 ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ซึ่งประเมินโดยกลุ่มรวมและที่แยกประเมินโดยครูใหญ่หรือครูพบว่า มีตัวแปรหลายตัวที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีซ้ำกัน แต่ดูเหมือนว่าการทำอำนาจพยากรณ์จากตัวแปรโดยใช้ค่าประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนโดยกลุ่มรวมจะครอบคลุมกว่าการทำอำนาจพยากรณ์จากตัวแปรโดยใช้ค่าประสิทธิผลของโรงเรียนที่ประเมินโดยครูใหญ่หรือโดยครู จึงสรุปได้ว่าจากการศึกษาตัวแปรทั้ง 17 ตัวที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนนั้น ตัวพยากรณ์ที่ดีเรียงตามลำดับความสำคัญคือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหาร อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อ

ครูที่มีวุฒิต่ำกว่า ตัวพยากรณ์ทั้ง 6 ตัวสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนน ประสิทธิภาพผลของ โรงเรียน ได้ 69.26 เปอร์เซ็นต์

2.5.4 ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว จากกลุ่มปัจจัย 4 ด้านที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพผลของ โรงเรียนเอกชนในด้านต่าง ๆ มีดังนี้คือ

ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาดของโรงเรียน การได้รับการอบรมทางการบริหาร ความสามัคคีของครู ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิภาพผลของ โรงเรียน ในด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงได้ 50.62 เปอร์เซ็นต์

ด้านความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาดของโรงเรียน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ความสามัคคีของครู สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิภาพผลของ โรงเรียนด้านความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียนได้ 51.76 เปอร์เซ็นต์

ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพผลของ โรงเรียนในด้านนี้ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน (อัตรากำลังพล) พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง (อัตรากำลังพล) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิภาพผลของ โรงเรียนในด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนได้ 58.07 เปอร์เซ็นต์

ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหาร สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิภาพผลของ โรงเรียนด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน โรงเรียนได้ 63.90 เปอร์เซ็นต์

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปร 17 ตัว ที่มีต่อ ประสิทธิภาพผลของ โรงเรียนในมิติต่างๆ ทั้ง 4 ด้าน จะเห็นว่า มีตัวพยากรณ์หลายตัวที่สามารถ

ทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนในทุกด้าน คือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาดของโรงเรียน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และความสามัคคีของครู

2.5.5 ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน จำแนกตามที่ตั้ง พบว่า

กรุงเทพมหานคร มีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 4 ตัว คือขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู ระดับการศึกษาของครูใหญ่ การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 79.20 เปอร์เซ็นต์

ภาคกลาง มีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 5 ตัว คือขนาดของโรงเรียน พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบร่วมมือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า การได้รับการอบรมทางการบริหารของครูใหญ่ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 88.15 เปอร์เซ็นต์

ภาคใต้ มีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 2 ตัว คือ การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู และขนาดของโรงเรียน สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 78.88 เปอร์เซ็นต์

ภาคเหนือ มีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 3 ตัว คือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาดของโรงเรียนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 59.26 เปอร์เซ็นต์

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 4 ตัว คือ พฤติกรรมการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ขนาดของโรงเรียน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 58.93 เปอร์เซ็นต์

จะเห็นได้ว่า จากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรทั้ง 17 ตัว ที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนเมื่อจำแนกตามที่ตั้งนั้น ขนาดของโรงเรียนจะเป็นตัวทำนายที่ดีที่สุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในแต่ละภาค

2.5.6 ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก มีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 4 ตัว คือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหาร และอัตราส่วนระหว่างครูที่มีคุณวุฒิต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 56.92 เปอร์เซ็นต์

โรงเรียนขนาดกลาง มีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดเพียง 1 ตัว คือ ความสามัคคีของครู สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 42.58 เปอร์เซ็นต์

โรงเรียนขนาดใหญ่ มีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 3 ตัว คือ ความสามัคคีของครู พฤติกรรมทางการบริหารการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 63.25 เปอร์เซ็นต์

จากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรทั้ง 17 ตัว ที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน จะเห็นได้ว่า ความสามัคคีของครูเป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่oprะสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดกลางและขนาดใหญ่ ในขณะที่พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวทำนายที่ติดต่oprะสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก

2.5.7 ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนจำแนกตามลักษณะการจัดตั้งโรงเรียน พบว่า

โรงเรียนที่ลักษณะการจัดตั้งแบบขอจัดตั้ง โดยบุคคล ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดมี 5 ตัว คือพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู และพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง (อิทธิพลทางลบ) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 71.24 เปอร์เซ็นต์

โรงเรียนที่มีลักษณะการจัดตั้งแบบขอจัดตั้ง โดยนิติบุคคล ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดมี 4 ตัว คือ ขนาดของโรงเรียน พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ความสามัคคีของครู และพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง (อิทธิพลทางลบ) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 70.53 เปอร์เซ็นต์

จะเห็นได้ว่ามีตัวแปรหลายตัวที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่oprะสิทธิผลของโรงเรียนสอดคล้องกันในโรงเรียนเอกชนทั้ง 2 ลักษณะ ซึ่งได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู

2.5.8 ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน จำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่า

โรงเรียนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ มีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 6 ตัวคือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาดของโรงเรียน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ความสามัคคีของครู การได้รับการอบรมทางการบริหาร พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง (อิทธิพลทางลบ) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 69.37 เปอร์เซ็นต์

โรงเรียนที่ไม่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ มีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 4 ตัวคือ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 61.01 เปอร์เซ็นต์

จะเห็นได้ว่าในโรงเรียนทั้ง 2 ประเภท มีตัวพยากรณ์บางตัวที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้เหมือนกันคือ ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เป็นที่น่าสนใจที่โรงเรียนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการจะเป็นตัวทำนายที่สำคัญที่สุด ในขณะที่โรงเรียนที่ไม่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะเป็นตัวทำนายที่สำคัญ

2.6 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

2.6.1 เปอร์เซ็นต์การทำนายของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ครูใหญ่มีตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์พบว่าโรงเรียนเอกชนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาต ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้สูงกว่าครูใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารแบบอื่น ๆ คือ เป็นครูใหญ่อย่างเดี่ยว หรือเป็นครูใหญ่กับผู้จัดการ หรือเป็นครูใหญ่ ผู้จัดการ และผู้รับใบอนุญาต โดยพบว่ามีเปอร์เซ็นต์การทำนายเท่ากับ 74.33%

สำหรับตัวทำนายสำคัญพบว่า ตัวแปรในภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพทั้ง 4 ตัวคือ

ความเสันทา การตั้งใจ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน และการกระตุ้นการใช้ปัญญา สามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนได้ดีทุกตัว แต่ตัวแปรบางตัวจะเหมาะสมกับการดำรงตำแหน่งบริหารในบางลักษณะ

2.6.2 เปรอ์เซ็นต์การทำนายของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ กับภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน ในการทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนที่ครูมีความสามัคคีต่างกัน

จากการวิเคราะห์พบว่า โรงเรียนเอกชนที่ครูมีความสามัคคีสูง ภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนได้สูงกว่า โรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำ สำหรับตัวทำนายสำคัญพบว่าตัวแปรในภาวะผู้นำแบบเปลี่ยน สภาพที่ทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนได้ดีคือ การตั้งใจ และการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 "โรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกันจะมี ประสิทธิภาพต่างกัน"

ผล โรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกัน มีประสิทธิผล ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 "โรงเรียนที่ผู้บริหารมีคุณวุฒิการศึกษาสูงและมีประสบการณ์ในการบริหาร มานานจะมีประสิทธิผลมากกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารมีลักษณะตรงกันข้าม"

ผล ประสิทธิภาพของ โรงเรียน ไม่แปรปรวนไปตามภูมิสัมพันธ์ของคุณวุฒิการศึกษา กับประสบการณ์ในการบริหารพอที่จะยอมรับได้ รวมทั้งไม่แปรปรวนไป ตามประสบการณ์บริหาร แต่พบว่าประสิทธิผลของ โรงเรียนแปรปรวนไป ตามวุฒิการศึกษาของครูใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ผลการวิจัยจึงไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 2

- สมมติฐานที่ 3** "ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหารและปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน"
- ผล ประสิทธิภาพของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร และปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ตลอดจนตัวแปรย่อยในแต่ละปัจจัย การวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
- สมมติฐานที่ 4** "ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นทั้งผู้รับใบอนุญาตและครูใหญ่ได้มากกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นแบบอื่น"
- ผล โรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นทั้งผู้รับใบอนุญาตและครูใหญ่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้มากกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นแบบอื่นในปริมาณการทำนายที่ยอมรับได้ ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
- สมมติฐานที่ 5** "ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูงได้มากกว่าโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำ"
- ผล โรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้มากกว่าโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำ ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
- สมมติฐานที่ 6** "ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร และปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้"
- ผล พบปัจจัยเพียง 3 ด้านที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครู และปัจจัยด้านโรงเรียน อย่างไรก็ตามเมื่อวิเคราะห์จากตัวแปรย่อยในทุกปัจจัยพบว่า มีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด (บางตัวเท่านั้น) ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้เป็นส่วนใหญ่

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยในที่นี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญจากการค้นพบในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งจะอธิบายใน 2 ลักษณะ (1) อภิปรายตามกรอบความคิดของการวิจัย (2) อภิปรายตามสมมติฐาน ซึ่งสมมติฐานที่ตั้งในการวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งเพื่อให้สามารถตอบจุดมุ่งหมายของการวิจัยแต่ละข้อแล้ว

1. ความสอดคล้องของผลการวิจัยกับกรอบความคิดการวิจัย

1.1 ปัจจัยและตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน

ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยและตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่นำมาศึกษา ส่วนใหญ่สอดคล้องกับกรอบความคิดการวิจัย และสามารถใช้ทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ กล่าวคือ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครู มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ไม่ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนจะประเมินโดยกลุ่มรวม หรือแยกประเมินโดยครูใหญ่หรือครู) โดยปัจจัยทั้ง 4 ด้านที่มีความสัมพันธ์ กับประสิทธิผลของโรงเรียน เอกชนสอดคล้องกับงานวิจัยที่เรดและคนอื่น ๆ ได้สังเคราะห์ไว้ (Reid and others. 1988 : 24 - 29) และสอดคล้องกับแนวความคิดของสตีเยร์ (Steers. 1977 : 8) ที่เห็นว่าปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์การ รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของแมนและลอว์เรนซ์ (Mann. 1989 : 77 ; citing Mann and Lawrence. 1983) ที่พบว่าปัจจัยในด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของครู คุณลักษณะและพฤติกรรมผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน และเมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยในปัจจัยแต่ละด้านพบว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือในปัจจัยด้านโรงเรียน ตัวแปรขนาดของโรงเรียน อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน และอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของบาร์คเกอร์และกัมพ์, โคลแมน, วิกเกอร์, รวมทั้งการบาร์โนและแอสป์ (Reid and others. 1988 : 29 ; citing Barker and Gump. 1964 ; Coleman. 1966 ; Wicker. 1979 ; Garbarino and Asp. 1982) และสอดคล้องกับงานวิจัยของจุมพล พูลภัทรชีวิน (2532) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2532 : 171,177) และอุมาพร หล่อสมฤดี (2527)

สำหรับปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหารพบว่า การได้รับการอบรมทางการบริหาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนสอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ (2533) ส่วนปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารนั้น ตัวแปรภาวะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบร่วมมือ พฤติกรรมการ บริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เวบเบอร์ (Clark and others. 1984 : 42-44 ; citing Weber. 1971) เรตและคนอื่น ๆ (Reid and others. 1988 : 24) ที่พบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ กับประสิทธิผลของโรงเรียน และสอดคล้องกับแนวคิดของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1990 : 19-27) และแนวคิดของโกเอนและโคลเวอร์ (Goens and Clover. 1991: 144 - 166) ที่เห็นว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล

นอกจากนี้พบว่าพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนนั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของเอ็ดมอนด์ (Edmond. 1979 : 15-27) เปรอร์กี้ และสมิธ (Perkey and Smith. 1983 : 427-452) รวมทั้งลู (Liu. 1985 : 861) ที่ศึกษาพบว่าพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียน ส่วนพฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง และพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีความ สัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนนั้น ก็สอดคล้องกับแนวความคิดของเอเวอร์ฮาร์ดและ มอริช (Everard and Morris. 1985 : 3-6) และงานวิจัยของคอนเทนท์ (Content. 1986 : 1942) สำหรับปัจจัยด้านครูที่พบว่า ความสามัคคีของครู และการ ได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครูมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สอดคล้องกับ งานวิจัยของวิลสันและคอร์คอเรน (Wilson and Corcoran. 1988 : 57-58) ลาร์คิน (DeRoche. 1987 : 3 ; citing Larkin. 1984) และการีโร การ์ริตา (Garro Garita. 1986 : 154)

อย่างไรก็ตามแม้ว่าผลการวิจัยครั้งนี้จะไม่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดหลักทั้งหมด โดยมีตัวแปรย่อยบางตัวในปัจจุบันบางด้านที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์บริหาร แต่ผลการวิจัย นี้ก็มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยบางเรื่อง เช่น ผลการวิจัยของการ์โร การ์ริตา (Garro Garita. 1986 : 1546) ที่พบว่าประสบการณ์บริหารของครูใหญ่ และการได้

รับการศึกษาทางการบริหารการศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างไร มีนัยสำคัญทางสถิติ งานวิจัยของวิสุทธิ ราตรี (2532) ที่พบว่าวุฒิการศึกษาของผู้บริหารไม่ใช่ปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จของโรงเรียนในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทยากจน

จากผลการวิจัยที่กล่าวมาแล้วข้างต้น แสดงให้เห็นว่าผลการวิจัยครั้งนี้แม้ว่าจะมีตัวแปรย่อยในบางปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนได้ แต่ก็สอดคล้องกับงานวิจัยบางเรื่อง

1.2 ปัจจัยและตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยทั้ง 4 กลุ่มที่นำมาศึกษา ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเรียงตามลำดับ คือปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านโรงเรียน และปัจจัยด้านชื่อเสียงของผู้บริหาร โดยแต่ละปัจจัยมีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดบางตัวเท่านั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจัยที่นำมาศึกษาการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนมีความสัมพันธ์กันเองสูงในหลายปัจจัย อีกทั้งปัจจัยบางตัวมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับต่ำ จึงทำให้ผลการวิจัยไม่สอดคล้องกันทั้งหมดในเรื่องตัวแปรย่อยที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สำหรับตัวแปรที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในภาพรวมมีทั้งหมด 6 ตัว คือ ขนาดของโรงเรียน พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ความสามัคคีของครูภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหารและอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า และเมื่อแยกวิเคราะห์ตามที่ตั้ง ขนาด ลักษณะการจัดตั้งและประเภทของโรงเรียน ยังพบตัวแปรบางตัวที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนนอกเหนือจากที่กล่าวมา ซึ่งได้แก่ พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครูผู้วิจัยจึงขออภิปรายเกี่ยวกับตัวพยากรณ์ที่ดีดังกล่าวดังต่อไปนี้

1.2.1 ขนาดของโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแปรย่อยในกลุ่มปัจจัยด้านโรงเรียนที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด เมื่อวิเคราะห์จากอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรทั้งหมดที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

ไม่ว่าจะประเมินประสิทธิผลโดยกลุ่มรวม หรือแยกประเมินโดยครูใหญ่หรือประเมินโดยครู และเป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่อประสิทธิผลในภาพรวมและแยกในมิติย่อยทั้ง 4 ด้าน นอกจากนี้เมื่อวิเคราะห์ตามคะแนนเฉลี่ยประสิทธิผลของ โรงเรียน พบว่าโรงเรียนที่มีคะแนนเฉลี่ยประสิทธิผลสูง ไม่ว่าในด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ตลอดจนด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน มักจะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ (โปรดดูตาราง 19 และตาราง 20) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ จะมีความพร้อมในด้านต่าง ๆ ที่ดีกว่า การที่ตัวแปรขนาดของโรงเรียนเป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนนั้น มีความสอดคล้องกับการสังเคราะห์งานวิจัยของเรดและคนอื่น ๆ (Reid and others. 1988 : 29) ที่พบว่าขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์ของสตีร์ (Steers. 1977 : 67) ก็พบว่าขนาดขององค์กรที่เพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นขององค์กร และจากงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2532) เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของเอกชน ก็พบเช่นเดียวกันว่าขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนหรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและพบว่า นักเรียนที่เรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในด้านวิชาการจะสูงกว่านักเรียนที่เรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก

อย่างไรก็ตามผู้วิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจที่จะอภิปรายเพิ่มเติมดังนี้ เมื่อขนาดของโรงเรียนเป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่อประสิทธิผลของโรงเรียน แต่โรงเรียนเอกชนยังมีความแตกต่างกันอย่างมากในขนาดของโรงเรียน ซึ่งจากการวิเคราะห์เพิ่มเติมพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 64 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำถึง 25 โรงเรียน (หรือ 39 %) ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่ส่วนมากจะมีประสิทธิผลในระดับปานกลางและระดับสูง (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 63) แม้ว่าโรงเรียนเอกชนขนาดเล็กจะได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ แต่จากนโยบายการให้เงินอุดหนุนของรัฐเปลี่ยนไป โดยให้เงินอุดหนุนตามรายหัวของนักเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2532 : 27) ก็เท่ากับว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ซึ่งมีจำนวนนักเรียนมากและมีประสิทธิผลที่สูงกว่าอยู่แล้วจะได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐมากกว่าโรงเรียนที่มีขนาดเล็กและประสิทธิผลต่ำ ดังนั้นการที่จะให้โรงเรียน

ขนาดเล็กพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น มีขนาดที่เหมาะสมขึ้นก็ทำได้ยาก เพราะนักเรียนมีจำนวนน้อย ประกอบกับได้รับเงินอุดหนุนมาน้อย การปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาโรงเรียนก็ทำได้ลำบากขึ้น รัฐจึงควรให้ความสนใจในจุดนี้ และหามาตรการที่จะส่งเสริมให้โรงเรียนขนาดเล็กพัฒนาคุณภาพให้คงอยู่ได้ และสามารถขยายโรงเรียนเพื่อให้เกิดความมั่นคงกว่าเดิม

1.2.2 พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ

พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวแปรย่อยในปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร โดยพบว่าเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน และสามารถใช้อธิบายการเปลี่ยนแปลงประสิทธิผลของโรงเรียนในภาพรวมได้ค่อนข้างสูง เมื่อจำแนกประสิทธิผลของโรงเรียนตามมิติด้านต่าง ๆ ของประสิทธิผลของโรงเรียน พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการก็เป็นตัวพยากรณ์ที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ในระดับค่อนข้างสูงเช่นกัน นอกจากนี้ยังเป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่อบรรยากาศของโรงเรียนเอกชนในภาคกลางและภาคเหนือ และในโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดเล็ก รวมทั้งสามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่อบรรยากาศของโรงเรียนที่มีการจัดตั้งแบบขอจัดตั้ง โดยบุคคลหรือขอจัดตั้ง โดยนิติบุคคล และในโรงเรียนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ การที่พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่อบรรยากาศของโรงเรียนนั้น มีความสอดคล้องกับแนวคิดงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่านที่มีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ และความเป็นผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน (Short and others. 1990 : 117, citing DeBevoise. 1984 ; Kroege. 1984 ; Duke. 1967 ; Davis and Thomas. 1989 : 53-57 ; citing Weber. 1971 , Edmond. 1979 ; Heck and others. 1989 : 95 ; Hallinger and Murphy. 1986 : 332) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยในระดับปริญญาเอกบางเรื่อง ได้แก่ งานวิจัยของลู (Liu. 1985 : 861) งานวิจัยของการ์โร การิตา (Garro Garita. 1986 : 1546) ที่ศึกษาพบว่าพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่มีความสัมพันธ์สูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา รวมทั้งงานวิจัยของเอสคาบาย (Escabi. 1988 : 1863) และงานวิจัยของบุซซี่ (Buzzi. 1990 : 177) ที่ศึกษาพบว่าผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับประถมศึกษา

พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะการที่

โรงเรียนจะสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีทัศนคติทางบวก ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้อย่างหนึ่งของประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น ก็ย่อมขึ้นกับความสามารถของครูใหญ่ในการบริหารงานวิชาการ สามารถส่งเสริมพัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการให้เป็นไปตามที่คาดหวังและมีมาตรฐาน ตลอดจนต้องมีการนิเทศ ประเมินผลการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร (Murphy and others, 1989 : 3 ; Weber, 1987 : 4) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนเอกชนที่มีขนาดเล็ก และโรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ เพราะหากโรงเรียนสามารถสร้างคุณภาพทางด้านวิชาการได้อย่างดี ก็ย่อมสร้าง ความเชื่อถือศรัทธาแก่ผู้ปกครองในการที่จะส่งบุตรหลานเข้าเรียน

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนเอกชน แม้ว่าโรงเรียนเอกชนในภาพรวมจะมีค่าเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการในระดับค่อนข้างดี ($\bar{X} = 3.78$) แต่จากการวิเคราะห์เพิ่มเติมโดยจำแนกโรงเรียนตามประสิทธิผลของโรงเรียนแล้ว จะพบว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำครูใหญ่จะมีพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการที่ระดับต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.25$) (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 63) โดยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง สมควรที่จะต้องพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารในด้านนี้ และเมื่อพิจารณาตามที่ตั้งของโรงเรียนพบว่า โรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่โดยเฉลี่ยจะต่ำกว่าภาคอื่นๆ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 59) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนมากจะมีขนาดเล็ก ซึ่งพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กจะมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 60 และ 65) สำหรับโรงเรียนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐนั้นครูใหญ่จะมีพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ โดยเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) ซึ่งนับว่าใช้ได้แต่ก็ยังต่ำกว่าโรงเรียนที่ไม่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ ($\bar{X} = 3.87$) (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 61) ดังนั้นโดยสรุปอาจกล่าวได้ว่าพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน รัฐจึงควรมีมาตรการที่จะส่งเสริมพฤติกรรมในส่วนนี้กับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดเล็ก และโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผลค่อนข้างต่ำ

1.2.3 ความสามัคคีของครู

ความสามัคคีของครูเป็นตัวแปรย่อยในปัจจัยด้านครูที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเมื่อวิเคราะห์โดยภาพรวม และเป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเมื่อจำแนกตามมิติย่อยของประสิทธิผลคือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน นอกจากนี้ยังเป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีขนาดกลางและขนาดใหญ่ รวมทั้งยังเป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่มีลักษณะการจัดตั้งแบบขอจัดตั้งโดยบุคคลและแบบขอจัดตั้งโดยนิติบุคคล ตลอดจนเป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่รับเงินอุดหนุนและไม่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ การที่ความสามัคคีของครูเป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนนั้น สอดคล้องกับแนวความคิดของแคพลิว (Caplow) และแนวความคิดของพาร์สัน (Parson) ที่ว่าความสามัคคี หรือความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ใช้กำหนดประสิทธิผลขององค์การ (ภรณ์ กীরติบุตร. 2529 : 5 ; อ้างอิงมาจาก Caplow. 1964 : 21 ; Parson. 1964. 33) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลวิจัยของเปอร์กีและสมิธ (Purkey and Smith. 1983 : 427-452) ที่สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและพบว่า การที่ครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันดีเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยในระดับปริญญาเอกของฮอเนอร์ (Horner. 1984 : 2331) ที่พบว่าความสามัคคีของครูมีความสัมพันธ์อย่างสูงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน นอกจากนี้ โบเวอร์ (Bower. 1987 : 2768) ก็ศึกษาพบว่าการมีความร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นตัวแปรที่แสดงถึงประสิทธิผลของโรงเรียน อีกทั้งเบนเลย์ (Bentley. 1988 : 2608) ก็ศึกษาพบเช่นกันว่าในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลครูจะมีความสามัคคีร่วมกันในการทำงานเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ดังนั้นความสามัคคีของครูจึงนับได้ว่าเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะหากครูมีความสามัคคีกัน ก็ย่อมที่จะเกิดความรู้สึกไว้วางใจกัน สามารถที่จะทำงานร่วมกัน ความสามัคคีทำให้เกิดความยึดมั่นในกลุ่ม (Wood and others.

