

ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษา
ของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

ปริญญาณิพนธ์
ของ
ประทีน วิเศษสุวรรณ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2545

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษา
ของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

บทคัดย่อ
ของ
ประทีน วิเศษสุวรรณ

31 ก.ค. 2545

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2545

41148032

ประทีน วิเศษสุวรรณ. (2545). ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1. ปรินทิพ
กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัฒนา แสงวงศ์ดี
และรองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับ
ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในกำกับ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1 จำนวน 366 คน เครื่องมือที่ใช้ใน
การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการ
วิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์และการถดถอย
พหุคูณแต่ละขั้นตอน

ผลการวิจัยสำคัญสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ด้านพฤติกรรมทางการบริหาร ซึ่งได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร พฤติกรรมกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ และพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
2. ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ซึ่งได้แก่ วิวัฒนาการของโรงเรียนและการประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
3. ปัจจัยการบริหารการศึกษา ซึ่งได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร พฤติกรรมกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน และปัจจัยด้านขนาดโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่มีอำนาจในการพยากรณ์ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน และปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหาร คือ พฤติกรรมกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ และ พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 81.80

**FACTORS ON EDUCATIONAL MANAGEMENT RELATED TO EFFECTIVENESS
IN PROVISION OF EDUCATION OF GENERAL EDUCATION PRIVATE SCHOOLS
IN EDUCATIONAL REGION 1**

AN ABSTRACT

By

PRATIN VISSUVUN

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

May 2002

Pratin Visessuvun. (2002). *Factors on Educational Management Related to Effectiveness in Provision of Education of General Education Private Schools In Educational Region I*. Master Thesis, M.Ed. (Educational Administration) Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee. Asst. Prof. Dr.Thasana Swaengsakdi, and Assoc.Prof.Nipa Sripairot

The purposes of this study were to study factors related to the effectiveness of educational management in general education private schools in Educational Region I. The sample used in this study were 366 general education private school teachers in the schools under the Office of Private education Commission in Educational Region I. The instrument used for collecting the data was a five-point rating scale questionnaire. The statistics used for analyzing the data were percentage, mean, standard deviation, correlation, and multiple regression analysis.

The major findings were as follows:

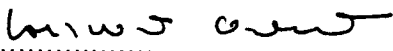
1. The educational management factors e.g. management behavior, instructional leadership behavior, and change agent behavior and the school culture factor in the general education private schools in Educational Region 1 were at the high level.
2. The effectiveness of educational management of the schools e.g. school evolution and coordination for personnel relations were at the high level.
3. The relationships between the educational management factors e.g. administrative behavior, instructional leadership behavior, and change agent behavior, the school culture factor, and the school size factor and the effectiveness of educational management of the schools were statistically significant .
4. The educational management factors which could predict the effectiveness of educational management of the schools at .01 level of significance were school culture factor and the educational management factors, i.e. instructional leadership, and change agent behavior respectively. The combinations of the mentioned educational management factors could predict the effectiveness of educational management by 81.80 %.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

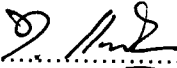
ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของ
โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

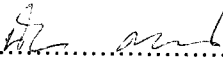
ของ
นางสาวประทีน วิเศษสุวรรณ

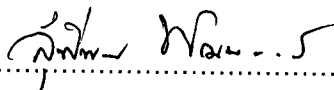
ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

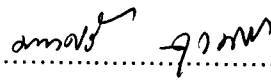
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. นภาพร หะวานนท์)
วันที่ ...๑... เดือน พฤษภาคม พ.ศ.2545

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

 ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์)

 กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ นิภา ศรีไพโรจน์)

 กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์สุพิพรรณ พັນพาณิชย์)

 กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ ดร. มารศรี สุธานี)

ประกาศคุณูปการ

ความสำเร็จของการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ด้วยการได้รับความเมตตาและความอนุเคราะห์ช่วยเหลือจากบุคคลหลายท่าน