1986 : 45) และมีผลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์การ (Posehn. 1988 : 1606) อันจะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างไรก็ตามจากการวิเคราะห์พบว่าค่าเฉลี่ยความสามัคคีของครูโรงเรียนเอกชนจะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$) (โปรดดูตาราง 11) และจากการวิเคราะห์เพิ่มเติมโดยพิจารณาตามขนาดของโรงเรียนเอกชน ไม่ว่าจะ มีขนาดใด ค่าเฉลี่ยความสามัคคีของครูในโรงเรียนจะใกล้เคียงกัน คืออยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน โดยโรงเรียนขนาดเล็กจะมีคะแนนเฉลี่ยความสามัคคีของครูต่ำที่สุด (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 60) นอกจากนี้ ยังพบว่า คะแนนเฉลี่ยความสามัคคีของครูในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำจะมีค่าเฉลี่ยเพียง 2.77 ซึ่งอยู่ในระดับที่ค่อนข้างต่ำ (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 63) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงให้ความสนใจ และพยายามส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนมีความสามัคคีในระดับที่สูงขึ้น

1.2.4 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เป็นตัวแปรย่อยในปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในภาพรวม และเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อมิติน้อยๆ ในด้านต่าง ๆ ของประสิทธิผลของโรงเรียน นอกจากนั้นยังเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตลอดจนเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดเล็กและมีขนาดใหญ่ และเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีการจัดตั้งแบบขอจัดตั้ง โดยบุคคล รวมทั้งเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่รับเงินอุดหนุนและไม่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ การที่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน นับเป็นการสนับสนุนแนวคิดใหม่ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ทั้งนี้เพราะแนวความคิดภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพยังไม่มีผู้ศึกษากับผู้บริหารไทยโดยตรง ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวความคิดของเบส (Bass. 1985) และเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1989 : 214-215) ที่ว่าในหน่วยงานหรือโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารจะมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

การที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผล มักจะมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ($\bar{X} = 3.05$) มากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ($\bar{X} = 2.59$) นั้น อาจเป็นเพราะโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผลนั้น ส่วนใหญ่จะมีการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนตลอดเวลาเพื่อ

ให้สามารถคงอยู่ได้ และการที่โรงเรียนจะพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นั้น จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารในฐานะผู้นำที่มีลักษณะต้นตัว มองการณ์ไกล และมีความสามารถในการกระตุ้นจิตใจให้ลูกน้องพัฒนางาน และมีความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนเสริมสร้างความพึงพอใจให้ให้ลูกน้องทุ่มเทงานเพื่อคุณภาพของโรงเรียนให้มากขึ้น (Sergiovanni. 1990 : 19-27) ซึ่งลักษณะดังกล่าวเป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

มีงานวิจัยหลายเรื่องที่ผลวิจัยสอดคล้องกัน โดยพบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนเช่น งานวิจัยของเมอร์เรย์ (Murray. 1988 : 1880) ที่ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีผลต่อการพัฒนาทางวิชาการของนักศึกษา และผลการวิจัยของเคนดริค (Kendrick. 1988 : 1330) ที่ศึกษาพบว่าในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผล ครูใหญ่จะใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ในการดำเนินงานรวมทั้ง ดี เบนเนตเตโต (Di Benedeto. 1988 : 2032) ศึกษาพบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อผู้บริหารและมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน อีกทั้งเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เอกชน อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การวิเคราะห์สมบูรณ์ขึ้น ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารในโรงเรียนเอกชนที่มีลักษณะต่างกัน และพบว่าค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ไม่ว่าจะในภาพรวมหรือจำแนกตาม ขนาด ประเภท หรือระดับประสิทธิผลพบว่าอยู่ในระดับมาก แต่โรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผลต่ำ ครูใหญ่จะมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพต่ำกว่าครูใหญ่โรงเรียนเอกชนลักษณะอื่นๆ (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 60,61,63) ดังนั้นจึงควรทามาตรการหรือแนวทางฝึกอบรมให้ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพให้อยู่ในระดับที่ดีกว่าเดิม

1.2.5 การได้รับการอบรมทางการบริหาร

การได้รับการอบรมทางการบริหารเป็นตัวแปรย่อยในปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหารที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ดีในภาพรวม และเมื่อวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในแต่ละด้าน ก็ยังพบว่า การได้รับการอบรมทางการบริหารเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และในด้านความ

สามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน นอกจากนั้นยังเป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เอกชนที่ตั้งอยู่ในภาคกลาง เป็นตัวพยากรณ์ที่ติดต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เอกชนที่มีขนาดเล็ก และโรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ การที่การได้รับการอบรมทางการบริหารเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีนั้น ทั้งนี้เพราะผู้บริหารที่ได้รับการอบรมทางการบริหารย่อมได้รับความรู้เพิ่มเติม และสามารถนำมาใช้ประยุกต์ในการบริหารให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของมิลโควิชและ โบดริน (Milkovich and Boudrean. 1988 : 541) และชูเลอร์ (Schuler. 1988 : 17) ที่เห็นว่าการฝึกอบรมนั้นเป็นกระบวนการ วิธีการที่สำคัญต่อการพัฒนาการบริหารและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2533 : 129) ที่พบว่า การฝึกอบรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียน เพราะการฝึกอบรมที่ผู้บริหารได้รับช่วยเพิ่มศักยภาพในการเป็นผู้นำทางวิชาการให้กับผู้บริหาร ในทำนองเดียวกัน โชเอนเบค (Schoenbeck. 1991 : 203) ก็ศึกษาพบว่าครูใหญ่ที่มีประสิทธิผลจะผ่านการอบรมทางการบริหารมาแล้ว และจากการศึกษาของวิสุทธิ ราตรี (2532) ก็พบเช่นกันว่าจำนวนครั้งที่ได้รับการอบรมของผู้บริหาร เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทยากจน

การได้รับการอบรมทางการบริหารเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียน เอกชน เพราะการเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนเอกชน (ครูใหญ่) นั้น จะแตกต่างจากโรงเรียนมัธยมของกรมสามัญศึกษาหรือโรงเรียนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ โดยผู้บริหารโรงเรียนภาครัฐต้องผ่านการอบรมเตรียมผู้บริหารก่อน เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจการบริหารให้ดียิ่งขึ้น แต่ครูใหญ่โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่จะเข้าดำรงตำแหน่งตามความเห็นชอบของเจ้าของโรงเรียนหรือผู้รับใบอนุญาต ซึ่งอาจมีลักษณะเป็นเครือญาติ หรือแต่งตั้งโดยคณะกรรมการโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2532 : 199) อาจทำให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนบางแห่งยังขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหาร ซึ่งย่อมมีผลต่อการบริหารโรงเรียน และจากงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2533 ข : 36) ได้ศึกษาพบว่าโรงเรียนเอกชนยังมีความเสียเปรียบในด้านปัจจัยการบริหาร เนื่องจากการฝึกอบรมที่ผู้บริหารโรงเรียนได้รับมีน้อย ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสนใจในเรื่องนี้

จากการศึกษาในครั้งนี้นับว่า ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาครูใหญ่โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่

เคยได้รับการอบรมทางการบริหารโดยมีค่าเฉลี่ยประมาณ 5 ครั้ง (โปรดดูตาราง 11) . แต่เมื่อวิเคราะห์ลงไปตามระดับประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลค่อนข้างต่ำ ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาครูใหญ่จะได้รับการอบรมทางการบริหารประมาณ 2-3 ครั้ง (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 63) ดังนั้นเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารโรงเรียน เอกชนให้เพิ่มขึ้น รัฐควรส่งเสริมให้ครูใหญ่โรงเรียนเอกชนทุกคนได้มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมทางการบริหารให้กว้างขวางขึ้น เพื่อที่จะได้นำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

1.2.6 อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า

อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า เป็นตัวแปรย่อยในปัจจุบันด้านโรงเรียน ที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในภาพรวม และเมื่อแยกวิเคราะห์ตามมิติย่อยของประสิทธิผลของโรงเรียน ก็พบว่าอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน นอกจากนี้ยังเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมทั้งเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก การที่อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่าเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีตัวหนึ่งนั้น เพราะวุฒิการศึกษาของครูมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2529 : 27-28)

จากการวิจัยที่พบว่า โรงเรียนเอกชนโดยเฉลี่ยจะมีครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาเท่ากับ 4:1 และอัตราส่วนนี้สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้นั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2529) ที่พบว่าในโรงเรียนระดับมัธยมที่มีประสิทธิผล จะมีครูที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือสูงกว่าเป็นอัตราส่วนสูงกว่าครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างไรก็ตามเมื่อวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่าในโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผลต่ำ พบว่ามีอัตราส่วนเท่ากับ 1:1 (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 63) และในโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดเล็กพบว่าโรงเรียนเอกชนจำนวนหนึ่งยังมีครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาพอสมควร ซึ่งวุฒิการศึกษาของครูเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้เพราะงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2533 ข : 36) ได้ชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนเอกชนในระดับประถมยังมีข้อเสียเปรียบที่เกี่ยวกับคุณภาพของ

โรงเรียนประถมคือ ข้อเสียเปรียบในเรื่องของสัดส่วนครูที่มีวุฒิปริญญาตรีมีน้อย นอกจากนั้น จากงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2533 : 213) อีกฉบับหนึ่งก็ ศึกษาพบว่าครูในโรงเรียนเอกชนที่มีวุฒิค่ามีอิทธิพลทางลบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน ด้วยเหตุนี้รัฐและผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้ความสนใจต่อวุฒิการศึกษาของครู และหามาตรการในการที่จะพัฒนาวุฒิการศึกษาของครู หรือปรับอัตราส่วนวุฒิการศึกษาของครู ให้เหมาะสม

1.2.7 พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

จากงานวิจัยพบว่าพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแม้ว่าจะไม่ใช่ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในภาพรวม แต่เมื่อวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของ ตัวแปรต่าง ๆ ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เมื่อจำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน ลักษณะการจัดตั้งโรงเรียน และประเภทของโรงเรียนได้พบว่า พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบการร่วมมือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในภาคกลาง ในขณะที่พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงมีความสัมพันธ์ทางลบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ขอจัดตั้ง โดยบุคคลและโรงเรียนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ ตลอดจนมีความสัมพันธ์ทางลบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน แสดงว่าในโรงเรียนที่ขอจัดตั้งโรงเรียน โดยบุคคลหรือโรงเรียนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ หากครูใหญ่มีพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงมาก ประสิทธิภาพของโรงเรียนก็จะลดต่ำลง นอกจากนั้นยังแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงมาก ประสิทธิภาพโรงเรียนในด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนก็จะต่ำลง ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของไบเออร์ (Byers. 1987 : 784) ที่ศึกษาพบว่าครูใหญ่โรงเรียนระดับมัธยมในรัฐเพนซิลวาเนียที่ใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันของครูที่มีต่อโรงเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของฮาจซัส (Hajzus. 1990 : 1948) ที่พบในทำนองเดียวกัน ด้วยเหตุนี้พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งจึงเป็นเรื่องที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อแก้ไข พฤติกรรมของผู้บริหาร

จากการวิเคราะห์ให้ครอบคลุมยิ่งขึ้นได้พบว่า แม้ว่าครูใหญ่ของโรงเรียนเอกชนในภาพรวมส่วนใหญ่จะมีพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบการประนีประนอม และแบบ

การร่วมมือ แต่พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่นิยมใช้รองลงมาคือ พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง (โปรดดูตาราง 11) นอกจากนี้เมื่อวิเคราะห์โดยจำแนกตามระดับประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำโดยเฉลี่ยครูใหญ่มักใช้พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงมากเป็นอันดับสอง (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 63)

1.2.8 พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีอีกตัวหนึ่ง แม้ว่าจะไม่ใช่ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในภาพรวม แต่เมื่อวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรต่างๆ กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนเมื่อจำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน ขนาดของโรงเรียน และประเภทของโรงเรียน พบว่าพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงสามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดใหญ่ และโรงเรียนที่ไม่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของฮอลล์ และคนอื่นๆ (Hall and others. 1984 : 22-31)รวมทั้งลากานา (Lagana. 1985 : 54) ที่เห็นความสำคัญของพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่ที่มีผลต่อการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนให้มีประสิทธิผลและสอดคล้องกับงานวิจัยของมิโน (Mino. 1990 : 43) ที่ศึกษาพบว่าพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน

พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมที่สำคัญของผู้บริหารโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพราะการที่โรงเรียนเอกชนจะอยู่รอดได้นั้น จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา จากผลการวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ไม่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ (โปรดดูตาราง 43) มีความเป็นไปได้เพราะโรงเรียนที่ไม่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐนั้นต้องพึ่งตนเอง และการที่โรงเรียนจะสร้างความเชื่อถือศรัทธาแก่ผู้ปกครองได้นั้นจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ ซึ่งตัวจักรสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนก็คือผู้บริหารโรงเรียนที่จะเป็นผู้ชี้แนะ ถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงในระดับที่ดี ก็ย่อมที่จะรู้จักวางแผน ดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้โรงเรียนสามารถก้าวทันต่อสิ่งแวดล้อม ตลอดจนรู้จักการติดตามประเมินผลเพื่อนำผลมา

ปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น (Dean. 1985 : 69 ; Everard and Morris. 1985 : 6 , 178)

เพื่อให้การวิเคราะห์ครอบคลุมและสมบูรณ์ขึ้น ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนเอกชนที่มีลักษณะต่างกัน และพบว่า โรงเรียนเอกชนที่ไม่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ ครูใหญ่จะมีคะแนนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ในขณะที่ครูใหญ่ที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ จะมีค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 3.62 (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 61) นอกจากนี้ครูใหญ่ที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่จะมีค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.79$) สูงกว่าค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่ที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก ($\bar{X} = 3.41$) (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 60) เมื่อพิจารณาตามที่ตั้งของโรงเรียน แม้ว่าพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อโรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (โปรดดูตาราง 40) แต่ผลวิเคราะห์กลับพบว่า ครูใหญ่โรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยเฉลี่ยมีค่าไม่สูงนักและต่ำกว่าภาคอื่นๆ ($\bar{X} = 3.36$) (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 59) นอกจากนี้ยังพบว่าโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผลสูง ครูใหญ่จะมีค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงในระดับค่อนข้างสูง ($\bar{X} = 4.22$) ในขณะที่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่มีระดับปานกลางไม่สูงนัก ($\bar{X} = 3.15$) และต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในภาพรวม ($\bar{X} = 3.65$) (โปรดดูบทที่ 4 ตาราง 11 และ ภาคผนวก ข ตาราง 63) ด้วยเหตุนี้รัฐจึงควรให้ความสนใจและมีมาตรการที่จะพัฒนาพฤติกรรมในส่วนนี้ให้กับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนบางแห่ง เพื่อที่จะได้ช่วยให้เกิดการพัฒนาโรงเรียนของตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม

1.2.9 การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู

การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครูเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีอีกตัวหนึ่งในปัจจัยด้านครูที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนเมื่อจำแนกประสิทธิผลของโรงเรียนตามที่ตั้งของโรงเรียน โดยพบว่าโรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและในภาคใต้ การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครูจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยเฉพาะในภาคใต้เน้นการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครูเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดต่อ

ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน การที่การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครูเป็นตัว
 พยากรณ์ที่ดีก็เพราะ หากครูได้รับการสนับสนุนทางสังคมที่ดีก็ย่อมเกิดขวัญกำลังใจในการ
 ทำงาน ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพในการเรียนการสอนและการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผล
 แก่โรงเรียน จากการวิจัยของจุมพล พูลภัทรชีวิน (2532 : 91-92) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่ง
 ผลต่อสัมฤทธิ์ผลของโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ก็พบผลวิจัยที่สอดคล้องกันว่า
 โรงเรียนเอกชนที่มีสัมฤทธิ์ผลสูงจะสามารถจัดสวัสดิการของครู วัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียน
 การสอนที่ทันสมัย และพร้อมกว่าโรงเรียนเอกชนที่มีสัมฤทธิ์ผลต่ำ นอกจากนี้การโร การ์ริตา
 (Garro Garita. 1986 : 154) ก็ศึกษาพบว่าในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลครูใหญ่จะ
 สนับสนุนช่วยเหลือครู รวมทั้งเจมส์ สวีเน่ (Sweeney. 1986 : 349) ซึ่งสังเคราะห์
 งานวิจัยหลายฉบับก็พบผลการวิเคราะห์ในทำนองเดียวกันคือ ครูใหญ่ที่มีประสิทธิผลจะสนับสนุน
 ครู ช่วยเหลือครูในด้านต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า
 การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครูจัดได้ว่าเป็นตัวพยากรณ์ที่สำคัญต่อประสิทธิผลของ
 โรงเรียนเช่นกัน

อย่างไรก็ตามจากการวิเคราะห์ให้ครอบคลุมขึ้นพบว่า ในโรงเรียนเอกชนที่มี
 ประสิทธิภาพสูง ค่าเฉลี่ยการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครูค่อนข้างสูง ($\bar{X} = 4.06$)
 ในขณะที่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำ การได้รับการสนับสนุนทางสังคมมีค่าเฉลี่ยค่อนข้าง
 ปานกลาง ($\bar{X} = 3.21$) และมีค่าต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของ
 โรงเรียนเอกชนในภาพรวม ($\bar{X} = 3.65$) (โปรดดูภาคผนวก ข ตาราง 63 และ
 ในบทที่ 4 ตาราง 11) ดังนั้น รัฐควรมีมาตรการที่จะกระตุ้นให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
 มีนโยบายที่จะส่งเสริมให้ครูได้รับสนับสนุนทางสังคมที่ดีขึ้น

2. ความสอดคล้องของผลการวิจัยกับสมมติฐาน

เนื่องจากสมมติฐานข้อ 1-6 ที่ตั้งในการวิจัยนี้ ได้ตั้งเพื่อให้สามารถตอบจุดมุ่งหมาย
 ของการวิจัยแต่ละข้อ ผู้วิจัยขออภิปรายผลตามสมมติฐานดังนี้

2.1 จากสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า "โรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหาร
 แตกต่างกันจะมีประสิทธิผลแตกต่างกัน" ผลการวิจัยที่ค้นพบไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
 กล่าวคือ โรงเรียนเอกชนที่ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารต่างกันมีประสิทธิผลไม่
 ต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก

1. โรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 230 โรงเรียน ส่วนใหญ่ผู้บริหารจะดำรงตำแหน่งทางการบริหารเป็นครูใหญ่อย่างเดียวคือ มีจำนวน 151 โรงเรียน ส่วนผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งเป็นครูใหญ่และมีตำแหน่งทางการบริหารแบบอื่นด้วยมีจำนวนไม่มากพอ จึงทำให้ไม่เกิดความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียน

2. จากการที่ตำแหน่งทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมี 3 ตำแหน่ง คือ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ สำหรับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างนี้ ส่วนมากผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งเป็นครูใหญ่ จะเป็นคนละคนกับผู้ที่เป็นผู้จัดการหรือผู้รับใบอนุญาต ด้วยเหตุนี้การที่โรงเรียนมีประสิทธิผลหรือไม่ อาจเนื่องมาจากการบริหารงานของผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งอื่น ๆ เช่น ผู้จัดการ หรือผู้รับใบอนุญาต ดังนั้น เมื่อนำผลวิจัยมาวิเคราะห์จึงทำให้ไม่เกิดความแตกต่างในประสิทธิผลของโรงเรียน

2.2 จากสมมติฐานที่ 2 ที่ว่า "โรงเรียนที่ผู้บริหารมีคุณวุฒิการศึกษาสูงและมีประสบการณ์ในการบริหารมานานจะมีประสิทธิผลมากกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารมีลักษณะตรงกันข้าม" ผลการวิจัยที่ค้นพบไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนไม่แปรปรวนไปตามปฏิสัมพันธ์ระหว่างวุฒิการศึกษาและประสบการณ์บริหาร แต่จะแปรปรวนไปตามวุฒิการศึกษาของครูใหญ่เท่านั้น การที่วุฒิการศึกษามีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น ทั้งนี้เพราะในโรงเรียนเอกชนนั้นผู้ที่เป็นครูใหญ่จะต้องบริหารงานในด้านวิชาการเป็นส่วนใหญ่ ระดับการศึกษาของครูใหญ่จึงมีความสำคัญ ซึ่งผลการวิจัยในส่วนนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของเพนด์เลย์ (Pendley, 1985 : 98) ที่พบว่าระดับการศึกษาของครูใหญ่มีผลต่อการบริหารงานโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จ รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2527 : 70-71) ที่พบว่าวุฒิการศึกษาของครูใหญ่มีผลต่อคุณภาพของการศึกษาในโรงเรียน

สำหรับประสิทธิผลของโรงเรียนไม่แปรปรวนไปตามประสบการณ์บริหารของครูใหญ่นั้น อาจเนื่องจากประสบการณ์บริหารครูใหญ่ของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความหลากหลายกันมาก อย่างไรก็ตามแม้งานวิจัยฉบับนี้จะพบว่าประสบการณ์บริหารไม่ใช่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน แต่ก็สอดคล้องกับงานวิจัยบางเรื่อง เช่น งานวิจัยของการ์โร การ์ริตา (Garro Garita, 1986 : 1546) ที่ศึกษาพบว่า

ประสบการณ์บริหารของครูใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียน

2.3 จากสมมติฐานที่ 3 ที่ว่า "ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้าน ชีวสังคมของผู้บริหาร และปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน"

และสมมติฐานที่ 6 ที่ว่า "ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านชีวสังคม ของผู้บริหาร และปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารสามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียน เอกชนได้"

เป็นการหาความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของปัจจัยทั้ง 4 ด้านกับประสิทธิผล ของโรงเรียน ซึ่งผลการวิจัยส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับสมมติฐาน โดยปัจจัยทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน รวมทั้งสามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนได้ อย่างไรก็ตาม ในแต่ละปัจจัยยังมีตัวแปรบางตัวที่ไม่มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิผลของ โรงเรียน รวมทั้งตัวแปรบางตัวไม่สามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียน ได้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก

1. ตัวแปรบางตัวแปร แม้ว่าการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียน แต่อาจเป็นความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนในลักษณะอื่น แต่เมื่อได้กำหนดประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนซึ่งพิจารณาเฉพาะ มิติบางด้านที่แตกต่างกันไป จึงทำให้ตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามที่กำหนดใน ปริมาณที่น้อย จึงทำให้ไม่ปรากฏผลสัมพันธ์ หรือการเป็นตัวพยากรณ์ที่ชัดเจน

2. ตัวแปรบางตัวมีสภาพที่เป็นตัวร่วมของตัวแปรอื่นอยู่แล้ว เช่น ระดับการ ศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ โดยมีค่าสหสัมพันธ์ .173 เป็นสิ่งที่ ทำให้ความสัมพันธ์กับตัวแปรตามของตัวแปรที่เข้ามาเป็นตัวร่วมลดลง

3. ตัวแปรบางตัวอาจไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับตัวแปรตาม เช่น ประสบการณ์บริหารของครูใหญ่ไม่ได้ทำให้ประสิทธิผลของ โรงเรียนสูงขึ้นหรือต่ำลง ดังจะ เห็นจากค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรดังกล่าวนี้กับตัวแปรตาม ซึ่งเป็นค่าสหสัมพันธ์เชิงเส้นตรง มีค่าน้อยและเป็นค่าติดลบ

2.4 จากสมมติฐานที่ 4 ที่ว่า "ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นทั้งผู้รับใบอนุญาตและครูใหญ่ ได้มากกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นแบบอื่น"

และสมมติฐานที่ 5 ที่ว่า "ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูง ได้มากกว่าโรงเรียนที่ ครูมีความสามัคคีต่ำ"

เป็นการใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของแบส (Bass) ทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนในสภาพการณ์ต่าง ๆ ซึ่งผลวิเคราะห์พบว่า มีการสนับสนุนสมมติฐานทั้ง 2 ข้อ กล่าวคือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนได้ โดยเฉพาะตัวแปรย่อยใน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นตัวทำนายที่สำคัญ ซึ่งเท่ากับว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ สามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนได้มากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งผลการ วิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของแบส (Bass) ที่ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถ ทำนายประสิทธิผลขององค์การได้ดีกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Bass. 1985) และ สอดคล้องกับแนวคิดของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1990 : 19 - 27) ที่ว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลผู้บริหารมักจะมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ตลอดจนสอดคล้องกับ งานวิจัยในระดับปริญญาเอกอื่น ๆ อีก เช่น งานวิจัยของเคนดริค (Kendrick. 1988: 1330) งานวิจัยของดี เบนเนเตโต (Di Benedeto. 1988 : 2032)

จากสมมติฐานที่ 4 การที่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถทำนายประสิทธิผล ของ โรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาตได้มากกว่าแบบอื่น อาจเนื่องจาก ลักษณะการบริหารงานของ โรงเรียนเอกชนนั้น ผู้รับใบอนุญาตจะเป็นผู้มีอำนาจมากที่สุดใน การบริหารงานทั่วไป โดยเฉพาะด้านงบประมาณ สำหรับครูใหญ่จะเป็นผู้มีอำนาจใน การบริหารงานวิชาการ เมื่อผู้บริหารดำรงตำแหน่งเป็นทั้งครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาต ย่อม สามารถใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพได้อย่างเต็มที่ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนา โรงเรียนในทุกด้าน การที่โรงเรียนมีประสิทธิผลย่อมแสดงว่าผู้บริหารสามารถใช้ภาวะ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพได้ดี สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเพื่อโรงเรียนทั้ง ด้านวิชาการและงานทั่วไป จนเกิดประสิทธิผล

และจากสมมติฐานที่ 5 การที่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ครูมีความสามัคคีสูง ได้มากกว่าโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำนั้น สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำของแบส ทั้งนี้เพราะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูง จะมีลักษณะเป็นที่ศรัทธาของลูกน้อง สามารถจูงใจให้ลูกน้องทำงานเพื่อหมู่คณะ ซึ่งย่อมสร้างบรรยากาศการทำงานให้เกิดความรักสามัคคีได้ (Avolio, Walman and Einstein. 1988 : 61; Robbins. 1989 : 329)

2.5 จากการศึกษาในขั้นตอนการพัฒนา เพื่อให้สามารถตอบจุดมุ่งหมายการวิจัยข้อ 5 นั้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยนำผลการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล ที่พบว่าตัวแปรใดที่มีความสัมพันธ์หรือสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ไปเสนอแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนและพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน โดยทำการศึกษาจากเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารทั้งระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติ จำนวน 10 ท่าน แล้วมาวิเคราะห์เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน และแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ซึ่งการพัฒนาจะได้ผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และตัวครูใหญ่เอง ความเป็นไปได้ในการนำผลการพัฒนาไปปฏิบัตินั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนควรที่จะกำหนดนโยบายให้ชัดเจน มีมาตรการเพื่อการปฏิบัติ ส่วนการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น อาจทำได้โดยความร่วมมือระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา

สำหรับตัวผู้บริหารเองนั้น อาจจะทำในรูปแบบของกลุ่ม เช่น สมาคมศึกษาสัมพันธ์เพื่อการศึกษาเอกชน สมาคมสหพันธ์โรงเรียนราษฎร์ หรือกลุ่มโรงเรียน ฯลฯ โดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการพัฒนาผู้บริหาร

ข้อเสนอแนะ

ในการให้ข้อเสนอแนะนี้ จะเป็นข้อเสนอแนะตามผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยใดหรือตัวแปรในปัจจัยใดที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ โดยแบ่งเป็น

- (1) ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานภาครัฐและสำหรับผู้บริหารโรงเรียน
- (2) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1 ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานภาครัฐ และสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

ปัจจัยด้านโรงเรียน พบว่าขนาดของโรงเรียนและอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยมีดังนี้

(1) รัฐควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องการจัดการศึกษาของเอกชนว่า จะให้มีส่วนร่วมรับภาระจัดการศึกษาในระดับใด ประเภทใด เป็นจำนวนเท่าใด ทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนเอกชนสามารถวางแผนการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง

(2) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนควรเร่งปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาเอกชนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยจัดให้มีคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของภาคเอกชน ตลอดจนจูงใจให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีมาตรฐานต่ำเร่งพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้ดีขึ้น ซึ่งอาจทำได้โดยการให้เงินอุดหนุนเพิ่มเติม หรือเงินช่วยเหลือพิเศษเพื่อพัฒนาโรงเรียน โดยมีเงื่อนไขที่โรงเรียนต้องสามารถพัฒนากิจการให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น ในระยะเวลาที่กำหนด โดยให้เงินอุดหนุนทั้งโรงเรียนที่เคยได้รับเงินอุดหนุนอยู่แล้ว และโรงเรียนที่ยังไม่เคยได้รับเงินอุดหนุน

(3) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนควรจัดให้มีการปรับปรุงมาตรฐานทางด้านวุฒิการศึกษาของครูให้สูงขึ้น โดยจัดหลักสูตรอบรมระยะสั้นในสาขาวิชาที่ขาดแคลนหรือโครงการศึกษาต่อเนื่องสำหรับครู รวมทั้งสนับสนุนให้สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ครูได้เพิ่มวุฒิให้สูงขึ้น

(4) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ควรวางมาตรการช่วยเหลือด้านสวัสดิการและเงินเดือนครูให้ทัดเทียมครูโรงเรียนรัฐบาล เพื่อจูงใจให้ครูที่มีวุฒิและประสบการณ์สอนอยู่ในโรงเรียนเอกชน

(5) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดเล็กควรสนใจต่อการพัฒนาโรงเรียน และปรับปรุงโรงเรียนให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนด เพื่อที่จะทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ อันจะส่งผลต่อการสร้างศรัทธาให้ผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้าศึกษาต่อ ทำให้โรงเรียนมีโอกาสขยายให้ใหญ่ขึ้น เพื่อให้เกิดความมั่นคงยิ่งขึ้น

(6) ผู้บริหารควรให้ความสนใจในคุณภาพของบุคลากร โดยการสรรหาครูที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี รวมทั้งสนับสนุนครูที่มีวุฒิต่ำกว่าได้ศึกษาต่อ หรืออบรมเพิ่มเติมเพื่อให้มีความรู้เพิ่มขึ้น

ปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหารและด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร พบว่าการได้รับการอบรมทางการบริหาร พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน รวมทั้งพฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ก็เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีเช่นกันเมื่อจำแนกโรงเรียนเอกชนตามที่ตั้ง ขนาด ประเภท ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยมีดังนี้

- (1) รัฐควรส่งเสริมให้มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรในเชิงบริหาร โดยมียุทธศาสตร์ เน้นคุณภาพของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน
- (2) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนควรปรับปรุงวิธีการเข้าดำรงตำแหน่งทางการบริหารของครูใหญ่ โดยครูใหญ่ควรผ่านการอบรมทางด้านการบริหาร โรงเรียน หรือมีคุณวุฒิทางด้านบริหารการศึกษา
- (3) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนควรพัฒนาคุณภาพของผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการบริหารงานให้สูงขึ้น โดยการประสานงานกับมหาวิทยาลัยจัดอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเป็นระยะ ๆ พร้อมทั้งมีการกระตุ้นให้ผู้บริหารพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน
- (4) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ได้ร่วมมือกันระหว่าง โรงเรียนเอกชนด้วยกัน หรือระหว่างโรงเรียนภาครัฐ กับโรงเรียนเอกชนในการพัฒนาความรู้ หรือแลกเปลี่ยนความรู้ในเชิงบริหารซึ่งกันและกัน รวมทั้งจัดให้มีระบบติดตาม กำกับดูแลการบริหาร รวมทั้งการนิเทศจากภายนอก เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารมีการตื่นตัวในการพัฒนาตนเองและพัฒนาโรงเรียน
- (5) ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถใช้ผลวิจัยเป็นแนวทางในการประเมินพฤติกรรม การบริหารของตนว่ามีพฤติกรรมกรรมการบริหารด้านใดที่ยังต้องอยู่ และหาวิธีการพัฒนาปรับปรุง พฤติกรรมการบริหารในด้านนั้นให้ดียิ่งขึ้น เช่น การเข้ารับการอบรม การร่วมสัมมนาทางวิชาการ
- (6) ในกรณีที่ผู้บริหารไม่สามารถเข้าร่วมอบรมทางการบริหารได้ อาจอาศัย สื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการใช้ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง (Training Module) ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ จัดทำขึ้น ซึ่งมีเนื้อหา ครอบคลุมความรู้เกี่ยวกับการบริหาร เพื่อผู้บริหารจะได้พัฒนาความรู้ทางการบริหารเพิ่มขึ้น
- (7) ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ทางวิชาการ ซึ่งอาจทำได้โดยการเข้าร่วมเป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพ เช่น สมาคมการศึกษา สมาคมศึกษาศาสตร์ ฯลฯ มีความสนใจใฝ่รู้ ศึกษาเพิ่มเติม รักการอ่าน ควร

สมัครเป็นสมาชิกวารสารทางการศึกษา เช่น วารสารการศึกษาแห่งชาติ วารสารการวิจัยทางการศึกษา วารสารการวัดผลทางการศึกษา สารพัฒนาหลักสูตร ฯลฯ เพราะวารสารต่าง ๆ เหล่านี้จะมีผลการวิจัยใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารมีความทันสมัยในด้านวิชาการ นอกจากนี้ควรถาโอกาสเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ

(8) ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะในการนำที่ตีโดยเฉพาะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ซึ่งทำได้โดยการฝึกอบรมแบบเข้ม ทาโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ ประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหาร

(9) ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีสมรรถภาพในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งในด้านการแก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งอาจจะทำในลักษณะของคณะกรรมการครูฝ่ายต่าง ๆ มีการติดตามประเมินผลการทำงานในโรงเรียน เพื่อทำให้ได้ข้อมูลมาใช้ในการวางแผนเพื่อการพัฒนา หรือการแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องทันสมัย ติดตามข่าวสารทั้งในด้านการศึกษา เศรษฐกิจ สังคม ตลอดจนความรู้ในด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่

ปัจจัยครู พบว่าความสำนึกดีของครูเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เอกชนในภาพรวม และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเมื่อจำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยมีดังนี้

(1) รัฐควรมีนโยบายที่สนับสนุนการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชน เพื่อให้เกิดความสำนึกดีในหมู่คณะ รวมทั้งส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเอกชนได้รับการสนับสนุนทางสังคมที่ดี เพื่อให้เกิดความรักผูกพันต่อโรงเรียน ซึ่งมีส่วนต่อการเสริมสร้างประสิทธิผลของโรงเรียน

(2) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน การพัฒนาทีมงานให้มีความสำนึกดี ตลอดจนการให้การสนับสนุนทางสังคมที่ดีต่อครู ทั้งนี้อาจทำได้โดยการจัดอบรมสัมมนา ฝึกปฏิบัติ หรือจัดโครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชน

(3) ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างเสริมความสำนึกดีของครูในโรงเรียน โดยการเน้นที่การทำงานเป็นทีม มีการประเมินผลการทำงานเป็นกลุ่ม ตลอดจนหาโอกาสสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร เช่น จัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ การพัฒนาทีมงาน ฯลฯ

(4) ผู้บริหารโรงเรียนควรรีบบรรเทาและสนับสนุนบุคลากรในด้านการทำงาน รวมทั้งให้โอกาสรับฟังปัญหา และให้คำชี้แนะเพื่อพัฒนางานแก่บุคลากร

นอกจากนี้ในส่วนที่ผู้วิจัยได้นำเสนอในชั้นการพัฒนาเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน และแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ซึ่งรวบรวมมาจากแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งเอกสารตำราที่เกี่ยวข้อง (โปรดดูรายละเอียดของแนวทางการพัฒนาในบทที่ 4 หน้า 188 ถึง 203) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและมาตรการ ตลอดจนวิธีการอบรมผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยดังต่อไปนี้

2.1 วิธีการดำเนินการวิจัย ในการวิจัยฉบับนี้ ได้ทำการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน 3 ลักษณะ (1) เป็นการประเมินโดยกลุ่มรวม (ครูใหญ่และครู) (2) ประเมินโดยครูใหญ่ (3) ประเมินโดยครู ซึ่งผลการวิเคราะห์ที่ข้อมูลพบว่ามี ความแตกต่างกันบ้างในบางประเด็น แต่ดูเหมือนว่าผลการวิเคราะห์ที่ใช้การประเมินประสิทธิผลโดยกลุ่มรวมจะครอบคลุมกว่า จึงเป็นข้อควรคำนึงเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัยในโอกาสต่อไปว่า หากจะมีการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน ควรให้ทั้งครูและผู้บริหารเป็นผู้ประเมิน และในส่วน ของครูนั้น ควรแบ่งเป็นครูในระดับหัวหน้าหมวด ครูประจำชั้น ครูที่สอนวิชาทั่วไปเป็นผู้ประเมิน แล้วเอาผลรวมของคะแนนประเมินที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยเพื่อสรุปเป็นประสิทธิผลของโรงเรียน

2.2 การศึกษาเปรียบเทียบ ควรจะมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผลสูงและประสิทธิผลต่ำ เพื่อที่จะได้ทราบว่าตัวแปรใดสามารถจำแนกโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผลสูงจากโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผลต่ำได้ หรือศึกษาเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนภาคีรัฐบาลกับโรงเรียนเอกชน เพื่อจะได้เห็นความคล้ายคลึงและแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งสองประเภท

2.3 การศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนกับประชากรกลุ่มอื่น การวิจัยฉบับนี้มุ่งศึกษาเฉพาะประชากรที่เป็นโรงเรียนเอกชนที่เปิดทำการสอนทั้งระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนเดียวกันเท่านั้น น่าจะได้มีการศึกษาจากประชากรของโรงเรียนเอกชนในระดับและประเภทอื่น ๆ เช่นระดับอนุบาล ระดับประถมศึกษา

อาชีวศึกษา เป็นต้น เพื่อจะได้ทราบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารมีความสัมพันธ์หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในระดับนั้น ๆ ได้หรือไม่ ซึ่งจะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในทุกระดับต่อไป

2.4 การศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนกับตัวแปรกลุ่มอื่น เนื่องจากในงานวิจัยครั้งนี้ได้นำตัวแปรบางตัวที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนมาศึกษา แต่ยังมีตัวแปรอีกหลายตัวที่มีความเกี่ยวข้องแต่ผู้วิจัยไม่ได้นำมาศึกษา เช่น บรรยากาศของโรงเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู หรือพฤติกรรมการบริหารแบบอื่น ๆ เช่น พฤติกรรมการตัดสินใจ การแก้ปัญหา การใช้อำนาจของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น จึงน่าจะนำตัวแปรกลุ่มอื่นมาศึกษา เพื่อจะทำให้ทราบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนเพิ่มขึ้น

2.5 การศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดของนักวิชาการท่านอื่น การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของมอท (Mott) ซึ่งเน้นประสิทธิผลของโรงเรียนจากการประเมินเกี่ยวกับความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน รวมทั้งความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนเท่านั้น น่าจะศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนจากแนวคิดของนักวิชาการท่านอื่น เช่น แนวคิดของพาร์สัน (Parson) แนวคิดของ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) แนวคิดของคาเมรอน (Cameron) เพราะเป็นการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนจากตัวบ่งชี้อื่น ๆ เพื่อจะได้นำผลที่ได้จากการศึกษามาเสริมสร้างประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในด้านอื่น ๆ ต่อไป

2.6 การศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนโดยวิธีการดำเนินการวิจัยแบบอื่น การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเพื่อให้ได้ข้อมูลมาวิเคราะห์ น่าจะมีการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนโดยวิจัยเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งจะทำให้ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

2.7 การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพในลักษณะอื่นๆ เพื่อเป็นการขยายการศึกษากว่าภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎีของแบล็กให้กว้างขวางยิ่งขึ้น จึงควรศึกษากว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับตัวแปรตามอื่นๆ เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน ประสิทธิผลของงาน ฯลฯ รวมทั้งอาจศึกษาในลักษณะของการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารในด้านการสร้างเสริมภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

ગરબાનું ગરબો

บรรณานุกรม

- คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน กระทรวงศึกษาธิการ. แนวการพัฒนาโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาระดับประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2532. ก.
- _____ . แนวการพัฒนาโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาระดับมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2532. ข.
- _____ . บันทึกประจำวัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 2532. กรุงเทพฯ : ท้างหุ้นส่วนจำกัดโรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2532. ค.
- _____ . ผลกระทบของนโยบายการอุดหนุนโรงเรียนเอกชนเป็นเงินรายหัว. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2532. ง.
- _____ . เอกสารประกอบการประชุมคณะรัฐมนตรี เรื่อง นโยบายและแนวทางในการอุดหนุนโรงเรียนเอกชน. ม.ป.ท., 2531.
- _____ . จำนวนโรงเรียนเล็กล้มปีการศึกษา 2530, 2531, 2532, 2533, 2534. มปท., มปป. อัดสำเนา. ก.
- _____ . แผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539). ม.ป.ท., ม.ป.ป. ข.
- _____ . พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525. ม.ป.ท., ม.ป.ป. ค.
- _____ . รายชื่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสามัญศึกษา. ม.ป.ท, ม.ป.ป. ง.
- _____ . รายชื่อโรงเรียนที่ได้รับเงินอุดหนุนในปีการศึกษา 2533-2534. ม.ป.ท., ม.ป.ป. จ.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. รายงานการวิจัยเรื่ององค์กำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน. กรุงเทพฯ : ท้างหุ้นส่วนจำกัดพันธ์พิบบลิซซิ่ง, 2529.
- _____ . รายงานการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของเอกชน. กรุงเทพฯ : ท้างหุ้นส่วนจำกัด พันธ์พิบบลิซซิ่ง, 2532.
- _____ . รายงานผลการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : ท.จ.ก. รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2533. ก.

- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. รายงานผลการวิจัยเรื่องความเสมอภาคของ
ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : ท.จ.ก. รุ่งเรืองสาส์น
การพิมพ์, 2533. ข.
- _____ . วัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7
(พ.ศ. 2535 - 2539). ม.ป.ท., 2534.
- _____ . แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535. กรุงเทพฯ : บริษัทอมรินทร์
พรินต์ติ้งกรุ๊ป จำกัด, 2535
- งประมาณ, สำนัก. รายละเอียดประกอบงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. 2534 เล่มที่ 5. ม.ป.ท., ม.ป.ป.
- จันทรานี สงวนนาม. คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน
และความพึงพอใจในงาน ที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา.
ปริญญาณิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
2533. อัดสำเนา.
- เจริญ โคนสีอำนวย. วิธีแก้ความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรม
สามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร. ปริญญาณิพนธ์. กศ.ม. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2530. อัดสำเนา.
- จุมพล พูลภัทรชีวัน. ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนเอกชน. รายงานวิจัยเสนอ
ต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปก
เจริญผล, 2532.
- ชนิตา รัชภผลเมือง. "การล้มเลิกกิจการของโรงเรียนราษฎร์สายสามัญ", วารสารการ
ศึกษาแห่งชาติ. 16 : 33-35 ; มิถุนายน - กรกฎาคม 2525.
- ชำนานู เงินทอง. การบริหารวิชาการของโรงเรียนราษฎร์ระดับประถมศึกษาใน
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2521, อัดสำเนา.
- เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,
2529.

- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2530.
- "แบบมือขอร้าไปมีแต่จะอ่อนแอ ช่วยโรงเรียนเอกชนต้องมีกำหนด," ไทยรัฐ. 7 กุมภาพันธ์ 2535. หน้า 8.
- บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, สถาบัน และคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. รายงานวิจัยโครงการปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาประชาบาล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2527.
- ประยูร ศรีประศาสน์ และคณะ. ผลกระทบของการศึกษาเอกชนต่อสังคมไทย. รายงานการวิจัยเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2532.
- พนม พงษ์ไพบูลย์. "ทัศนะบางประการเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน", วารสารการศึกษาแห่งชาติ. 13 (6) : 7 - 9 ; สิงหาคม - กันยายน 2532.
- ภรณ์ กীরดีบุตร. การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพฯ : O.S. Printing House Co.,Ltd., 2529.
- มันส์ ภาคภูมิ และ บุญจง เรืองสะอาด. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับครู นักเรียน และโรงเรียนที่สัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอที่มีขนาดต่างกัน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สยามรัฐ, 2527.
- รุ่ง แก้วแดง. "แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนเอกชน", ใน คู่มือการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา สายสามัญ. หน้า 1-11 กองสถานศึกษาเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ. ม.ป.ท. , ม.ป.ป. อัดสำเนา.
- วิสุทธ์ ราษฎร์. ปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทยากจน. ปรินท์งานพิมพ์ กศ.ต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา.
- วุฒิชัย มูลศิลป์. พัฒนาการของการศึกษาเอกชน. รายงานวิจัยเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2532.
- ศิริชัย ชินะตั้งกูร. การวิเคราะห์หาอัตราส่วนนักเรียนต่อครูของโรงเรียนประถมศึกษาที่เหมาะสม. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2527.

- ศึกษาธิการ, กระทรวง. แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2520. กรุงเทพฯ :
 โรงพิมพ์การศาสนา, 2520.
- สารสนเทศ, ฝ่าย. กองนโยบายและแผนงาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.
สถิติการศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2534. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,
 2535.
- "สถานศึกษาของรัฐพร้อมแล้วรับร. - นศ. ทุกชั้นปี ไม้อื่น," ไทยรัฐ. 6 กุมภาพันธ์ 2535
 หน้า 8.
- สุรางค์ จันทวานิช และคนอื่น ๆ. รายงานการวิจัยเรื่อง คุณภาพการศึกษาของ
 โรงเรียนประถมศึกษาในชนบท : กรณีศึกษาโรงเรียนในภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ม.ป.ท., 2531.
- เสวริศศักดิ์ วิศาลาภรณ์. "การจัดการศึกษาไทย ประเด็นที่ควรพิจารณา," วารสาร
 ราชบัณฑิตสถาน. 16 (4) : 23 - 34; กรกฎาคม - กันยายน 2534. ก.
- _____. ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ. นิดิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
 ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. 2534. ข.
- _____. ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อความสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ : บริษัทดีเคอ จำกัด,
 2534. ค.
- อุมาพร หล่อสมฤดี. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับครู นักเรียน และ โรงเรียนที่สัมพันธ์กับคุณภาพ
 ทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอที่มีความหนาแน่นต่างกัน.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527. อัดสำเนา.
- อำรุง จันทวานิช และคณะ. รายงานการวิจัยและประเมินผลประสิทธิภาพการประถมศึกษา
 องค์กำหนดประสิทธิภาพของการประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา
 ลาดพร้าว, 2527.
- _____. องค์ประกอบบางประการที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนชั้น
 มัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2523.

- Adams, Jerome and Janice D. Yoder. Effective Leadership for Women and Men. Norwood, New Jersey : Ablex Publishing Corporation, 1985.
- Aina, Joseph Oyeniye. "Ethnic Influence on Leadership and Conflict Management in Nigerian Universities," Dissertation Abstracts International. 45 (095A) : 2769 ; 1984.
- Arnold, Hugh J. and Daniel C. Feldman. Organizational Behavior. 2nd ed. New York : McGraw - Hill Book Company, 1988.
- Armstrong, David G., Kenneth T. Henson and Tom V. Savage. Education Introduction. 3rd ed. New York : Macmillan Publishing Company, 1983.
- Avolio, Bruce J., David A. Waldman and Walter O. Einstein. "Transformational Leadership in a Management Game Simulation," Group Organization Studies. 13 (1) : 59 - 80 ; March 1988.
- Barker, Randolph T. and Sandra B. Barker. "Encouragement : An Essential Skill," Supervisory Management. 5 ; June 1990.
- Bass, Bernard M. Leadership and Performance Beyond Expectations. New York : The Free Press, 1985.
- _____. "From Transactional to Transformational Leadership: Learning Share the Vision," Organizational Dynamics. 18 (3) : 19 - 31 ; Winter 1990.
- Bass, Bernard M. and Bruce J. Avolio. Transformational Leadership Development. Palo Alto, California : Consulting Psychologists Press, Inc. ; 1990.
- Bass, Jay David. "Instructional Leadership Activity of Elementary Principals in Effective Schools," Dissertation Abstracts International. 50 (06A) : 1492 ; 1989.
- Beare, Hedley, Brian J. Caldwell and Ross H. Millikan. Creating an Excellent School. New York : Routledge, 1989.
- Beckner, Weldon. "The Why and How. Commitment and Leadership," NASSP Bulletin. 74 (529) : 4 - 11 ; November, 1990.

- Bentley, Susan - Harumi. "Building an Effective High School : A Descriptive Study," Dissertation Abstracts International. 49 (09A) : 2608 ; 1988.
- Blake, Robert R. and Jane S. Mouton. Executive Achievement Making It at the Top. Singapore : McGraw-Hill Book Company, 1986.
- Bolmen, Lee G. and Terrence E. Deal. "Leading and Managing : Effects of Context, Culture, and Gender," Educational Administration Quarterly. 28 (3) : 314 - 320 ; August 1992.
- Bower, Allen Ebenezer. "Effective School Practices in Georgia's Middle Schools," Dissertation Abstracts International. 48 (1A) : 2768 ; 1987.
- Bowditch, James L. and Anthony F. Buono. A Primer on Organizational Behavior. 2nd ed. New York : John Wiley & Sons, 1990.
- Bradley, Deanya Nedyne. "A Comparative Study of the Conflict Management Style Uses by Women and Men Middle Management in the Denver Metropolitan Area," Dissertation Abstracts International. 45 (1A) : 66 ; July 1984.
- Brown, W. Steven. "Management by Ones : One-On-One, One-by-One," Supervisory Management. 3 ; May 1990.
- Burke, Ronald J. and Esther R Greenglass. "Sex Differences in Teachers," Psychological Reports. 65 (1) : 55 - 63 ; August 1989.
- Burns, J.M. Leadership. New York : Harper & Row, 1978.
- Buzzi, Michael Joseph. "The Relationship of School Effectiveness to Selected Dimension of Principals Instructional Leadership in Elementary Schools in the State of Connecticut," Dissertation Abstracts International. 51 (12A) : 3967 ; 1990.
- Byers, Kenneth Albert. "Relationships between Principals and Teacher Perceptions of Conflict, Conflict Resolution Behavior, Leader Personality, and Organizational Commitment," Dissertation Abstracts International. 48 (04A) : 784 ; 1987.

- Cavanah, Eleanor (Ann) Sundbery. "The Relationship of Leader Self-Monitoring to Perceived Organizational Effectiveness: A Study of High School Principals," Dissertation Abstracts International. 46 (04A) : 850 ; 1985.
- Cherrington, David J. Organization Behavior. Boston : Allyn and Bacon, 1989.
- Chung, Kae H. Management Critical Success Factors. Boston: Allyn and Bacon, 1987.
- Clark, David L ; Lenda S Lotto. and Terry A. Astutu. "Effective Schools and School Improvement : A Compaarative Analysis of Two Lines of Inquiry," Educational Administration Quarterly. 20 (3) : 41 - 68 ; Summer 1984.
- Collins, Carol Roberts. "Teacher and Principal Perception of the Effect of Principal' s Engagement in Selected Instructional Leadership Functions on Student Achievement," Dissertation Abstracts International. 48 (11A) : 2796 ; 1987.
- Cohen, William A. The Art of the Leadership. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall , 1990.
- Cohen, J. Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences. New York : Academic Press, 1977.
- Content, Sara Hays. "Conflict Management Styles of Principal in Elementary and Secondary Schools," Dissertation Abstracts International. 47 (06A) : 1942 ; 1986
- Davis, Gary and Margaret A. Thomas. Effective Schools and Effective Teacher. Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1989.
- Debevoise, W. "Synthesis of Research on the Principal as Instructional Leader," Educational Leadership. 42 (2A) : 14-20 ; 1984.
- Dean, Joan. Managing the Secondary School. New York : Nichols Publishing Company. 1985.
- Deluga, Ronald J. "Relationship of Transformational and Transactional Leadership with Employee Influence Strategies."

- DeRoche, Edward E. An Administrator's Guide for Evaluation Program and Personnel. An Effective School Approach. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon, 1987.
- Dessler, Gary. Organization Theory. Integrating Structure and Behavior. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall International, Inc., 1986.
- Di Benedetto, Romeo Raymond. "Principal Leadership Style and Student Achievement in Small Rural Schools of New Mexico," Dissertation Abstracts International. 49 (084A) : 2037 ; 1988.
- Eager, Hedley John. "Identification of Key Strategies for School Effectiveness and How They are Implemented as Perceived by Administrators and Teachers in Selected Exemplary Private Secondary Schools," Dissertation Abstracts International. 48 (08A) : 1941 ; 1987.
- Edmonds, R.R. "Effective Schools for the Urban Poor," Educational Leadership. 15 - 27 ; October 1979.
- Escabi, Monty A. "Analysis of Situational Leadership Styles of Principals of more Effective Elementary Schools in Connecticut," Dissertation Abstracts International. 50 (07A) : 1863 ; 1981.
- Evans, Rose Lynn. "Teachers Perceptions of Principals Change Facilitator Styles in Schools that Differ according to Effectiveness and Socioeconomic Context," Dissertation Abstracts International. 49 (08A) : 2039 ; 1988.
- Everard, K.B. and Geoffery Morris. Effective School Management. London : Harper and Row Publishers, 1985.
- _____. Effective School Management. 2nd ed. London : Hollen Street Press Ltd, 1990.
- Filley, Alan C. Interpersonal Conflict Resolution. Glenview, Illinois : Scott Foresman and Company, 1975.
- Faber, Barry A. Stress and Burnout in The Human Service Professions. New York : Pergamon Press Inc., 1983.

- Garro Garita, Gilberto. "The Relationship Between School Effectiveness and Selected Variables Associated with Principal's Effectiveness in Public Academic Secondary Schools in San Jose, Costa Rica," Dissertation Abstracts International. 47 (05) : 1546 ; 1986.
- Gibson, James L ; J.M. Ivancevich and J.H.Donnelly. Organization: Behavior, Structure ,Process. 3rd ed. Texas : Business Publication, Inc. , 1979.
- Glickman, Carl D. Supervision of Instruction. A Developmental Approach. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon, 1990.
- Goens, George A. and Sharon I.R.Clover. Mastering School Reform. Boston : Allyn and Bacon, 1991.
- Goodhart, William Harold. Jr., "The Instrumental and Expressive Characteristics of Public Secondary Schools and Effectiveness," Dissertation Abstracts International. 51 (07A) : 2214 ; 1990.
- Hajzus, Thomas Joseph. "Conflict Resolution Styles Attributed to Principals and Organizational Commitment of Secondary Teachers in the Context of Differing Problem Situation," Dissertation Abstracts International. 51 (06A) : 1948 ; 1990.
- Hall, Gene, William L. Rutterford, Shirley M.Hord and Leslie L.Huling. "Effects of Three Principal Styles on School Improvement," Educational Leadership. 41 (5) : 22 - 30 ; February 1984.
- Hallinger, Philip and Joseph F. Murphy. "The Social Context of Effective School," American Journal of Education. 94 (3) : 328 - 355 ; May 1986.
- Harris, Phillip R. High Performance Leadership : Strategies for Maximum Career Productivity. Glenview Illinois : Scott Foresman and Company, 1989.
- Harris, Wallace Henry. "Self-Actualization Levels and Conflict Management Styles of Middle and Junior High School Principals in Connecticut," Dissertation Abstracts International. 49 (10) : 2874 ; 1988.

- Heck, Ronald H., Terry J. Larsen and George A. Marcoulides.
 "Instructional Leadership and School Achievement: Validation
 of a Causal Model," Educational Administration Quarterly.
 26 (2) : 94-125 ; May 1990.
- Herzog, John A. "Variables Contributing to Organizational
 Effectiveness : A Comparison between National Exemplary
 Secondary School and Lutheran Secondary Schools,"
Dissertation Abstracts International. 51 (08A) : 2582 ; 1990.
- Hollander, Edwin P. and Lynn R. Offermann. "Relational Features
 of Organizational Leadership and Followership," in Measures of
 Leadership. edited by Kenneth E. Clark and Miriam B. Clark.
 P.83-91. West Orange , New Jersey : Leadership Library of
 America, Inc., 1990.
- Hoover, Nancy Roahing. "Transformational and Transactional
 Leadership: A Test of the Model," Dissertation Abstracts
 International. 48 (12A) : 3020 ; 1987.
- Horner, Judith Ann. School Effectiveness: A Conceptual Framework.
 Measures and Results From a Study of New Jersey Secondary
 Schools. Doctoral Dissertation, Rutgers, The State University
 of New Jersey. 1984. A
- _____. "School Effectiveness : A Conceptual Framework,
 Measures and Results from a Study of New Jersey Secondary Schools,"
Dissertation Abstracts International. 45 (08A) : 2331 ; 1984. B
- House, James S. Work Stress and Social Support. Reading,
 Massachusetts : Addison-Wesley Publishing Company., 1981.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel. Educational Administration
 Theory Research and Practice. 4th ed. Singapore :
 McGraw-Hill Inc., 1991.
- Hoy, Wayne K., Wayne Newland and Richard Blazovsky. "Subordinate
 Loyalty to Superior, Esprit, and Aspects of Bureaucratic
 Structure," Educational Administration Quarterly. 13(1) :
 71 - 85 ; Winter 1977.
- Hoy, Wayne K. and Judith Furguson. "Theoretical Framework and Exploration
 Organization Effectiveness of Schools," Educational
 Administration Quarterly. 21 (2) : 117 - 134 ; Spring 1985.

- Jerry, Kinard. Management. Reading, Massachusetts: D.C. Heath and Company, 1988.
- Jimenez, E., M. Lockheed and M. Wattanawaha. "The Relative Efficiency of Private and Public Schools : The Case of Thailand," World Bank Economic Review. 2 (2) : 139 - 164 ; 1988.
- Johnson, David W. and Frank P. Johnson. Joining Together Group Theory and Group Skills. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1987.
- Killerman, Barbara. Leadership: Multidisciplinary Perspective. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall, Inc., 1984.
- Kendrick, Jane Ann. "The Emergence of Transformational Leadership Practice in a School Improvement Effort: A Reflective Study," Dissertation Abstracts International. 49 (6A) : 1330 ; 1988.
- King, Margaret Ingram. "Extraordinary Leadership in Education Transformational and Transactional Leadership as Predictions of Effectiveness, Satisfaction, and Organizational Climate in K - 12 and Higher Education," Dissertation Abstracts International. 50 (8A) : 2329 ; 1989.
- Krug, Samuel E. "Instructional Leadership: A constructivist Perspective," Educational Administration Quarterly. 28 (3A) : 30 - 43 ; August 1992.
- Kuhnert, K.W., and P. Lewis, "Transactional and Transformational Leadership : A Constructive Developmental Analysis," Academy of Management Review. 12 : 648 - 657 ; 1987.
- Lagana, Joseph F. "Managing Change and School Improvement Effectively," NASSP Bulletin. 73 (518) : 52 - 59 ; September 1989.
- Liu, Chint-Jen. "An Identification of Principals Instructional Leadership Behaviors in Effective High Schools," Dissertation Abstracts International. 46 (04A) : 0861 ; 1988.
- Luthans, Fred. Organizational Behavior. 5th ed. New York: McGraw-Hill Book Company, 1989.

- Mann, Dale. "Effective Schools as a Dropout Prevention Strategies." NASSP Bulletin. 73 (518) : 77 - 83 ; September 1989.
- Manz, Charles C. and Henry P. Sims, Jr. Superleadership Leading Others to Lead Themselves. New York : Prentice-Hall Press, 1989.
- Martinez - Antonetty , Elisamuel. "Principal's Leadership and School Effectiveness : A Descriptive Study of the Principal's Authority, Teacher Autonomy, Instructional Leadership and Leadership Style Dimensions," Dissertation Abstracts International. 46 (11A) : 3212 ; 1985.
- McCoy, John William. "Effect of Superintendent Leadership on Teacher Satisfaction and Organizational Effectiveness in Seventh-Day Adventist Small Elementary Schools in the United State," Dissertation Abstracts International. 49 (02A) : 179 ; 1987.
- Milkovich, George T., and John W. Boudrean. Personnel & Human Resource Management. 5th ed. Homewood, Il : Business Publications, 1988.
- Mino, Keith Evertt. Jr, "A Study of the Relationship between Teachers' Perceptions of the Change-Facilitator Style of their Principals and the Extent to which the Characteristics of Effective Schools are present in their Schools." Dissertation Abstracts International 52 (01A) : 43 ; 1990.
- Miskel, Cecil , David McDonald and Susan Bloom. "Structural and Expectancy Linkages within Schools and Organizational Effectiveness," Educational Administration Quarterly. 19(1) : 49 - 82 ; Winter, 1983.
- Miskel, Cecil and Dorothy Cosgrove. "Leader Succession in School Settings," Review of Educational Research. 55 (1) : 87 - 105 ; Spring, 1985.
- Miskel, Cecil , Robert Fevurly and John Stewart. "Organizational Structures and Processes, Perceived School Effectiveness, Loyalty, and Job Satisfaction," Educational Administration Quarterly. 15 (3) : 97 - 118 ; Fall, 1979.
- Moriarty, James Kell. "Leadership, Structure and Effectiveness of Parochial Secondary Schools (Catholic Schools)," Dissertation Abstracts International. 51 (01A) : 42 : 1989.