บุคคลท่านแรกและผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ แสงศักดิ์ ที่เมตตาได้รับเป็นประธานคณะกรรมการควบคุมการวิจัย และถ่ายทอดความรู้ และให้คำแนะนำ ปรัชญาที่มีคุณค่าด้วยความเสียสละ เหน็ดเหนื่อย และมีความอดทนเป็นอย่างยิ่ง นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการ จนการวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และนอกเหนือจากการทำปริญญานิพนธ์แล้ว ผู้วิจัยยังได้รับความรู้ ความรอบรู้ รูปแบบการทำงานจากประธานคณะกรรมการ ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์ในการที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตาและพระคุณในครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์ ที่ได้กรุณารับเป็นคณะกรรมการควบคุมการวิจัย คอยให้คำแนะนำปรึกษาและคอยให้กำลังใจตลอดเวลา ซึ่งบางครั้งผู้วิจัยเกิดความท้อถอย ท่านก็จะให้คำแนะนำ ชี้แนะ ก่อให้เกิดพลังในการทำงานต่อไปได้เป็นอย่างดี จนเป็นผลให้การวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีในครั้งนี้ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล รองศาสตราจารย์ ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรพธน์ ตันต์เจริญรัตน์ อาจารย์ศลิษา วงษ์วิริยะ ผู้อำนวยการกองทุนและสวัสดิการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และอาจารย์บัญชา อึ้งตระกูล นักวิชาการ 8 กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้เสียสละเวลาในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยและให้ข้อเสนอแนะให้แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณ ท่านอาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพานิชย์ และอาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี ที่ได้กรุณารับเป็นคณะกรรมการสอบเพิ่มเติมในการวิจัยครั้งนี้ จนเป็นผลทำให้การวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณแต่อาจารย์ทั้งสองท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณท่านศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี ที่ได้เมตตาสนับสนุน ส่งเสริม ในการศึกษาต่อและจัดทำปริญญานิพนธ์ในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และนอกจากนี้ยังมีบุคคลที่จะลืมไม่ได้คือ คุณลัดดาภรณ์ พิพัฒน์เขมากร ช่วยจัดพิมพ์รูปเล่มงานวิจัยอย่างสวยงาม ตลอดจนคอยดูแลงานวิจัยด้วยความอดทน จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้าย ผู้วิจัยขอขอบคุณบุคคลที่อยู่เบื้องหลังการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนให้ทั้งด้านทุนทรัพย์ ความรัก ขวัญ และกำลังใจ และรอคอยความสำเร็จการศึกษาในครั้งนี้ คือ พี่ๆ และน้องของผู้วิจัย

ประทีน วิเศษสุวรรณ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
สมมติฐานของการวิจัย	14
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
โรงเรียนเอกชน	16
ความเป็นมาและความสำคัญของโรงเรียนเอกชน	16
บทบาทและหน้าที่ของโรงเรียนเอกชน	17
การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชน ในเขตการศึกษา 1 ..	18
ปัญหาและอุปสรรค	20
ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนเอกชน	21
ปัจจัยทางด้านพฤติกรรมทางการบริหารกับประสิทธิผลในการจัด การศึกษาของโรงเรียนเอกชน	22
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน	36
ปัจจัยด้านขนาดของโรงเรียน	47
ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน	47
ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	71
งานวิจัยต่างประเทศ	71
งานวิจัยในประเทศ	74
3 วิธีดำเนินการวิจัย	77
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	77
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	78
การเก็บรวบรวมข้อมูล	83
การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล	83
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	85

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	86
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	102
การเก็บรวบรวมข้อมูล	103
การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล	104
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	105
อภิปรายผล	105
ข้อเสนอแนะ	109
บรรณานุกรม	113
ภาคผนวก	126
ประวัติย่อของผู้วิจัย	145

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูโรงเรียนเอกชน จำแนกตามขนาดโรงเรียน	78
2	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านชีวสังคม และคุณลักษณะ ของโรงเรียน	87
3	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติที่เกี่ยวกับ ปัจจัยการบริหารการศึกษา จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวม ทุกด้าน	89
4	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลในการจัด การศึกษาของโรงเรียนเอกชน จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวม ทุกด้าน	94
5	จำนวนข้อ ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติ ที่เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารการศึกษา และระดับประสิทธิผลในการจัด การศึกษาของโรงเรียนเอกชน	99
6	จำนวนข้อ ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติ ที่เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารการศึกษา และระดับประสิทธิผลในการจัด การศึกษาของโรงเรียนเอกชน	100
7	ค่าน้ำหนักความสำคัญ (Beta Weight) ของปัจจัยการบริหารการศึกษา แต่ละด้านกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน	101

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบความคิดของการวิจัย	13
2 แผนที่เขตการศึกษา 1	19

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคมได้ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองตลอดชีวิตตั้งแต่การวางรากฐานพัฒนาการของชีวิตเมื่อแรกเกิด การพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถด้านต่าง ๆ ที่จะดำรงชีพและประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข รู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง รวมเป็นพลังสร้างสรรค์การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนได้ รัฐบาลจึงเปิดโอกาส และส่งเสริมให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาล โดยการสนับสนุนให้จัดตั้งโรงเรียนเอกชนทุกระดับและทุกประเภท ทำให้การศึกษาเอกชนเข้ามามี บทบาทสำคัญในการสร้างสรรค์และพัฒนาประชากรส่วนหนึ่งของประเทศให้มีความรู้ความสามารถ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 1)