- Murray, Mary Frances. "A Study of Transformational Leadership, Organizational Effectiveness and Demographics in Selected Small College Settings." Dissertation Abstracts International. 50 (07A) : 1880 ; 1988.
- Northcraft, Gregory B. and Margaret A. Neale. Organizational Behavior. Chicago : The Dryden Press, 1990.
- O'Neal, Saudra Worrall. "Classifying Job Characteristics of Educational Administrators. An Examination of Satisfier and Motivators," Dissertation Abstracts International. 47 (9A) : 3269 ; March 1987.
- Owens, Robert G. Organizational Behavior in Education. 4th ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall International, Inc., 1991.
- Pendley, K.L. "Effective Educational Leadership : Its Relationship To Personality Characteristics, Interpersonal Behaviors and Leadership Style," Dissertation Abstracts International. 47 (1A) : 43 ; June 1985.
- Pink, William T. and David K. Wallace. "Creating Effective Urban Elementary Schools: A Case Study of the Implementary of Planning Change," Urban Education. 19(3) : 273 - 315 ; October, 1984.
- Posehn, Kirsten Edna. "Individual and Organizational Antecedents of Commitment: An Exploratory Field Study," Dissertation Abstracts International. 50 (06A) : 1606 ; 1988.
- Pressel, Diane Anderson. "A Study of The Relationship Between Personality Factors and Aspirations for Leadership," Dissertation Abstracts International. 47 (05A) : 156 ; November 1986.
- Purkey, Stewart C. and Marshall S. Smith. "Effective Schools : A Review," The Elementary School Journal. 83 (4) : 427 - 452 ; March 1983.
- Rahim, M. Afzalur. "A Strategy for Managing Conflict in Complex Organizations," Human Relations. 38 (1) : 81 - 89 ; 1985.
- _____. Rahim Organizational Conflict Inventories. I and II. Pola Alto, California : Consulting Psychologists Press, 1983.

- Reid, Ken, David Hopkins and Peter Holly. Towards the Effective School. Oxford : Basic Blackwell Ltd., 1988.
- Robbins, Stephen P. Organizational Behavior Concepts, Controversies and Applications. 4th ed. Englewood Cliffs , New Jersey : Prentice - Hall, Inc., 1989.
- Russell, Daniel, Elizabeth Altmaler and Daun Van Velgen. "Job Related Stress, Social Support and Burnout among Classroom Teachers," Journal of Applied Psychology. 72 (2) : 269 - 274 ; 1987.
- Sadler, Philip. Managerial Leadership in the Post - Industrial Society. Southampton : The Camelot Press Ltd., 1988.
- Schoenbeck, Carl John. "Teacher Perceptions of Lutheran Elementary School Principal Effectiveness as related to Instructional Leadership," Dissertation Abstracts International. 52 (03A) : 770 ; 1991.
- Schuler, Randall S. Effective Personnel Management. New York : West Publishing Co., 1983.
- Schulz, Irene Diane Landry. "A Study of The Relationship of Teachers Job Satisfaction and Their Perceptions of Principals Use of Power and Organizational Effectiveness," Dissertation Abstracts International. 48 (06) : 1373 ; 1968.
- Sergiovanni, Thomas. "The Leadership Needed for Quality Schooling," in Schooling for Tomorrow Directing Reforms to Issue that Count. edited by Thomas J. Sergiovanni and John H. Moore. Page 213 - 226. Boston : Allyn and Bacon, 1989.
- _____. "Adding Valued to Leadership Gets Extraordinary Results," Educational Leadership. 47(8) : 23 - 27 ; May 1990.
- Seltzer, Joseph and Bernard M. Bass. "Transformational Leadership Beyond Initiation and Consideration," Journal of Management. 16 (4) : 693 - 703 ; 1990.
- Short, Paula M., William A Spencer and Arburn University. "Principal Instructional Leadership," Journal of Research and Development in Education. 23 (2) : 117 - 122 ; 1990.

- Simpkin, Gilda Dangot. "Getting Your Staff Do What You Want,"
Supervisory Management. : 4 - 5 ; January 1991.
- Spirito, Joseph Peter. "The Instructional Leadership Behaviors of Principals in Middle Schools in California and the Impact of Their Implementation on Academic Achievement," Dissertation Abstracts International. 51 (124) : 3986 ; 1990.
- Steers, R.M. Organizational Effectiveness : A Behavioral View. Santa Monica, California : Goodyear Publishing Company, Inc., 1977.
- Stewart, Rosemary. The Reality of Management. 2nd ed. London: Heinemann, 1985.
- Sweeney, Janes, "Research Synthesis on Effective School Leadership," in The Role of the Principal. edited by Deborah Burnett Strother. Page 121 - 124. Bloomington, IN : Phi Delta Kappa, 1986.
- Towel, Kenneth J. "Promoting Change in Secondary Schools," NASSP Bulletin. 75 (537) : 10 - 18 ; October 1991.
- TDRI. "Educational Management: Public and Private Sector Roles in the Provision of Education," in Educational Options for the Future of Thailand. Bangkok : TDRI, 1991.
- Tichy , Noel M. and Mary Anne Devanna. "The Transformational Leader," Training and Development Journal. 40 (7) : 27 - 32 ; July 1986.
- Torrington, Derek, Jane Weightman and Kirsty John. Effective Management: People and Organization. New York : Prentice Hall, 1989.
- Travlos, Arthur Lewis. Selected Job Stressors, Job Satisfaction, Emotional Exhaustion, and Thrust Behavior of the Principal. A Doctoral Dissertation, Rutgers, The State University of New Jersey, 1984.
- Trusty, Francis M. Administrator/Supervisor Career Leader Orientation Manual. Nashville, Tennessee : Tennessee Department of Education, 1986.

- Waldman, David A., Bernard M. Bass and Walte O. Einstein. "Leadership and Outcomes of Performanse Apperaisal Process," Journal of Occupational Psychology. 60 : 177 - 186 ; 1967.
- Weber, James. "Instructional Leadership : A Composite Working Model," The Best of ERIC. 91 : 4 ; September 1987.
- Wilson, Bruce L. and Thomas B. Corcoran. Successful Secondary Schools. London : The Falmer Press, 1988.
- Wimpelberg, Robert W., Charle Teddie and Samuel Stringfield. "Sensitivity to Context. The Past and Future of Effective Schools Research," Educational Administration Quarterly. 25 (1) : 82 - 107 ; February, 1989.
- Wood, Julia T., Gerald M. Phillips and Douglas J. Douglas. Group Discussion. New York : Harper & Row Publishers , 1986.
- Wortman, Neil Charles. "The Relationship between Bureaucratization and Effectiveness in Secondary Schools, "Dissertation Abstracts International. 52 (01A) : 53 ; 1990.
- Yukl, Gary A. Leadership in Organization. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall, 1989.
- Yukl, Gary A. and Kenneth N. Wexley. Organizational Behavior. Homewood, Illinois : Dow Jones - Irwin, 1985.
- Zaleznik, Abraham. "Managers and Leaders : Are They Different ?," Harward Business Review Special Collection., 1989.

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามงานวิจัย



4 สิงหาคม 2535

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
เรียน ท่านผู้บริหารโรงเรียน

ด้วยนางกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ ปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้จัดการโรงเรียนอุดมศึกษา
กรุงเทพมหานคร กำลังศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเอกสาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผล
ของโรงเรียนเอกชน" ทั้งนี้โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ

ศาสตราจารย์	ดร. เสริมศักดิ์	วิศาลาภรณ์	ประธาน
ศาสตราจารย์	ดร. ประเสริฐ	วิทยารัฐ	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	ดร. สุดา	ทัพสุวรรณ	กรรมการ

ซึ่งผู้วิจัยมีความประสงค์ที่จะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูใหญ่ และครูในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เพื่อเป็นข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน พิจารณาแล้วเห็นว่าการศึกษาวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์
แก่ทางราชการในการพัฒนาผู้บริหารและพัฒนาโรงเรียนเอกชนให้ดียิ่งขึ้นรวมทั้งจะเป็นประโยชน์โดย
ตรงต่อการเสริมสร้างประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนโดยทั่วไป ดังนั้นเพื่ออำนวยความสะดวกในการ
เก็บรวบรวมข้อมูลของผู้วิจัย จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ครูใหญ่และครูในโรงเรียนตอบแบบ
สอบถามดังรายละเอียดตามแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ส่งมา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และดำเนินการ ขอขอบคุณในความร่วมมือนี้อีกครั้ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเชิน แก้วยศ)

ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน

กองนโยบายและแผน

โทร. 2828654

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ท่านผู้บริหารโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถามครูใหญ่ จำนวน ฉบับ
2. แบบสอบถามครู จำนวน ฉบับ

ด้วยข้าพเจ้านางกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ ปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้จัดการโรงเรียนอุดมศึกษา กำลังศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังทำการวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน" ผลการวิจัยจะนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารและส่งเสริมประสิทธิผลของโรงเรียน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านและคณะครูอาจารย์ของท่านเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลที่เชื่อถือได้และเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยนี้ หากปราศจากความอนุเคราะห์ของท่านแล้ว งานวิจัยนี้คงไม่สามารถสำเร็จลงได้ จึงขอความร่วมมือจากท่านในเรื่องต่อไปนี้

1. ขอให้ครูใหญ่ตอบแบบสอบถามครูใหญ่ ตามคำชี้แจงในแบบสอบถาม คำตอบทุกข้อมีความสำคัญต่อการวิจัยเป็นอย่างมาก จึงขอความกรุณาตอบทุกข้อ
2. โปรดมอบแบบสอบถามครู ให้กับครูในโรงเรียนของท่านดังนี้

2.1 ครูระดับหัวหน้าสาย/หัวหน้าหมวด	จำนวน	คน
2.2 ครูประจำชั้นระดับมัธยมศึกษา	จำนวน	คน
2.3 ครูที่สอนวิชาใดก็ได้	จำนวน	คน

คำตอบของครูทุกคนในโรงเรียนของท่านมีความสำคัญต่อการวิจัยนี้ เช่นเดียวกัน จึงขอความกรุณาตอบให้ครบทุกฉบับและทุกข้อ

3. ขอความกรุณารวบรวมแบบสอบถามทั้ง 2 ฉบับ รวมทั้งหมด ชุด ที่ตอบเสร็จใส่ในซองที่ผู้วิจัยเตรียมไว้ให้ท่านส่งกลับ และส่งคืนมาที่ผู้วิจัยภายในวันที่ สิงหาคม 2535

ผู้วิจัยขอรับรองว่า ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของท่านจะเป็นความลับและไม่เกิดผลเสียหายต่อท่าน หรือต่อหน่วยงานของท่านแต่ประการใด จึงขอความกรุณาท่านโปรดตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริงและตอบทุกข้อ

ผู้วิจัยหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน พร้อมทั้งขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นางกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ)
ผู้วิจัย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำเตรียมขึ้นมาเพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน
2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ฉบับ คือ
 - 2.1 แบบสอบถามครูใหญ่
 - ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับลักษณะทางชีวสังคมของครูใหญ่และคุณลักษณะโรงเรียน
 - ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูใหญ่
 - ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูใหญ่
 - ตอนที่ 4 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน
 - 2.2 แบบสอบถามครู
 - ตอนที่ 1 สอบถามความสามัคคีของครู
 - ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู
 - ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่
 - ตอนที่ 4 สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่
 - ตอนที่ 5 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน
3. โปรดกรอกแบบสอบถามตามคำแนะนำที่กำหนดไว้ในแต่ละตอนให้ครบทุกข้อ
4. คำตอบจากความคิดเห็นของท่านมีค่ายิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้ ขอให้ท่านตอบตามความเป็นจริงมากที่สุด เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนต่อไป
5. ข้อมูลใด ๆ ที่ท่าน ได้ระบุไว้ในแบบสอบถามนี้จะถือเป็นความลับ และขอรับรองว่าจะไม่มีผลใด ๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติงานของท่าน
6. ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในความเอื้อเฟื้อของท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ผู้วิจัย

แบบสอบถามครูใหญ่

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มี 4 ตอน คือ

- | | | |
|----------|--|-----------|
| ตอนที่ 1 | สอบถามเกี่ยวกับลักษณะทางชีวสังคมของครูใหญ่และคุณลักษณะโรงเรียน | มี 12 ข้อ |
| ตอนที่ 2 | สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูใหญ่ | มี 57 ข้อ |
| ตอนที่ 3 | สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์ปัญหาความขัดแย้งของครูใหญ่ | มี 30 ข้อ |
| ตอนที่ 4 | สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน | มี 23 ข้อ |

ขอความกรุณาตอบทุกตอน และทุกข้อด้วยจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ตอนที่ 1

สอบถามเกี่ยวกับลักษณะทางชีวสังคมของครูใหญ่และคุณลักษณะโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย X ลงใน หรือเติมตัวเลขหรือข้อความที่เป็นจริงในแต่ละข้อ

1. เพศ
 1. ชาย
 2. หญิง
2. อายุ
 1. 21 - 30 ปี
 2. 31 - 40 ปี
 3. 41 - 50 ปี
 4. มากกว่า 50 ปี
3. ระดับการศึกษาของท่าน
 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
 2. ปริญญาตรี
 3. ปริญญาโท
 4. ปริญญาเอก
4. ตำแหน่งทางการบริหารของท่าน
 1. เป็นครูใหญ่อย่างเดียว
 2. เป็นครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาต
 3. เป็นครูใหญ่และผู้จัดการ
 4. เป็นครูใหญ่ ผู้จัดการ และผู้รับใบอนุญาต
5. ประสบการณ์ในตำแหน่งบริหารของท่าน _____ ปี
6. ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา ท่านเคยได้รับการอบรมทางการบริหาร จากหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชนที่จัดขึ้น
 1. เคย
 2. ไม่เคย

ถ้าเคยได้รับการอบรม ท่านเคยได้รับการอบรมมาประมาณ _____ ครั้ง
7. โรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนประมาณ
 1. น้อยกว่า 570 คน
 2. 571 - 1,140 คน
 3. มากกว่า 1,140 คน

8. โรงเรียนที่ท่านเป็นครูใหญ่เป็นของ

- ส่วนบุคคล คณะบุคคล เช่น สมาคม บริษัท
 มูลนิธิ วัดในพระพุทธศาสนา
 มีสชัง โรมันคาทอลิก
 สภาคริสตจักร
 อื่น ๆ (โปรดระบุ) _____

9. โรงเรียนของท่านได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลหรือไม่

- ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ ไม่ได้เงินอุดหนุนจากรัฐ

10. โรงเรียนของท่านเปิดสอนในระดับใด

- อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนปลาย
 ประถมศึกษา-มัธยมศึกษาตอนต้น ประถมศึกษา-มัธยมศึกษาตอนปลาย

11. จำนวนครูผู้สอน

วุฒิการศึกษา	ระดับประถมศึกษา	ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย
ปริญญาเอก
ปริญญาโท
ปริญญาตรี
อนุปริญญา
ต่ำกว่าอนุปริญญา
รวม			

* กรณีที่ครูสอนมากกว่า 1 ระดับชั้น ให้ใส่เฉพาะระดับชั้นที่ทำการสอนมากที่สุด

- 12 จำนวนนักเรียนในระดับประถมศึกษา _____ คน
จำนวนนักเรียนในระดับมัธยมศึกษา _____ คน
- 13 โรงเรียนของท่านตั้งอยู่ในเขตการศึกษาที่ _____

ตอนที่ 2

สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูใหญ่

โปรดติดต่อที่ ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ หรือ ผู้วิจัย

ตอนที่ 3

สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แก้ปัญหาคำขัดแย้งของครูใหญ่

คำชี้แจง ขอให้ท่านกา X หน้าตัวเลือกใดตัวเลือกหนึ่งในแต่ละข้อ โดยพิจารณาดังนี้

1. แต่ละข้อเลือกพฤติกรรม ก. หรือ ข. ที่เป็นพฤติกรรมที่แสดงลักษณะเฉพาะของตัวท่านเอง หรือท่านมีพฤติกรรมแบบนั้น ๆ

2. ในบางข้อทั้งพฤติกรรม ก. และ ข. ไม่ใช่แบบฉบับของพฤติกรรมที่เป็นลักษณะเฉพาะตัวท่าน แต่ขอให้เลือกพฤติกรรมที่ท่านมีแนวโน้มที่จะใช้วิธีการนั้น ๆ

1. ___ ก. มีบ่อยครั้งที่ข้าพเจ้ามอบหมายให้คนอื่นรับผิดชอบแทนข้าพเจ้าในการแก้ปัญหา
___ ข. ข้าพเจ้านั้นที่จะเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องกัน มากกว่าที่จะมุ่งเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน
2. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามที่จะหาทางแก้ปัญหาด้วยการประนีประนอม
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามประสานความสนใจทุกอย่างของผู้อื่นและของข้าพเจ้าเข้าด้วยกัน
3. ___ ก. ข้าพเจ้ามักจะยืนยันในการที่จะบรรลุเป้าหมายของข้าพเจ้าให้ได้
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามถนอมน้ำใจของคนอื่นและพยายามรักษาสัมพันธภาพของเราไว้
4. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามที่จะหาทางแก้ปัญหาด้วยการประนีประนอม
___ ข. ในบางครั้งข้าพเจ้ายอมเสียสละสิ่งที่ข้าพเจ้าอยากได้ เพื่อที่จะให้คนอื่นสมปรารถนา
5. ___ ก. ข้าพเจ้าแสวงหาความช่วยเหลือจากคนอื่นอยู่เสมอในการที่จะแก้ปัญหา
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามทำเท่าที่จำเป็นเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้
6. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามหลีกเลี่ยงการทำให้ข้าพเจ้าไม่สบายใจ
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามที่จะเป็นผู้ชนะ

7. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามที่จะประวิงปัญหาจนกว่าข้าพเจ้ามีเวลาที่จะคิดอย่างรอบคอบ
___ ข. ข้าพเจ้ายอมแพ้ในบางประเด็นเพื่ออาจจะชนะในอีกบางประเด็น
8. ___ ก. ข้าพเจ้ามักจะยืนยันในการที่จะบรรลุเป้าหมายของข้าพเจ้าให้ได้
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามรับฟังความคิดเห็นทั้งหลายและประเด็นปัญหาอย่างเปิดเผย
9. ___ ก. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าเป็นการไม่คุ้มค่าที่จะไปติดกังวลกับความขัดแย้งทุกเรื่อง
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามทำให้ได้ตามวิถีทางของข้าพเจ้า
10. ___ ก. ข้าพเจ้ามักจะยืนยันในการที่จะบรรลุเป้าหมายของข้าพเจ้าให้ได้
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามที่จะหาทางแก้ปัญหาด้วยการประนีประนอม
11. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามรับฟังความคิดเห็นทั้งหลายและประเด็นปัญหาอย่างเปิดเผย
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามถนอมน้ำใจของคนอื่นและพยายามรักษาสัมพันธภาพของเราเอาไว้
12. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำไปสู่การโต้แย้งกันได้
___ ข. ข้าพเจ้าจะยอมให้เขาได้ในสิ่งที่เขาต้องการบ้าง, ถ้าหากเขายอมให้ข้าพเจ้าได้ในสิ่งที่ข้าพเจ้าต้องการบ้าง
13. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามเสนอทางสายกลางในการแก้ปัญหา
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามผลักดันให้คนอื่นยอมรับความคิดเห็นของข้าพเจ้า
14. ___ ก. ข้าพเจ้าจะแสดงความคิดเห็นของข้าพเจ้าให้คนอื่นทราบ และจะถามความคิดเห็นของคนอื่นๆ
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามจะแสดงให้เห็นว่าวิธีการของข้าพเจ้านั้นมีเหตุผลและมีประโยชน์
15. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามถนอมน้ำใจของคนอื่น และพยายามรักษาสัมพันธภาพของเราเอาไว้
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามทำเท่าที่จำเป็น เพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้

16. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามที่จะไม่ทำร้ายจิตใจหรือความรู้สึกของคนอื่น
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามที่จะชักจูงให้คนอื่นเชื่อว่าวิธีการของข้าพเจ้าเป็นสิ่งที่ดี
17. ___ ก. ข้าพเจ้ามักจะยืนยันในการที่จะบรรลุเป้าหมายของข้าพเจ้าให้ได้
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามจะทำเท่าที่จำเป็นเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้
18. ___ ก. ถ้าสามารถทำให้คนอื่นมีความสุขได้ ข้าพเจ้าจะยอมให้เขาทำตามความคิดเห็นของเขา
___ ข. ข้าพเจ้าจะยอมให้เขาได้ในสิ่งที่เขาต้องการบ้าง ถ้าหากเขายอมให้ข้าพเจ้าได้ในสิ่งที่ข้าพเจ้าต้องการบ้าง
19. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามรับฟังความคิดเห็นทั้งหลายและประเด็นปัญหาอย่างเปิดเผย
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามที่ประวิงปัญหาจนกว่าข้าพเจ้ามีเวลาคิดอย่างรอบคอบ
20. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงการมีความคิดที่แตกต่างกัน
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามหาวิธีจะทำให้การได้เปรียบเสียเปรียบของทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความยุติธรรม
21. ___ ก. ในการเจรจาต่อรองกันนั้น ข้าพเจ้าพยายามที่จะนึกถึงความประสงค์หรือความพอใจของผู้อื่น
___ ข. ข้าพเจ้าเอนเอียงไปในทางที่จะอภิปรายปัญหาอย่างตรงไปตรงมา
22. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามหาทางสายกลางระหว่างความคิดเห็นของข้าพเจ้ากับความคิดเห็นของคนอื่นๆ
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามพิทักษ์สิทธิในการแสดงความคิดเห็นของข้าพเจ้า

23. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามทำให้ทุกฝ่ายมีความพอใจและสมประสงค์เกือบทุกครั้ง
___ ข. มีบ่อยครั้งที่ข้าพเจ้ามอบหมายให้คนอื่นรับผิดชอบแทนข้าพเจ้าในการแก้ปัญหา
24. ___ ก. ถ้าความคิดเห็นของผู้อื่นดูจะมีความสำคัญมากสำหรับเขา ข้าพเจ้าจะพยายามทำตามใจเขา
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามให้คนอื่น ๆ มาตกลงกันเพื่อการประนีประนอม
25. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามแสดงให้คนอื่นเห็นว่าวิธีการของข้าพเจ้ามีเหตุผลและมีประโยชน์
___ ข. ในการเจรจาต่อรองนั้น ข้าพเจ้าพยายามที่จะนึกถึงความประสงค์หรือความพอใจของคนอื่น
26. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามเสนอทางสายกลางในการแก้ปัญหา
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามทำให้ทุกฝ่ายมีความพอใจและสมประสงค์เกือบจะทุกครั้ง
27. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำไปสู่การโต้แย้งกันได้
___ ข. ถ้าสามารถทำให้คนอื่นมีความสุขได้ ข้าพเจ้าจะยอมให้เขาทำตามความคิดเห็นของเขา
28. ___ ก. ข้าพเจ้ามักจะยืนยันในการที่จะบรรลุเป้าหมายของข้าพเจ้าให้ได้
___ ข. ข้าพเจ้าแสวงหาความช่วยเหลือจากคนอื่นอยู่เสมอในการที่จะแก้ปัญหา
29. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามเสนอทางสายกลางในการแก้ปัญหา
___ ข. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าเป็นการไม่คุ้มค่าที่จะไปวิตกกังวลกับความขัดแย้งทุกเรื่อง
30. ___ ก. ข้าพเจ้าพยายามที่จะไม่ทำร้ายจิตใจหรือความรู้สึกของคนอื่น
___ ข. ข้าพเจ้าพยายามให้คนอื่น ๆ มีส่วนรับรู้ในปัญหาขัดแย้ง เพื่อที่เราจะได้ร่วมมือกัน และช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา

ตอนที่ 4

สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของ โรงเรียน

คำชี้แจง จงกา X ในช่อง ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

1. นักเรียนในระดับชั้นสูงสุดของ โรงเรียนของท่าน สามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในระดับชั้นที่โรงเรียนของท่าน ไม่ได้เปิดสอน ได้มากน้อยเพียงไร

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> สอบเข้าได้น้อยกว่าร้อยละ 50 | <input type="checkbox"/> สอบเข้าได้ร้อยละ 50 - 60 |
| <input type="checkbox"/> สอบเข้าได้ร้อยละ 61 - 70 | <input type="checkbox"/> สอบเข้าได้ร้อยละ 71 - 80 |
| <input type="checkbox"/> สอบเข้าได้มากกว่าร้อยละ 80 | |

2. ท่านพอใจในการจัดกิจกรรมหรือโครงการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในโรงเรียนของท่านมากน้อยเพียงใด

- | | | |
|----------------------------------|--|---|
| <input type="checkbox"/> ไม่พอใจ | <input type="checkbox"/> พอใจบ้าง | <input type="checkbox"/> พอใจในระดับปานกลาง |
| <input type="checkbox"/> พอใจมาก | <input type="checkbox"/> พอใจมากที่สุด | |

3. นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนของท่านส่วนใหญ่ได้ระดับผลการเรียนเฉลี่ยประมาณเท่าใด

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> ได้ผลการเรียนเฉลี่ยประมาณ 1.50 - 1.99 |
| <input type="checkbox"/> ได้ผลการเรียนเฉลี่ยประมาณ 2.00 - 2.49 |
| <input type="checkbox"/> ได้ผลการเรียนเฉลี่ยประมาณ 2.50 - 2.99 |
| <input type="checkbox"/> ได้ผลการเรียนเฉลี่ยประมาณ 3.00 - 3.49 |
| <input type="checkbox"/> ได้ผลการเรียนเฉลี่ยมากกว่า 3.50 ขึ้นไป |

4. นักเรียนในโรงเรียนของท่านเคยได้รับรางวัลทางด้านวิชาการจากหน่วยงานของภาครัฐหรือภาคเอกชนภายนอกโรงเรียนในรอบปีที่ผ่านมาประมาณกี่ครั้ง

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> ประมาณ 1-3 ครั้ง |
| <input type="checkbox"/> ประมาณ 4-6 ครั้ง | <input type="checkbox"/> ประมาณ 7-9 ครั้ง |
| <input type="checkbox"/> ประมาณ 10 ครั้งขึ้นไป | |

5. ท่านคิดว่าผู้ปกครองพอใจในระเบียบวินัย คุณธรรม ความประพฤติของนักเรียน และการเรียนการสอนในโรงเรียนของท่านเพียงใด

- ไม่พอใจเท่าที่ควร พอใจน้อย ค่อนข้างพอใจ
 พอใจ พอใจมาก

6. ท่านเห็นว่านักเรียนในโรงเรียนของท่านรู้จักพัฒนาตนเองเพียงไร

- ไม่ดีเท่าที่ควร พอใช้ ดีพอใช้ ดี ดีมาก

7. ท่านเห็นว่านักเรียนในโรงเรียนของท่านมีเจตคติต่อการศึกษาแล้วเรียนเพียงไร

- ไม่ดีเท่าที่ควร พอใช้ ดีพอใช้ ดี ดีมาก

8. ท่านเห็นว่านักเรียนในโรงเรียนของท่านมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยมากน้อยเพียงไร

- ไม่ดีเท่าที่ควร พอใช้ ดีพอใช้ ดี ดีมาก

9. ท่านเห็นว่านักเรียนในโรงเรียนของท่านมีคุณธรรมและจริยธรรมเหมาะสมกับวัยเพียงไร

- ไม่ดีเท่าที่ควร พอใช้ ดีพอใช้ ดี ดีมาก

10. คณะครูในโรงเรียนของท่านส่วนใหญ่มีความสามารถในการปฏิบัติงานในด้าน การเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของโรงเรียนเพียงไร

- ต้องปรับปรุง พอใช้ ปานกลาง ดี ดีมาก

11. เมื่อเกิดปัญหาในด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน หลักสูตร หรือ ปัญหาในด้านผู้ปกครอง ท่านคิดว่าคณะครูในโรงเรียนของท่านสามารถแก้ปัญหาได้มากน้อยเพียงไร

- ต้องปรับปรุง พอใช้ ปานกลาง ดี ดีมาก

12. ความร่วมมือของผู้บริหารและครูในการแก้ไขปัญหาต่างๆ มีเพียงไร

- น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด

13. ครูอาจารย์ในโรงเรียนของท่านมีความสามารถในการแก้ปัญหาของนักเรียนได้ดีเพียงไร

- ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ แก้ปัญหาได้บ้าง
 แก้ปัญหาได้ดีพอใช้ แก้ปัญหาได้อย่างดี
 แก้ปัญหาได้อย่างดีเยี่ยม

14. ครูใหญ่มีความสามารถแก้ปัญหาในการบริหารงานได้ดีเพียงใด

- ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ แก้ปัญหาได้บ้าง
 แก้ปัญหาได้ดีพอใช้ แก้ปัญหาได้อย่างดี
 แก้ปัญหาได้อย่างดีเยี่ยม

15. เมื่อมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้นในโรงเรียนของท่าน ครูอาจารย์ในโรงเรียนสามารถควบคุมสถานการณ์ได้ดีเพียงไร

- ไม่ดีมาก ไม่ดี ค่อนข้างดี ดี ดีมาก

16. ท่านคิดว่าคณะครูในโรงเรียนของท่านได้ปรับปรุงพัฒนาวิธีการสอน หรือพัฒนานวัตกรรมใหม่ขึ้นใช้ในการเรียนการสอนมากน้อยเพียงใด

- ต้องปรับปรุง พอใช้ ปานกลาง ดี ดีมาก

17. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ของกรมวิชาการ คณะครูในโรงเรียนของท่านมีความเข้าใจ และสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การประเมินผล เป็นอย่างไร

- จะเปลี่ยนแปลงได้ช้ามาก สามารถเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป
 สามารถเปลี่ยนแปลงได้ทันที เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว
 เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วมาก

18. โรงเรียนของท่านมีการนำผลจากการทดสอบนักเรียนเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อจัดโครงการหรือกิจกรรมที่จะพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมากน้อยเพียงใด

- น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด

19. เมื่อโรงเรียนของท่านมีการพัฒนา หรือเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะ
เป็นในด้านการเรียนการสอน หรือการบริหาร ท่านคิดว่าคณะครูมีการยอมรับในการปรับปรุง
เปลี่ยนแปลงหรือไม่เพียงใด

- น้อยกว่าร้อยละ 20 ของครูทั้ง โรงเรียนยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- ประมาณร้อยละ 21-40 ของครูทั้ง โรงเรียนยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- ประมาณร้อยละ 41-60 ของครูทั้ง โรงเรียนยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- ประมาณร้อยละ 61-80 ของครูทั้ง โรงเรียนยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- มากกว่าร้อยละ 80 ของครูทั้ง โรงเรียนยอมรับการเปลี่ยนแปลง

20. โรงเรียนของท่านได้นำคอมพิวเตอร์หรือวีดีโอมาใช้ในการเรียนการสอนมากน้อย
เพียงใด

- น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด

21. ผลการพัฒนาหรือปรับปรุง โรงเรียนในปีการศึกษาที่ผ่านมาเป็นอย่างไร

- ไม่ได้มีการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน
- มีการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน โดยบรรลุผลประมาณร้อยละ 30 - 40
- มีการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน โดยบรรลุผลประมาณร้อยละ 41 - 60
- มีการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน โดยบรรลุผลประมาณร้อยละ 61 - 80
- มีการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน โดยบรรลุผลประมาณร้อยละ 80 ขึ้นไป

22. ท่านคิดว่าโรงเรียนของท่านสามารถแข่งขันกับโรงเรียนของรัฐบาลได้ในระดับใด

- ไม่ดีเท่าที่ควร พอใช้ ดีพอใช้ ดี ดีมาก

23. สังคมปัจจุบันเปลี่ยนแปลงค่อนข้างรวดเร็ว ท่านคิดว่าโรงเรียนของท่านสามารถ
ปรับตัวเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ดีเพียงใด

- ไม่ดีเท่าที่ควร พอใช้ ดีพอใช้ ดี ดีมาก

แบบสอบถามครู

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มี 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1	สอบถามความสามัคคีของครู	มี	13	ข้อ
ตอนที่ 2	สอบถามเกี่ยวกับการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู	มี	20	ข้อ
ตอนที่ 3	สอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ของครูใหญ่	มี	17	ข้อ
ตอนที่ 4	สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่	มี	30	ข้อ
ตอนที่ 5	สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน	มี	23	ข้อ

ขอความกรุณาตอบทุกตอน และทุกข้อด้วยจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ตอนที่ 1
สอบถามความสามัคคีของครู

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย X ลงในช่องว่าง ซึ่งท่านเห็นว่าสามารถอธิบายโรงเรียนของท่าน
ได้ดีที่สุด

ข้อความ	ไม่จริง เลย	ไม่จริง นัก	ค่อนข้าง จริง	จริงที่ สุด
1 ครูอาจารย์ในโรงเรียนของท่านมีขวัญและกำลังใจสูง
2 ครูอาจารย์ในโรงเรียนของท่านส่วนใหญ่ให้อภัย ต่อความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน
3 ครูอาจารย์ในโรงเรียนของท่านทำงานด้วยความ กระตือรือร้น แข็งขัน และมีความพอใจ
4 ครูอาจารย์ในโรงเรียนของท่านมีน้ำใจเป็นนักกีฬา
5 ครูอาจารย์ในโรงเรียนของท่านได้รับสวัสดิการ อย่างเหมาะสม
6 ครูอาจารย์ในโรงเรียนของท่านมักจะให้ความสนใจ ต่อนักเรียนที่มีปัญหาเป็นรายบุคคล
7 มีการจัดวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องอำนวยความสะดวก ภายในห้องเรียน
8 ครูอาจารย์ในโรงเรียนของท่านมักจะช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน
9 ครูอาจารย์ในโรงเรียนของท่านมีความภูมิใจที่อยู่ ในโรงเรียนนี้

ข้อความ	ไม่จริง เลย	ไม่จริง นัก	ค่อนข้าง จริง	จริงที่ สุด
10 ครูอาจารย์ในโรงเรียนของท่านมักจะพูดถึง ความสำเร็จของนักเรียน
11 ครูอาจารย์ในโรงเรียนของท่านมีความสุขกับ การทำงานที่โรงเรียนนี้
12 ครูอาจารย์ในโรงเรียนของท่านยอมรับใน สมรรถภาพทางวิชาการของเพื่อนร่วมงาน
13 ครูอาจารย์ในโรงเรียนของท่าน เต็มใจที่จะ ทำงานเมื่ออาจารย์ใหญ่ขอร้อง				

ตอนที่ 2

สอบถามเกี่ยวกับการได้รับสนับสนุนทางสังคมของครู

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความและพิจารณาว่า ในช่วงเวลาที่ท่านสอนในโรงเรียนนี้ ท่านได้รับการปฏิบัติตามข้อความต่าง ๆ จากผู้บังคับบัญชา จากผู้ร่วมงาน และเพื่อนฝูง มากน้อยเพียงใด แล้วเขียนเครื่องหมาย X ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดของท่าน

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
จากครูใหญ่					
1. เปิดโอกาสให้ท่านเข้าพบและปรึกษาหารืออย่างสะดวก
2. ให้คำชี้แนะเมื่อท่านมีปัญหาในด้านการสอน
3. ยอมรับฟังความคิดเห็นของท่านเมื่อท่านแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ
4. ให้อภัยท่านเมื่อท่านทำสิ่งที่ผิดพลาดไม่ซ้ำเติม
5. ช่วย让您的เข้าใจว่างานที่ท่านกำลังทำอยู่ดีหรือไม่ดีอย่างไร
6. ให้ความสำคัญกับท่านเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ
7. ให้ความสำคัญกับท่านเมื่อท่านต้องการปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
จากเพื่อนร่วมงาน					
8. ได้รับความร่วมมือหรือช่วยเหลือในเรื่องอื่น ๆ นอกจากการปฏิบัติงาน
9. ให้อภัยเมื่อท่านทำผิดพลาดโดยไม่ซ้ำเติม
10. ให้กำลังใจท่านเมื่อท่านต้องการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น
11. สามารถช่วยเหลือท่านได้เมื่อท่านมีความ เดือดร้อนทางการเงิน
12. รับฟังความคิดเห็นของท่านเมื่อมีปัญหาใน ระหว่างการทำงาน
13. ยอมรับท่านและให้มีส่วนร่วมในการทำงานกลุ่ม
14. ช่วยเหลือแนะนำท่านทั้งในด้านการสอน เรื่องอื่น ๆ ทั่วไป
จากผู้บริหารระดับสูงของ โรงเรียน					
15. จัดหาอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน
16. มีสวัสดิการช่วยเหลือยามที่ท่านเดือดร้อน
17. ให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม
18. ยอมรับและเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วม ทางการบริหาร
19. ให้คำชี้แนะให้ท่านเข้าใจว่าทำไมท่านจึงไม่ สามารถทำงานในหน้าที่ได้ดี
20. เปิดโอกาสให้ท่านเข้าพบ หรือปรึกษาหารือ ได้อย่างสะดวก

ตอนที่ 3

สอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแล้วพิจารณาว่าครูใหญ่โรงเรียนของท่าน ปฏิบัติในสิ่งต่อไปนี้
มากน้อยระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย X ลงในช่องท้ายข้อความให้ตรงกับ
ระดับที่ปฏิบัติ

ข้อ	ข้อความ	ปฏิบัติ น้อยที่สุด	ปฏิบัติ น้อย	ปฏิบัติ ปานกลาง	ปฏิบัติ มาก	ปฏิบัติ มากที่สุด
1	ร่วมกับคณะครูในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียน
2	ร่วมกับคณะครูในการปฏิบัติตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์
3	ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียน
4	ส่งเสริมให้โปรแกรมทางวิชาการของโรงเรียนเป็นไปตามหลักวิชาการ
5	มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางวิชาการ เพื่อสนองความต้องการทางการเรียนของนักเรียน
6	ส่งเสริมให้ครูนำโครงการทางวิชาการของโรงเรียนไปปฏิบัติให้บังเกิดผล
7	ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางวิชาการของโรงเรียน

ข้อ	ข้อความ	ปฏิบัติ น้อยที่สุด	ปฏิบัติ น้อย	ปฏิบัติ ปานกลาง	ปฏิบัติ มาก	ปฏิบัติ มากที่สุด
8	ให้คณะครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน
9	สนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมเข้าวิปัญญาของนักเรียน
10	สนับสนุนการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน
11	กำกับดูแลให้ครูสอนตามตารางเวลาที่กำหนด
12	กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับระเบียบวินัยของนักเรียน
13	ปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เมื่อ นักเรียนมีปัญหาด้านระเบียบวินัย
14	ส่งเสริมให้ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบ ในการแก้ปัญหาระเบียบวินัยของนักเรียน
15	มีการประชุมนิเทศคณะครูเกี่ยวกับโครงการ ทางวิชาการของโรงเรียน
16	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูด้วย ความเป็นธรรม
17	ช่วยเหลือครูในการเสริมสร้างความรู้ทาง วิชาการและพัฒนาวิชาชีพ

ตอนที่ 4

สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้และพิจารณาว่า ครูใหญ่ในโรงเรียนของท่านได้ปฏิบัติในสิ่งต่างๆ เหล่านี้เพียงไร แล้วเขียนเครื่องหมาย X ลงช่องว่าให้ตรงกับระดับการปฏิบัติของครูใหญ่

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	ไม่เคย	น้อย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยมาก
1. ครูใหญ่มีความคิดริเริ่มในการวางแผนเพื่อเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในโรงเรียน
2. ให้ท่านช่วยหาข้อมูลเพื่อพัฒนาโรงเรียน
3. ใช้วิธีการระดมสมองจากครูอาจารย์เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในโรงเรียน
4. กระตุ้นให้ครูอาจารย์ช่วยกันคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปรับปรุงการสอน
5. ครูใหญ่ติดตามข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อโรงเรียน
6. ครูใหญ่ศึกษาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น ผู้ปกครอง นักเรียน เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน
7. ครูใหญ่มีเทคนิควิธีซึ่งเป็นที่ยอมรับของครูอาจารย์ในการปรับปรุงโรงเรียน

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	ไม่เคย	น้อย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยมาก
8. ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการปรับปรุงโรงเรียน
9. มีการวางแผนล่วงหน้าในเรื่องต่าง ๆ ก่อนที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลง
10. ให้คำแนะนำแก่ท่านเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
11. สนับสนุนให้ครู อาจารย์เสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการปรับปรุงโรงเรียน
12. ติดตามดูแลวิธีการทำงานของครู อาจารย์ในโรงเรียนของท่าน
13. สนับสนุนให้นำวิธีการใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในโรงเรียน
14. ครูใหญ่ใช้กระบวนการบริหารโรงเรียนซึ่งเป็นที่ยอมรับของครูอาจารย์
15. ครูใหญ่กำหนดเป้าหมายของโรงเรียนไว้ชัดเจน
16. แจ้งให้ครูอาจารย์ทราบล่วงหน้าเมื่อจะมีการปรับเปลี่ยนบางสิ่งบางอย่างในโรงเรียน
17. เชิญผู้เชี่ยวชาญ หรือนักวิชาการภายนอก มาให้คำแนะนำแก่ครูอาจารย์โรงเรียน

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	ไม่เคย	น้อย	บางครั้ง	ค่อนข้าง บ่อย	บ่อยมาก
18. มีการประเมินผลวิธีการใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการปรับปรุงโรงเรียน
19. ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูอาจารย์ ถึงผลดีผลเสียที่ได้รับ เมื่อครูอาจารย์ นำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการสอน
20. สอบถามความคิดเห็นจากครูอาจารย์ เมื่อมีการนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ ในการดำเนินงาน
21. เปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมใน การเสนอความคิดเห็นและโครงการต่าง ๆ
22. มีการสื่อสารถ่ายทอดความคิดเห็นในการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ครูอาจารย์ทราบอย่าง ชัดเจน
23. มีการกำหนดภารกิจที่ต้องปฏิบัติไว้ชัดเจน ในการเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้ง
24. มีการเชื่อมโยงแผนงานและการปฏิบัติ เข้าด้วยกัน
25. เสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูอาจารย์ พัฒนางาน
26. ครูใหญ่ปรับปรุงการบริหารงานเพื่อความ ก้าวหน้าของโรงเรียนอยู่เสมอ

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	ไม่เคย	น้อย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยมาก
27. ให้ความแก่ครูอาจารย์ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างเพียงพอ
28. มีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงถึงความก้าวหน้าหรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา
29. ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการประเมินการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของโรงเรียน
30. อภิปรายปัญหาและประเด็นต่าง ๆ อย่างเปิดเผย

ตอนที่ 5

สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของ โรงเรียน

ใช้แบบสอบถามแบบเดียวกับที่ให้ครูใหญ่ตอบ

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตาราง 44 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าที่เปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน
ตามการประเมินโดยครูใหญ่และครู

ประสิทธิผลของโรงเรียน	ประเมินโดยครูใหญ่		ประเมินโดยครู		t
	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.	
ประสิทธิผลในภาพรวม	3.31	.50	3.21	.50	2.03*
- ความสามารถในการผลิต นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนสูง	2.90	.67	2.84	.60	1.08
- ความสามารถในการพัฒนา ทัศนคติทางบวกของนักเรียน	3.50	.64	3.29	.63	3.56***
- ความสามารถในการปรับ เปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน	3.55	.53	3.53	.46	0.33
- ความสามารถในการแก้ ปัญหาภายในโรงเรียน	3.29	.56	3.20	.54	1.76

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตาราง 45 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ครูใหญ่
ดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกัน (ประเมินโดยครูใหญ่)

ตัวแปร	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
ประสิทธิผลในภาพรวม						
	ระหว่างกลุ่ม	3	1.2880	.4293	1.6817	-
	ภายในกลุ่ม	226	57.6975	.2553		
	รวม	229	58.9855			

มิติ 1 การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
	ระหว่างกลุ่ม	3	1.8223	.6074	1.3400	-
	ภายในกลุ่ม	226	102.4484	.4533		
	รวม	229	104.2707			

มิติ 2 ทิศนคติทางบวกของนักเรียน						
	ระหว่างกลุ่ม	3	1.5490	.5163	1.2455	-
	ภายในกลุ่ม	226	93.6936	.4146		
	รวม	229	95.2426			

มิติ 3 การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน						
	ระหว่างกลุ่ม	3	1.2976	.4460	1.5368	-
	ภายในกลุ่ม	226	63.6038	.2814		
	รวม	229	64.9013			

ตาราง 45 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
มิติ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภาษาในโรงเรียน						
	ระหว่างกลุ่ม	3	1.3381	.4460	1.4281	-
	ภายในกลุ่ม	226	70.5848	.3123		
	รวม	229	71.9228			

ตาราง 46 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ครูใหญ่
ดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกัน (ประเมินโคสคร)

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
ประสิทธิผลในภาพรวม						
	ระหว่างกลุ่ม	3	.9838	.3279	1.2728	-
	ภายในกลุ่ม	226	58.2281	.2576		
	รวม	229	59.2119			
มิติ 1 การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
	ระหว่างกลุ่ม	3	1.3741	.4580	1.2798	-
	ภายในกลุ่ม	226	80.8832	.3579		
	รวม	229	82.2574			
มิติ 2 ทักษะคิดทางบวกของนักเรียน						
	ระหว่างกลุ่ม	3	.9520	.3173	.7871	-
	ภายในกลุ่ม	226	91.1210	.4032		
	รวม	229	92.0730			
มิติ 3 การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน						
	ระหว่างกลุ่ม	3	.7694	.2565	1.1721	-
	ภายในกลุ่ม	226	49.4497	.2188		
	รวม	229	50.2191			

ตาราง 46 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
มิติ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภาษาในโรงเรียน						
	ระหว่างกลุ่ม	3	1.4488	.4829	1.6514	-
	ภายในกลุ่ม	226	66.0917	.2924		
	รวม	229	67.5405			

ตาราง 47 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน เมื่อพิจารณาตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารของครูใหญ่ (ประเมินโดยครูใหญ่)

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
ประสิทธิผลในภาพรวม						
	คุณวุฒิการศึกษา (ก)	4.163	1	4.163	17.180	.001
	ประสบการณ์ในการบริหาร (ข)	.096	1	.096	.396	-
	ปฏิสัมพันธ์ (ก x ข)	.052	1	.052	.214	-
	ที่เหลือ	54.762	226	.242		
	รวม	58.985	229	.258		
มิติ 1 การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
	คุณวุฒิการศึกษา (ก)	6.999	1	6.999	16.290	.001
	ประสบการณ์ในการบริหาร (ข)	.445	1	.445	1.036	-
	ปฏิสัมพันธ์ (ก x ข)	.019	1	.019	.044	-
	ที่เหลือ	97.100	226	.430		
	รวม	104.271	229	.455		
มิติ 2 ทิศนคติทางทางบวกของนักเรียน						
	คุณวุฒิการศึกษา (ก)	2.130	1	2.130	5.173	.05
	ประสบการณ์ในการบริหาร (ข)	.003	1	.003	.008	-
	ปฏิสัมพันธ์ (ก x ข)	.063	1	.063	.152	-
	ที่เหลือ	93.041	226	.412		
	รวม	95.243	229	.416		

ตาราง 47 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
มิติ 3 การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน						
คุณภาพการศึกษา	(ก)	3.290	1	3.290	12.079	.001
ประสิทธิภาพในการบริหาร	(ข)	.002	1	.002	.006	-
ปฏิสัมพันธ์	(ก x ข)	.000	1	.000	.001	-
ที่เหลือ		61.557	226	.272		
	รวม	64.901	229	.283		
มิติ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน						
คุณภาพการศึกษา	(ก)	5.029	1	5.029	17.081	.001
ประสิทธิภาพในการบริหาร	(ข)	.311	1	.311	1.057	
ปฏิสัมพันธ์	(ก x ข)	.256	1	.256	.869	
ที่เหลือ		66.533	226	.294		
	รวม	71.923	229	.314		

ตาราง 48 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน เมื่อพิจารณา ความรู้การศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารของครูใหญ่ (ประเมินโดยครู)

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
ประสิทธิผลในภาพรวม						
	ความรู้การศึกษา (ก)	3.344	1	3.344	13.607	.001
	ประสบการณ์ในการบริหาร (ข)	.017	1	.017	.069	-
	ปฏิสัมพันธ์ (ก x ข)	.230	1	.230	.935	-
	ที่เหลือ	55.533	226	.246		
	รวม	59.212	229	.259		
มิติ 1 การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
	ความรู้การศึกษา (ก)	6.265	1	6.265	18.654	.001
	ประสบการณ์ในการบริหาร (ข)	.016	1	.016	.049	-
	ปฏิสัมพันธ์ (ก x ข)	.067	1	.067	.200	-
	ที่เหลือ	75.906	226	.336		
	รวม	82.257	229	.359		
มิติ 2 ทักษะคิดทางบวกของนักเรียน						
	ความรู้การศึกษา (ก)	1.974	1	1.974	4.976	.05
	ประสบการณ์ในการบริหาร (ข)	.057	1	.057	.144	-
	ปฏิสัมพันธ์ (ก x ข)	.275	1	.275	.692	-
	ที่เหลือ	89.673	226	.397		
	รวม	92.073	229	.402		

ตารางที่ 48 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	นัยสำคัญที่ระดับ
มิติ 3 การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน						
คุณภาพการศึกษา	(ก)	1.637	1	1.637	7.652	.01
ประสิทธิภาพในการบริหาร	(ข)	.001	1	.001	.003	-
ปฏิสัมพันธ์	(ก x ข)	.205	1	.205	.958	-
ที่เหลือ		48.351	226	.214		
	รวม	50.219	229	.219		
<hr/>						
มิติ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน						
คุณภาพการศึกษา	(ก)	4.522	1	4.522	16.436	.001
ประสิทธิภาพในการบริหาร	(ข)	.146	1	.146	.531	-
ปฏิสัมพันธ์	(ก x ข)	.465	1	.465	1.688	-
ที่เหลือ		62.183	226	.275		
	รวม	67.541	229	.295		

ตาราง 49 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของปัจจัยในด้านต่างๆ กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในแต่ละด้าน ตามการประเมินประสิทธิผลโรงเรียนโดยครูใหญ่

ตัวแปร	ประสิทธิผลในภาพรวม	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	ทัศนคติทางบวก	การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน	ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน
ปัจจัยด้านโรงเรียน					
ขนาดของโรงเรียน	.552***	.507***	.432***	.397***	.514***
อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน	.134	.135	.093	.026	.191**
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิศึกษาคือครูที่มีวุฒิต่ำกว่า	.214**	.161**	.182**	.220***	.162**
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของผู้บริหาร					
ระดับการศึกษา	.092	.003	.114	.079	.121
ประสบการณ์บริหาร	.017	.057	-.002	-.040	.036
การได้รับการอบรมทางการบริหาร	.267***	.252***	.186**	.175**	.282***
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร					
ภาวะผู้นำ	.359***	.247***	.335***	.261***	.353***
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	.192**	.163**	.192**	.165**	.122

ตัวแปร	ประสิทธิผลในภาพรวม	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	ทัศนคติทางบวก	การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน	ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน
พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ	.397***	.392***	.314***	.224***	.392***
พฤติกรรมทางการแก้ปัญหา					
ความขัดแย้ง					
แบบการเอาชนะ	-.070	-.038	-.109	-.026	-.059
แบบการร่วมมือ	.132	.115	.135	.060	.128
แบบการประนีประนอม	-.002	-.047	.026	.043	-.022
แบบการหลีกเลี่ยง	.020	.011	.016	-.002	.044
แบบการยอมให้	-.054	-.029	-.037	-.055	-.064
พฤติกรรมभावบริหารการเปลี่ยนแปลง	.376***	.375***	.300***	.234***	.341***
<u>ปัจจัยด้านครู</u>					
ความสามัคคีของครู	.340***	.297***	.251***	.219***	.378***
การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู	.299***	.285***	.244***	.195**	.274***

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตาราง 50 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของปัจจัยในด้านต่าง ๆ กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในแต่ละด้าน
ตามการประเมินประสิทธิผลโรงเรียนโดยกลุ่มครู

ตัวแปร	ประสิทธิผลด้าน ภาพรวม	ผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียน	ทัศนคติทางบวก	การปรับเปลี่ยน และพัฒนา โรงเรียน	ความสามารถ ในการแก้ปัญหา ภายในโรงเรียน
ปัจจัยด้านโรงเรียน					
ขนาดของโรงเรียน	.471***	.493***	.360***	.371***	.480***
อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน	.214***	.206***	.158**	.166**	.249***
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิ ปริญญาตรีต่อครูที่วุฒิต่ำกว่า	.137	.168**	.091	.099	.136
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัย					
ระดับการศึกษา	.117	.079	.120	.098	.126
ประสบการณ์ผู้บริหาร	-.030	-.006	-.045	.008	-.061
การได้รับการยอมรับทางการ บริหาร	.214***	.199**	.209***	.151	.207***
ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร					
ภาวะผู้นำ					
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	.192**	.165**	.162**	.210***	.166**
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	.034	.001	.077	.038	.003

ตารางที่ 50 (ต่อ)

ตัวแปร	ประสิทธิผลในภาพรวม	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	ทัศนคติทางบวก	การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน	ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน
พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ	.806***	.628***	.735***	.822***	.760***
พฤติกรรมการแก้ปัญหา					
ความขัดแย้ง					
แบบการเอาชนะ	-.031	-.002	-.066	-.038	-.005
แบบการร่วมมือ	.141	.104	.102	.187**	.134
แบบการประนีประนอม	-.044	-.097	.019	-.019	-.066
แบบการหลีกเลี่ยง	-.038	-.001	-.040	-.089	-.016
แบบการยอมให้	-.019	-.005	-.002	-.028	-.038
พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง	.766***	.593***	.697***	.783***	.725***
<u>ปัจจัยด้านครู</u>					
ความสามัคคีของครู	.729***	.548***	.660***	.769***	.692***
การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู	.717***	.518***	.671***	.761***	.672***

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตาราง 51 เปรียบเทียบการดำเนินงานและตัวทำนองที่สำคัญจากตัวแปรข้ออื่นปัจจัยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
ในการดำเนินงานประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน ที่ครูใหญ่มีตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกัน

ตำแหน่งทางการบริหาร	จำนวน	ประสิทธิภาพของโรงเรียนประเมินโดยครูใหญ่		ประสิทธิภาพของโรงเรียนประเมินโดยครู	
		% ทำนอง	ตัวทำนองสำคัญ	% ทำนอง	ตัวทำนองสำคัญ
เป็นครูใหญ่อย่างเต็มตัว	151	11.73	1	3.51	-
เป็นครูใหญ่และผู้จัดการ	31	20.59	-	15.37	-
เป็นครูใหญ่และผู้รับใบ อนุญาต	16	90.33	2, 5, 1	40.10	-
เป็นครูใหญ่ผู้จัดการ และผู้รับใบอนุญาต	32	32.67	-	28.84	-

ตัวทำนอง	ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	1. ความสนใจ	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	5. การให้รางวัลตามสภาพ
	2. การคล้อย		6. การบริหารแบบวงจ	
	3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา			
	4. การมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน			

ตาราง 52 เปรียบเทียบการดำเนินงานและตัวทำนองที่สำคัญจากตัวแปรย่อยไปยังกิจการผู้นำแบบและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
ในการดำเนินงานประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในโรงเรียนที่มีความสำคัญและในโรงเรียนที่มีความสำคัญสูง

ระดับความสำคัญ	จำนวน โรงเรียน	ประสิทธิผลของโรงเรียนประเภทนี้โดยทั่วไป		ประสิทธิผลของโรงเรียนประเภทนี้โดยสรุป	
		% ทำนอง	ตัวทำนองสำคัญ	% ทำนอง	ตัวทำนองสำคัญ
ความสำคัญต่ำ	32	19.36	-	22.72	2
ความสำคัญสูง	34	47.83	4,3,6	20.02	-

ตัวทำนอง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ 1. ความสนใจ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน 5. การให้รางวัลตามสถานการณ์การ
2. การคล้อย 6. การบริหารแบบวางเฉย
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา
4. การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน

ตาราง 53 ค่าสถิติของปัจจัย 4 ด้านที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ตาม
การประเมินประสิทธิผลโรงเรียนโดยครูใหญ่

ตัวพยากรณ์	b	S.E.b	B	F	นัยสำคัญ ที่ระดับ
ปัจจัยด้านโรงเรียน	.0099	.0026	.2174	3.777	.001
ปัจจัยด้านวิชาชีพของผู้บริหาร	.0028	.0023	.0686	1.191	-
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร	.1619	.0306	.4356	5.293	.001
ปัจจัยด้านครู	-.0064	.0535	-.0098	-.121	-

	R	=	.5221		
	R ²	=	.2726		
	S.E est	=	.4366		
	a	=	-4.0005		

ตาราง 54 ค่าสถิติของปัจจัย 4 ด้าน ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน
ตามการประเมินประสิทธิผลโรงเรียนโดยครู

ตัวพยากรณ์	b	S.E.b	B	F	นัยสำคัญที่ระดับ
ปัจจัยด้านโรงเรียน	.0074	.0018	.1622	4.096	.001
ปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร	-.0013	.0016	-.0323	-.816	-
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร	.1019	.2011	.2735	4.831	.001
ปัจจัยด้านครู	.3653	.0369	.5545	9.894	.001

$R = .8097$
 $R^2 = .6557$
 $S.E.est = .3010$
 $a = -3.780$

ตาราง 55 ค่าสถิติของตัวแปรต่างๆในแต่ละปัจจัย ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ความการประเมินประสิทธิผลโรงเรียนโดยครูใหญ่และครู

ตัวชวการณ์	ประสิทธิผลของโรงเรียนประเมินโดยครูใหญ่				ประสิทธิผลของโรงเรียนประเมินโดยครู			
	b	S.E.b	B	F	b	S.E.b	B	F
ปัจจัยด้านโรงเรียน								
ขนาดของโรงเรียน	.363	.037	.593	9.56	.280	.040	.458	6.85
อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน	-.009	.004	-.134	-2.20	.005	.004	.007	.113
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิวิทยาคือครูที่มีวุฒิกว่า	.007	.003	.110	1.99	.003	.003	.056	.948
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของบริวาร								
ระดับการศึกษา	.027	.018	.099	1.50	.031	.018	.113	1.69
ประสบการณ์ของบริวาร	.008	.003	.018	.283	-.009	.003	-.020	-.300
การได้รับการอบรมทางการบริหาร	.027	.006	.266	4.15	.022	.006	.217	3.35
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร								
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	.368	.097	.280	3.77	.067	.065	.050	1.02
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	.019	.061	.017	.238	-.021	.054	-.019	-.397

R = .4749
R² = .2255
S.E.est = .1026
a = 2.588

R = .5774
R² = .3334
S.E.est = .0950
a = 2.70

R = .2462
R² = .0606
S.E.est = .3381
a = 2.584

R = .2639
R² = .0606
S.E.est = .3718
a = 2.695

ตัวแปร	ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา				ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา				
	b	S.E.b	B	F	b	S.E.b	B	F	
ผลการรวมผู้นำทางวิชาการ	.291	.130	.306	2.22	.05				
ผลการรวมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	-	-	-	-	-				
- การเอาชนะ	.018	.020	.061	.886	-				
- การระงับ	-.001	.022	-.005	-.081	-				
- การหลีกเลี่ยง	.006	.020	.020	.302	-				
- การยอมแพ้	-.006	.017	-.027	-.374	-				
ผลการรวมการบริหารการเปลี่ยนแปลง	.031	.128	.033	.245	-				
<p>$R = .4990$ $R^2 = .2490$ S.E.est= .4898 $a = .7912$</p>									
ปัจจัยด้านครู									
ความสัมพันธ์ของครู	.377	.137	.271	2.75	.01				
การได้รับการสนับสนุนทางสังคม	.100	.109	.089	.916	-				
<p>$R = .3454$ $R^2 = .1193$ S.E.est= .2781 $a = 1.792$</p>									
<p>$R = .8157$ $R^2 = .6653$ S.E.est= .3275 $a = .4459$</p>									
<p>$R = .7685$ $R^2 = .5906$ S.E.est= .1899 $a = -.1936$</p>									

ตาราง 56 ค่าสถิติของตัวแปรที่ศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ตามการประเมิน
ประสิทธิผลโรงเรียนโดยครูใหญ่ และโดยครู

ตัวพยากรณ์	ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยครูใหญ่			ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยครู		
	b	S.E.b	F	b	S.E.b	F
ขนาดของโรงเรียน	.297	.038	.486	.148	.026	.242
อัตราส่วนระหว่างครูต่อเด็กเรียน	-.006	.004	-.094	.001	.002	5.64
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิ ปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า	.005	.003	.090	-	.018	.478
ระดับการศึกษา	-.005	.014	-.019	-	.002	.047
ประสบการณ์ผู้บริหาร	-.001	.002	-.035	-	.002	1.36
การได้รับอบรมทางการบริหาร	.010	.005	.105	-	.003	.057
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	.303	.084	.231	.05	.057	1.58
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	.028	.070	.025	.001	.028	.657
พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ	.113	.124	.119	-	.047	-.130
			.906	-	.371	.085
					.391	4.36
						.001

ตัวชื่อย่อ	ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา				ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา			
	ครูใหญ่		นายสำคัญ ระดับ		ครู		นายสำคัญ ระดับ	
	b	S.E.b	F	F	b	S.E.b	F	F
พฤติกรรมการแก้ปัญหาความ ขัดแย้งแบบ								
การเอาชนะ	-.002	.015	-.010	-.169	-.001	.010	-.006	-.156
การร่วมมือ	.003	.018	.013	.219	-.005	.012	-.019	-.485
การประนีประนอม	.004	.017	.014	.267	-.007	.011	-.025	-.673
การหลีกเลี่ยง	-.007	.017	-.024	-.422	-.023	.012	-.075	-1.91
การยอมแพ้	-	-	-	-	-	-	-	-
พฤติกรรมการบริหารการ เปลี่ยนแปลง	.003	.119	.003	.030	.062	.081	.067	.766

ตาราง 56 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ครูใหญ่				ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ครู				
	b	S.E.b	F	นัยสำคัญ ที่ระดับ	b	S.E.b	F	นัยสำคัญ ที่ระดับ	
ความสามัคคีของครู	.291	.121	.208	2.40	.417	.082	.299	5.06	.001
การได้รับการสนับสนุนทาง สังคมของครู	-.129	.112	-.116	-1.15	-.046	.076	.041	.612	-
	R = .6902 R ² = .4764 S.E.est = .4517 a = .9906				R = .8704 R ² = .7577 S.E.est = .3079 a = .1225				

ตาราง 57 อำนาจพยากรณ์ค่าความคลาดเคลื่อนที่ของตัวพยากรณ์โดยตัวแปรต่าง ๆ ในแต่ละกลุ่มปัจจัยที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน ตามการประเมินประสิทธิภาพโรงเรียนโดยครูใหญ่และโดยครู

ประสิทธิภาพของโรงเรียนประเมินโดยครูใหญ่		ประสิทธิภาพของโรงเรียนประเมินโดยครู			
ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์ของอำนาจการทำนาย	ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์ของอำนาจการทำนาย
ปัจจัยด้านโรงเรียน			ปัจจัยด้านโรงเรียน		
X_1	.5523 ^{***}	30.51	X_1	.4716 ^{***}	22.24
X_2	.5671 ^{***}	32.16			
X_3	.5774 ^{***}	33.34			
ปัจจัยด้านหัวหน้าสังคมของผู้บริหาร			ปัจจัยด้านหัวหน้าสังคมของครู		
X_6	.2671 ^{***}	7.13	X_6	.2144 ^{***}	4.60
ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร			ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร		
X_9	.3979 ^{***}	15.83	X_9	.8067 ^{***}	65.07
X_7	.4934 ^{***}	24.35	X_{15}	.8112 ^{***}	65.80
ปัจจัยด้านครู			ปัจจัยด้านครู		
X_{10}	.3406 ^{***}	11.60	X_{10}	.7296 ^{***}	53.26
			X_{17}	.7685 ^{***}	59.06

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตาราง 58 จำนวนพหุคูณตามลำดับของตัวพหุคูณจากตัวแปรศึกษา 17 ตัว ที่ใช้พหุคูณประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ตามการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนโดยครูและผู้ดูแลโดยครู

ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยครูใหญ่		ประสิทธิผลของโรงเรียนประเมินโดยครู		
ตัวพหุคูณ	R	เปอร์เซ็นต์ของอำนาจการกำหนด	ตัวพหุคูณ	เปอร์เซ็นต์ของอำนาจการกำหนด
X_1	.5523***	30.51	X_9	.8067***
$X_1 X_7$.6309***	39.80	$X_9 X_1$.8339***
$X_1 X_7 X_{10}$.6643***	44.13	$X_9 X_1 X_{10}$.8594***
$X_1 X_7 X_{10} X_2$.6735***	45.36	$X_9 X_1 X_{10} X_{13}$.8635***

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตาราง 59 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร จำนวนความคิดเห็นของโรงเรียน

ตัวแปร	ความคิดเห็นของโรงเรียน									
	กทม. (N=86)		กลาง (N=62)		ใต้ (N=24)		เหนือ (N=26)		คะแนนเฉลี่ย เชิงเหนือ (N=32)	
	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.		
ปัจจัยด้านโรงเรียน										
อัตราส่วนระหว่างครูต่อเด็กโรงเรียน	22.73	7.95	21.51	6.45	19.32	6.65	22.36	6.47	18.87	6.76
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิบัตรต่อครู ที่มีวุฒิต่ำกว่า	4.98	10.49	4.64	6.78	3.37	5.53	2.53	1.74	2.39	4.97
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของผู้บริหาร	(5:1)		(4:1)		(3:1)		(2:1)		(2:1)	
ระดับการศึกษา	16.93	1.74	17.24	1.66	17.33	1.73	17.19	2.11	16.87	2.21
ประสบการณ์	16.72	11.28	13.01	11.21	15.20	11.77	14.30	12.05	12.62	9.28
การได้รับการอบรมทางการบริหาร	5.19	4.97	4.22	3.90	5.04	6.43	4.80	4.76	5.21	5.06
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร										
ภาวะผู้นำ										
ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	3.03	0.42	3.06	0.37	3.01	0.38	3.01	0.36	3.10	0.32
ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	2.56	0.50	2.64	0.41	2.60	0.32	2.40	0.41	2.74	0.40
พฤติกรรมผู้นำการวิชาการ	3.84	0.47	3.82	0.57	3.84	0.45	3.85	0.58	3.46	0.55

ตัวแปร	15 ทดลองโรงเรียน									
	กทม. (N=66)		กลาง (N=62)		ใต้ (N=24)		เหนือ (N=26)		ตะวันออก ใต้ของเหนือ (N=32)	
	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.
พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง										
แบบเอาชนะ	1.84	1.99	1.98	1.85	2.16	2.07	2.92	2.54	1.62	1.62
แบบประนีประนอม	7.58	1.50	7.64	1.82	7.16	1.92	7.69	1.43	7.12	1.96
แบบร่วมมือ	7.70	1.57	7.12	1.36	7.54	1.74	7.23	1.68	7.87	1.99
แบบหลีกเลี่ยง	7.55	1.62	7.58	1.57	6.95	1.98	6.96	1.42	6.81	1.65
แบบยอมให้	5.31	2.26	5.66	2.07	6.16	1.80	5.19	1.89	6.56	1.98
พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง										
ปัจจัยด้านครู	3.68	0.50	3.70	0.53	3.73	0.52	3.70	0.61	3.36	0.58
ความสำคัญของครู	3.07	0.28	3.13	0.39	3.12	0.42	3.07	0.32	2.85	0.43
การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู	3.68	0.41	3.71	0.47	3.65	0.44	3.66	0.49	3.40	0.43

ตาราง 60 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ตัวแปร	ขนาดของโรงเรียน					
	ขนาดใหญ่(N=99)		ขนาดกลาง(N=67)		ขนาดเล็ก(N=64)	
	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.
ปัจจัยด้านโรงเรียน						
อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน	24.47	5.20	21.80	8.34	16.46	5.70
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาตรี ต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า	5.54	8.76	3.68	8.76	2.24	3.87
ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร						
ระดับการศึกษา	17.18	1.47	17.34	1.53	16.64	2.46
ประสบการณ์	14.78	10.46	15.53	12.18	13.76	11.27
การได้รับการอบรมทางการบริหาร	6.08	5.76	3.95	4.03	3.98	3.93
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร						
ภาวะผู้นำ						
ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	3.08	0.38	3.04	0.35	2.99	0.42
ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	2.63	0.42	2.53	0.46	2.59	0.47
พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ	3.95	0.49	3.80	0.51	3.50	0.51

ตาราง 60 (ต่อ)

ตัวแปร	ขนาดของโรงเรียน					
	ขนาดใหญ่(N=99)		ขนาดกลาง(N=67)		ขนาดเล็ก(N=64)	
	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.
พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง						
แบบเอาชนะ	1.92	1.99	1.82	1.55	2.32	2.39
แบบประนีประนอม	7.79	1.52	7.41	1.64	7.12	1.93
แบบร่วมมือ	7.34	1.62	7.80	1.71	7.43	1.51
แบบหลีกเลี่ยง	7.51	1.59	7.20	1.67	7.17	1.71
แบบยอมให้	5.41	2.05	5.74	2.01	5.93	2.01
พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง	3.79	0.49	3.67	0.57	3.41	0.52
ปัจจัยด้านครู						
ความสามัคคีของครู	3.11	0.33	3.07	0.37	2.96	0.38
การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ของครู	3.73	0.40	3.68	0.49	3.47	0.44

ตาราง 61 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคิ่วแปร จำนวนตามประเภทของโรงเรียน

คิ่วแปร	ประเภทของโรงเรียน			
	รับเงินอุดหนุน (N=168)		ไม่รับเงินอุดหนุน (N=62)	
	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.
ปัจจัยด้านโรงเรียน				
อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน	21.18	7.64	22.22	5.82
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรกติ ต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า	2.84	4.52	7.44	12.53
ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร				
ระดับการศึกษา	17.12	1.99	16.95	1.28
ประสบการณ์	14.69	11.55	14.80	10.18
การได้รับการอบรมทางการบริหาร	4.66	4.96	5.46	4.82
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร				
ภาวะผู้นำ				
ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	3.05	0.39	3.03	0.35
ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	2.61	0.46	2.55	0.41
พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ	3.75	0.55	3.87	0.48

ตัวแปร	ประเภทของโรงเรียน			
	รับเงินอุดหนุน (N=168)		ไม่รับเงินอุดหนุน (N=62)	
	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.
พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง				
แบบเอาชนะ	1.99	2.04	2.04	1.89
แบบประนีประนอม	7.39	1.75	7.77	1.51
แบบร่วมมือ	7.38	1.61	7.83	1.61
แบบหลีกเลี่ยง	7.32	1.60	7.35	1.79
แบบยอมให้	5.90	2.09	4.98	2.06
พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง				
ปัจจัยด้านครู				
ความสำคัญของครู	3.03	0.38	3.12	0.28
การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู	3.63	0.48	3.68	0.35

ตาราง 62 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร จำนวนตามลักษณะการจัดตั้งโรงเรียน

ตัวแปร	ลักษณะของการจัดตั้งโรงเรียน			
	บุคคลเดียว (N=130)		นิติบุคคล (N=100)	
	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.
ปัจจัยด้านโรงเรียน				
อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน	20.89	7.73	22.21	6.41
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปรกติ ต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า	2.93	4.74	5.58	10.37
ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร				
ระดับการศึกษา	17.13	1.91	17.00	1.71
ประสบการณ์	17.43	11.76	11.20	9.31
การได้รับการอบรมทางการบริหาร	4.99	4.98	4.73	4.88
ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร				
ภาวะผู้นำ				
ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	3.07	0.40	3.02	0.35
ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	2.59	0.46	2.59	0.42
พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ	3.74	0.54	3.84	0.51

ตาราง 62 (ต่อ)

ตัวแปร	ลักษณะของการจัดตั้งโรงเรียน			
	บุคคลเดี่ยว (N=130)		นิติบุคคล (N=100)	
	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.
พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง				
แบบเอาชนะ	2.16	2.17	1.80	1.74
แบบประนีประนอม	7.32	1.70	7.73	1.66
แบบร่วมมือ	7.63	1.65	7.34	1.57
แบบหลีกเลี่ยง	7.27	1.68	7.40	1.62
แบบยอมให้	5.60	2.16	5.73	2.07
พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง	3.62	0.56	3.68	0.52
ปัจจัยด้านครู				
ความสำคัญของครู	3.05	0.35	3.07	0.37
การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู	3.63	0.47	3.66	0.43

ตาราง 63 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรจำแนกตามระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ตัวแปร	ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน					
	ระดับสูง (N=39)		ปานกลาง(N=67)		ระดับต่ำ (N=64)	
	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.
ปัจจัยด้านโรงเรียน						
อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน	22.05	5.26	22.16	7.65	17.95	6.28
อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาตรีต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า	5.18	6.40	4.47	8.8	1.34	1.24
ปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร						
ระดับการศึกษา	17.28	0.97	17.15	1.80	16.54	2.47
ประสบการณ์	13.89	9.75	14.56	11.31	16.24	12.14
การได้รับการอบรมทางการบริหาร	6.87	6.40	4.87	4.76	2.81	2.51
ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร						
ภาวะผู้นำ						
ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	3.24	0.39	3.05	0.33	2.84	0.45
ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	2.67	0.46	2.60	0.41	2.48	0.54
พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ	4.34	0.23	3.77	0.46	3.25	0.46

ตาราง 63 (ต่อ)

ตัวแปร	ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน					
	ระดับสูง (N=39)		ปานกลาง(N=67)		ระดับต่ำ (N=64)	
	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.
พฤติกรรมกาการแก้ปัญหาความขัดแย้ง						
แบบเอาชนะ	1.89	1.83	1.93	1.82	2.43	2.76
แบบประนีประนอม	7.56	1.48	7.67	1.59	6.70	2.11
แบบร่วมมือ	7.53	1.60	7.45	1.66	7.67	1.52
แบบหลีกเลี่ยง	7.33	1.61	7.30	1.68	7.43	1.62
แบบยอมให้	5.66	2.11	5.62	2.15	5.75	2.06
พฤติกรรมกาการบริหารกาการเปลี่ยนแปลง	4.22	0.29	3.62	0.46	3.15	0.54
ปัจจัยด้านครู						
ความสามัคคีของครู	3.40	0.22	3.04	0.31	2.77	0.38
กาการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู	4.06	0.27	3.64	0.39	3.21	0.45

ตาราง 64 จำนวนโรงเรียนเอกชนจำแนกตามขนาด ประเภท และระดับประสิทธิภาพ
ของโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	N	โรงเรียนประเภทรับเงินอุดหนุน ระดับประสิทธิภาพ			โรงเรียนประเภทไม่รับเงินอุดหนุน ระดับประสิทธิภาพ		
		สูง	กลาง	ต่ำ	สูง	กลาง	ต่ำ
ขนาดเล็ก	64	-	34	25	-	5	-
ขนาดกลาง	67	4	46	6	1	9	1
ขนาดใหญ่	99	20	30	3	14	30	2

ตาราง 65 จำนวนโรงเรียนเอกชน จำแนกตามขนาดและที่ตั้งของโรงเรียน

ที่ตั้งโรงเรียน	N	ขนาดของโรงเรียน		
		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
กรุงเทพ	86	14 (16.3%)	28 (32.5%)	44 (51.2%)
ภาคกลาง	62	21 (33.9%)	15 (24.2%)	26 (41.9%)
ภาคใต้	24	6 (25.0%)	11 (45.8%)	17 (29.2%)
ภาคเหนือ	26	8 (30.8%)	4 (15.4%)	14 (53.8%)
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	32	15 (46.9%)	9 (28.1%)	8 (25.0%)

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. ดร.จำรัส นองมาก รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
2. อาจารย์อรวรรณ สุทรชัย ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
3. ดร.กรรณิการ์ ภูัญาคง หัวหน้าฝ่ายวิจัยและพัฒนา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
4. อาจารย์ศิริลักษณ์ มโนรมย์ หัวหน้าฝ่ายมัธยมศึกษา กองโรงเรียนสามัคคีศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
5. อาจารย์พวงา ว่องตระกูล หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เกษมศรี วัชรสฤณี ผู้บริหารดีเด่นของสมาคมสหพันธ์โรงเรียนราษฎร์
ผู้บริหารโรงเรียนอุดมศึกษา
โรงเรียนรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษา
ปี 2525 และ 2529 และ
รางวัลพระราชทานระดับมัธยมศึกษาปี 2534
7. อาจารย์จิระพรพรรณ พิมพ์พันธุ์ ผู้บริหารดีเด่นรับรางวัลครูสภา ประจำปีการศึกษา 2532
ผู้บริหารโรงเรียนจิระศาสตร์วิทยา อัญญา โรงเรียน
รางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษา ปี 2535
8. อาจารย์พร้อมพราย สุขไปฏก ผู้บริหารโรงเรียนแม่โขงอุดมศึกษา โรงเรียนรางวัล
พระราชทานระดับมัธยมศึกษา ปี 2535
9. อาจารย์รัชณี ชังชู ผู้บริหารโรงเรียนปราโมชวิทยารามอิเทรา โรงเรียน
รางวัลพระราชทานระดับมัธยมศึกษา ปี 2533
10. อาจารย์บุญชู ไตรรัตน์รังษี ผู้บริหารโรงเรียนทรงวิทยศึกษาศาสตร์ โรงเรียนรางวัล
พระราชทาน ระดับประถมศึกษา ปี 2526

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ
วัน/เดือน/ปีเกิด	28 สิงหาคม 2504
สถานภาพสมรส	สมรสกับ นายวิษณุ ชัยวานิชศิริ ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัทไอพีเอ็ม ประเทศไทย จำกัด
สถานที่เกิด	อำเภอปทุมวัน กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 124 ถนนลาดพร้าว ซอย 84 หมู่ 9 แขวงวังทองหลาง เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10310
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้จัดการโรงเรียนอุดมศึกษา อาจารย์ใหญ่โรงเรียนอุดมเกษมบริหารธุรกิจ อาจารย์ใหญ่โรงเรียนอุดมเกษม
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนอุดมศึกษา ลาดพร้าว 86 บางกะปิ กรุงเทพฯ 10310 โรงเรียนอุดมเกษมบริหารธุรกิจ ลาดพร้าว 94 บางกะปิ กรุงเทพฯ 10310 โรงเรียนอุดมเกษม ลาดพร้าว 94 บางกะปิ กรุงเทพฯ 10310
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2522 เติร์ยมอุดมศึกษา (แผนกศิลป์) โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา พ.ศ. 2526 อ.บ. (ภาษาอังกฤษ) คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2528 M.A. (TESOL) MICHIGAN STATE UNIVERSITY พ.ศ. 2536 กศ.ด. (บริหารการศึกษา) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน

บทคัดย่อ

ของ

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2536

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนามุ่งศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ขั้นตอนของวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนคือ ขั้นการวิจัยและขั้นการพัฒนา โดยที่ขั้นการวิจัยได้ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาภายในแห่งเดียวกัน ในปีการศึกษา 2535 โดยสุ่มอย่างง่าย ร้อยละ 50 จากโรงเรียนแต่ละขนาดในทุกเขตการศึกษาและกรุงเทพมหานครได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 230 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ครูใหญ่จำนวน 230 คน และครู 981 คน เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลมี 2 ฉบับ ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามครูใหญ่ประกอบด้วย (1) แบบสอบถามชีวสังคมของครูใหญ่ (2) แบบสอบถามภาวะผู้นำใน 2 มิติ คือภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยพัฒนามาจากเครื่องมือวัด MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) ของแบสและอโวลีโอ (3) แบบสอบถามพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูใหญ่ ซึ่งใช้เครื่องมือของโรมัสและคิลแมนน์ (4) แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียน พัฒนามาจากเครื่องมือวัดประสิทธิผลขององค์การ IPOE ของมิสเกลและคนอื่น ฉบับที่ 2 เป็นแบบสอบถามครูใหญ่ในโรงเรียนประกอบด้วย (1) แบบสอบถามวัดความสำนึกศีลของครูใหญ่ในโรงเรียน พัฒนามาจากแบบสอบถามวัดความสำนึกศีลของแทรฟลอส (2) แบบสอบถามการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของเฮาส์และแพบเบอร์ (3) แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ ใช้เครื่องมือวัดของทรัสตี (4) แบบสอบถามพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของคาร์เนล, ฮอลล์และคนอื่นๆ (5) แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียน ใช้แบบสอบถามอย่างเดียวกันกับแบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนที่ให้ครูใหญ่ตอบ สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าอยู่ระหว่าง .70 - .97

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย สถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์ความแปรปรวนสองทาง สหสัมพันธ์ทุกคู่ การวิเคราะห์การถดถอยทุกคู่ การวิเคราะห์การถดถอยทุกคู่แต่ละขั้นตอน เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ 6 ข้อ การวิเคราะห์ทั้งหมดนี้ได้กระทำในกลุ่มรวม และแยกวิเคราะห์ตามที่ตั้งของโรงเรียนขนาดของโรงเรียน ประเภท และลักษณะการจัดตั้งโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญมีดังนี้ (1) โรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกันมีประสิทธิผลไม่ต่างกัน แต่ประสิทธิผลของโรงเรียนจะแปรปรวนไปตามวิถีทางการศึกษาของครูใหญ่ และประสิทธิผลของโรงเรียนแตกต่างกันตามขนาด ประเภท และที่ตั้ง (2) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของแบสสามารถทำนายประสิทธิผลของ

โรงเรียนเอกชนในโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาตได้ 74.33 เปอร์เซ็นต์ โดยทำนายประสิทธิผลได้มากกว่าการดำรงตำแหน่งบริหารแบบอื่น ๆ และสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูงได้มากกว่าโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำ (3) ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร และปัจจัยด้านครู มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (4) ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครู และปัจจัยด้านโรงเรียนสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 53.45 เปอร์เซ็นต์ ส่วนปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหารสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 9.04 เปอร์เซ็นต์ อย่างไรก็ตาม ตัวแปรทั้ง 17 ตัว ในปัจจัยทั้ง 4 กลุ่ม สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 70.07 เปอร์เซ็นต์ โดยมีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 6 ตัวเรียงตามลำดับ คือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหาร อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า โดยที่ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดทั้ง 6 ตัว สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 69.26 เปอร์เซ็นต์

นอกจากนี้ยังพบว่ามีตัวพยากรณ์ที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนเมื่อจำแนกตามที่ตั้ง ขนาด ประเภทและลักษณะการจัดตั้งของโรงเรียนดังนี้ กรุงเทพมหานคร และภาคกลางมีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ขนาดของโรงเรียน สำหรับภาคใต้ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู สำหรับภาคเหนือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด สำหรับโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดกลางและขนาดใหญ่ความสามัคคีของครูเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี ในขณะที่พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวทำนายที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก นอกจากนี้พบว่าตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ขอจัดตั้งโดยบุคคลคือพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ในขณะที่โรงเรียนที่ขอจัดตั้งโดยนิติบุคคลขนาดของโรงเรียนจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด สำหรับโรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด ในขณะที่พฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ไม่รับเงินอุดหนุน

ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบจากการวิจัย ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา และได้เสนอแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารและพัฒนาโรงเรียนเอกชน

ADMINISTRATOR FACTORS RELATED TO THE EFFECTIVENESS
OF PRIVATE SCHOOLS

AN ABSTRACT

BY

KAMOLWAN CHAIWANICHSIRI

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Doctor of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

May 1993

396

The purpose of this study was to investigate the administrator factors that related to the effectiveness of private schools. The study was carried out in two major steps : the research and the development. 230 Private schools which contained both elementary and secondary levels in the academic year of 1992 were sampled. These schools were randomly selected 50 percent of each school size in all regions including Bangkok. 230 Principals and 981 teachers responded to two questionnaires.

The first questionnaire which was used for principals composed of 4 sections : (1) the demographic question (2) the Transformational and Transactional Leadership Questionnaire developed from Multifactor Leadership Questionnaire of Bass and Avolio (3) the Conflict Resolution Questionnaire of Thomas and Kilmann (4) School Effectiveness Questionnaire developed from the Index of Perceived Organization Effectiveness of Miskel and others. The second questionnaire used for teachers composed of 5 sections : (1) Esprit Index, Modified of Travlos (2) Teachers' Social Support Questionnaire (3) Instructional Leadership Questionnaire developed from Principal / Assistant Questionnaire of Trustee (4) Change Management Questionnaire (5) School Effectiveness Questionnaire which was the same questionnaire answered by the principal. The alpha coefficients of reliability of questionnaires were .07 to .97

Six hypothesis were tested by using several methods : basic statistics, the One way and Two way Analysis of Variance, Multiple Correlation, and the Step-wise Multiple Regression Analysis. The analysis were done on total sample as well as on the data of different groups of respondents, classified by geographic location, school size, school foundation and school type.

The major findings of this study were : (1) The effectiveness of the private schools which the principals had different position was not different. Actually it depended upon the principal's educational background, the school location, the school size and the school type of that school. (2) The variables pertaining to Bass's Transformational and Transactional Leadership Theory could predict, 74.33 percent, the private school's effectiveness in the group which administrators were both principal and owner more than other groups. In addition, the Bass's theoretical variables could predict the effectiveness of private schools which had higher teachers' esprit de corp more than those which had lower esprit de corp. (3) The 4 factors : school factors, demographic factors, administrative behavior factors and teacher factors were correlated with the effectiveness of private schools significantly. (4) School factors, administrative behavior factors, and teacher factors could predict the effectiveness of private schools by 53.45 percent, while demographic factors could predict only 9.04 percent.

99

However, 17 variables from the 4 groups of factors could predict the effectiveness of the private school by 70.07 percent. Out of these variables, 6 variables were leading predictors : instructional leadership, school size, teacher's esprit de corp, transformational leadership, number of administrative training, ratio between the number of the teachers who got the bachelor degree or higher and the ones who got lower than that. They could predict the effectiveness of private school by 69.26 percent.

When the school was classified by geographic location, school size was the best predictor of the effectiveness of private schools in Bangkok and in the Middle part. Teacher's social support was the best predictor of those in the South. Instructional leadership was the best predictor for the private schools' effectiveness in the North and change management behavior was the best predictor for those in the Northeastern part of Thailand.

When the school was classified by school size, teacher's esprit de corp was the the best predictor of the effectiveness of the big and middle size of private schools while instructional leadership was the best predictor for the effectiveness of the small ones.

When the school was classified by school foundation, instructional leadership was the best predictor of the effectiveness of the private schools which founded by one owner while the school size was the best predictor of the effectiveness of the ones which were founded by the group of people.

When the school was classified by school type, it was found that instructional leadership was the best predictor of the effectiveness of the private schools which recieved fund or assistance from the government while the change management behavior of the principal was the best predictor of those which did not receive any.

Based on consulting the results of this study with educational experts, the researcher suggested various guidelines to develop administrators competence and effectiveness of private schools.