ในปัจจุบันได้สำรวจพบว่าคนไทยโดยเฉลี่ยได้รับการศึกษาเพียง 5.3 ปี ทั้งที่กฎหมายว่าด้วยการศึกษาภาคบังคับกำหนดไว้ 6 ปี และถ้าคิดประชากรที่มีอายุ 25 ปีขึ้นไป พบว่า ได้รับการศึกษาเฉลี่ยเพียง 3.8 ปี ซึ่งต่ำกว่ากลุ่มประเทศอาเซียน ได้แก่ จีน ญี่ปุ่น เกาหลี และไต้หวัน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพของการผลิตและประสิทธิภาพในการทำงานของคนไทย (กระทรวงศึกษาธิการ. 2541 : คำปรารภ) ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา การเปลี่ยนแปลงของประเทศไทยทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม สภาพแวดล้อม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและโครงสร้างของประชาชนได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีการติดต่อสัมพันธ์กับนานาประเทศเป็นระบบเปิด มีการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมและวิทยาการต่าง ๆ การสื่อสารเป็นไปอย่างกว้างขวางทั้งในระดับชุมชน ระดับเมืองและระดับประเทศ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก่อให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนา โดยรัฐได้ใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือและยกระดับความรู้พื้นฐานของประชาชนในชาติให้สูงขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มากมาย (สวทิตร์ สุวรรณสถิตย์. 2539 : 56)

เมื่อโรงเรียนซึ่งถือว่าเป็นองค์กรทางการศึกษาหรือหน่วยงานหนึ่งของสังคมที่มี บทบาทที่สำคัญในการผลิตบุคลากร ซึ่งเป็นเด็กและเยาวชนให้เป็นพลเมืองดี มีความรู้ ความสามารถ จึงจำเป็นต้องเร่งพัฒนามาตรฐานการศึกษาการจัดการศึกษาของรัฐให้ทันต่อ ความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ซึ่งเป็นโลกของการสื่อสารไร้พรมแดน โลกที่มีการนำ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้หลากหลาย การที่โรงเรียนจะก้าวหน้าไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจำเป็นต้อง มีผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีความรู้ ความสามารถ และมีอำนาจในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่าง

เต็มที (ก่อ สวัสดิพิพาณิชย์. 2522 : 13) ดังนั้น พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในการบริหารงานของโรงเรียน ซึ่ง สอดคล้องกับแนวความคิดของสมชัย วุฒิปรีชา (2530 : 2) ที่กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ

สำหรับการจัดการศึกษาเอกชนที่ผ่านมา กล่าวโดยรวมแล้วได้ประสบปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขหลายประการ เช่น ปัญหาความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนโดยตรง ได้แก่ การมีรายได้ไม่พอกับรายจ่าย ผลมาจากการขยายตัวเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของภาครัฐเพิ่มขึ้น ทำให้นักเรียนของโรงเรียนเอกชนลดลงอย่างรวดเร็ว การขาดคุณภาพด้านการเรียนการสอน และการบริหารโรงเรียน (รุ่ง แก้วแดง. 2532 : 37 - 39) และในปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2542 : 1) ได้ศึกษาพบว่า การบริหารสถานศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ ยังไม่เป็นระบบที่จะเอื้อต่อการนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีความรู้ทางด้านการบริหารสมัยใหม่น้อย เนื่องจากผู้บริหารบางส่วนมีความรู้ ความสามารถในการบริหารไม่เพียงพอ ไม่เน้นการพัฒนาการศึกษาอย่างจริงจัง มีคุณวุฒิปริญญาตรีหรือต่ำกว่า อีกทั้งผู้รับใบอนุญาตและผู้จัดการส่วนใหญ่ไม่มีวุฒิทางการศึกษา ครูได้รับค่าตอบแทนต่ำ ขาดขวัญกำลังใจ ไม่มั่นคงในอาชีพ ขาดความก้าวหน้าและไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ไม่เท่าทันกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนยังอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุง ขาดทักษะในกระบวนการเรียนรู้ สภาพอาคารเรียนทรุดโทรม สิ่งแวดล้อมเป็นพิษ มีอุปกรณ์การเรียนการสอนไม่ทันสมัยและไม่เพียงพอ เทคนิคการสอนไม่พัฒนาไปตามนวัตกรรมแนวใหม่แต่อย่างใด และจากรายงานผลการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ของสำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 1 (2543 : 86) พบว่า ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขหลายประการ ได้แก่ การกำหนดนโยบายและการปฏิบัติการวางแผนของสถานศึกษา ซึ่งมีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษาอย่างมากทางด้านการบริหาร และการจัดการ หลักสูตรการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งควรมีการกระจายอำนาจให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการตัดสินใจ ปลุกฝังการทำงานร่วมกันเป็นทีม สร้างบรรยากาศในการทำงาน และสร้างจิตสำนึก แก่ครู – อาจารย์ให้มีความรักผูกพันต่อสถานศึกษา และสนับสนุนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ไม่ใช่เพียงสนับสนุนด้านงบประมาณเท่านั้น ซึ่งปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวส่งผลต่อการจัดการศึกษาทั้งสิ้น

จากสภาพปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ปัญหาดังกล่าวจะส่งผลโดยตรงเกี่ยวกับความแตกต่างของระดับความสำเร็จทางการบริหารของผู้บริหาร กล่าวคือ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารโรงเรียนเกิดจากความแตกต่างของคุณภาพในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2535 : 25 – 27) ซึ่งแนวความคิดสอดคล้องกับแนวความคิดของ เนเชวิด

(ประสิทธิ์ สารสณฑ์. 2542 : อ้างอิงจาก Knezevich. 1975 : 5) กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหารเป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดของผู้บริหารในการปฏิบัติงานและส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในงานของผู้บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารของโรงเรียนเอกชนจะต้องปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมครู - อาจารย์ ได้พัฒนาเพิ่มพูนความรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการ ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ ส่งเสริมให้ลาไปศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ มีการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2539 : 109) นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้มีความเข้าใจวัฒนธรรมโรงเรียนของตนเป็นอย่างดี เป็นผู้นำในการเสริมสร้างโรงเรียนให้แข็งแกร่ง เป็นผู้นำในการถ่ายทอด เมื่อบุคลากรภายในโรงเรียนเห็นพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง มีความเข้าใจและปฏิบัติตามวัฒนธรรมโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลดีเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานที่จะนำมาปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบัน ทำให้การบริหารงานของโรงเรียนบรรลุตามเป้าหมาย ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิผล เป็นศูนย์รวมพลังยึดเหนี่ยวบุคลากรในโรงเรียนเข้าด้วยกัน สร้างวัฒนธรรมองค์การร่วมกัน (Coperate Culture) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแพตเตอร์สัน (Sergiovanni. 1988 : 107-109; Citing Patterson. 1986 : 50-51) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมโรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรภายในโรงเรียนรวม 10 ประการคือ ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน (School Purposes) การเพิ่มอำนาจ (Empowerment) การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน (Sense of School) ความไว้วางใจ (trust) ความมีคุณภาพ (Quality) การยอมรับ (Recognition) ความเอื้ออาทร (Caring) ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) และความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) ในการบริหารงานโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนที่แข็งแกร่ง จะเป็นจุดศูนย์กลางยึดเหนี่ยวบุคลากรเข้าด้วยกัน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของงานและความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การเป็นอย่างดี (กริช สืบสนธิ์. 2537 : 9)

ประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นลักษณะของความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับบุคลากร เพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนที่วางไว้ โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และการศึกษา ประสิทธิผลของโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อโรงเรียนสามารถวิวัฒนาการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในโรงเรียนให้สนองตอบต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ และประสานสัมพันธ์กับบุคลากรภายในโรงเรียนเพื่อรวมพลังให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน (สำนักพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม เขตการศึกษา 6. 2538 : 14) โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนในปัจจุบันเป็นหน่วยงานทางการศึกษา เข้าไปมีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการร่วมจัดการศึกษาของนักเรียนร่วมกับภาครัฐ

ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์และบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 1) ดังนั้น โรงเรียนเอกชนจึงจำเป็นต้องพัฒนาการศึกษาให้ทัดเทียมกับภาครัฐและทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ซึ่งเป็นโลกของการสื่อสารไร้พรมแดน โลกที่มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้อย่างหลากหลาย ซึ่งจำรัส นองมาก (2542 : 8) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนในปัจจุบันไว้ว่า โรงเรียนเอกชนจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหาร เพิ่มประสิทธิภาพในระบบการจัดการปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่ สร้างทีมงาน สร้างองค์กรให้เข้มแข็งทั้งภายในภายนอกโรงเรียน จัดระบบข้อมูลให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาการ เทคนิคและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลง และตอบรับกับความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนให้เกิดคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ เบนนิส (Dessler. 1986 : 68 - 69 ; Citing Bennis. 1971 : 116 - 143) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาการเรียนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในโรงเรียนให้สนองตอบต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ และสามารถประสานสัมพันธ์บุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียนจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

จากสภาพปัญหาการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา “ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” เพื่อจะทำให้ทราบถึงปัจจัยการบริหารการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ในการจัดการศึกษาอันจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารและโรงเรียนเอกชน นอกจากนี้ยังจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาที่จะนำผลจากการวิจัยไปพัฒนาตนเองเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางการบริหาร วัฒนธรรมโรงเรียน เพื่อให้การบริหารโรงเรียนเอกชนมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยมีความมุ่งหมาย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1
3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารการศึกษากับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1
4. เพื่อหาปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สามารถทำนายประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน บุคคล และคณะบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชน ดังต่อไปนี้

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยการบริหารการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในการจัดการศึกษา เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารและโรงเรียนเอกชน
2. เพื่อประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ที่จะนำไปพัฒนาตนเอง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางการบริหาร วัฒนธรรมโรงเรียน เพื่อให้การบริหารโรงเรียนเอกชนมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตเนื้อหา ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สำคัญ จำนวน 3 ด้าน คือ พฤติกรรมทางการบริหาร วัฒนธรรมโรงเรียน และขนาดโรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1 ปีการศึกษา 2544 จำนวน 5 จังหวัด ได้แก่ นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ และสมุทรสาคร รวมทั้งสิ้นจำนวน 160 โรงเรียน แบ่งตามขนาดของโรงเรียนเป็น 3 ขนาดคือ ขนาดเล็ก จำนวน 56 โรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 49 โรงเรียน และขนาดใหญ่ จำนวน 55 โรงเรียน มีครูโรงเรียนเอกชนทั้งสิ้น จำนวน 6,909 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1 ปีการศึกษา 2544 จำนวน ครู 366 คน โดยวิธีการสุ่มแบบระดับชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาด โรงเรียนเป็นระดับชั้น (Strata) ได้กลุ่มตัวอย่างครูโรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก จำนวน 68 คน ขนาดกลาง จำนวน 90 คน และขนาดใหญ่ จำนวน 208 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ

3.1 ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย

3.1.1 พฤติกรรมทางการบริหาร จำแนกเป็น

- 1) พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร
- 2) พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 3) พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง

3.1.2 วัฒนธรรมโรงเรียน

3.1.3 ขนาดโรงเรียน จำแนกเป็น

- 1) โรงเรียนขนาดเล็ก
- 2) โรงเรียนขนาดกลาง
- 3) โรงเรียนขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ประกอบด้วย

3.2.1 วิวัฒนาการของโรงเรียน จำแนกเป็น

- 1) การปรับตัว
- 2) การใช้นวัตกรรม
- 3) ความเจริญเติบโต
- 3) การพัฒนา

3.2.2 การประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน
จำแนกเป็น

- 1) ความพึงพอใจ
- 2) บรรยากาศ
- 3) ความขัดแย้ง
- 4) การติดต่อสื่อสาร

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการนิยามศัพท์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสรุปรวมออกมาเป็นนิยามศัพท์เฉพาะดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนเอกชน หมายถึง สถานศึกษาหรือสถานที่ที่บุคคลจัดการให้การศึกษา ในระบบโรงเรียนตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2525 มาตรา 15(1) ประเภทสามัญศึกษา ตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ 1 – มัธยมศึกษาปีที่ 6 ในเขตการศึกษา 1
2. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน หมายถึง ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 1
3. ครู หมายถึง ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ที่บรรจุถูกต้องตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2525 มาตรา 15(1) ในเขตการศึกษา 1
4. เขตการศึกษา 1 หมายถึง เขตการรับผิดชอบในการดำเนินงานทางการศึกษา ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดไว้ 5 จังหวัด คือ นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ และสมุทรสาคร
5. ปัจจัยการบริหารการศึกษา หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1 ประกอบด้วย
 - 5.1 พฤติกรรมทางการบริหาร หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 เพื่อให้การดำเนินงานบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนบรรลุตามเป้าหมาย จำแนกเป็น
 - 5.1.1 พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่ใช้ในการบริหารหรือจัดการงานของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน จำแนกดังต่อไปนี้ คือ
 - 1) พฤติกรรมผู้นำมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะที่เน้นความเข้าใจในการดำเนินการตามระเบียบแบบแผนของโรงเรียน การสื่อความหมายที่เป็นระบบในหน่วยงาน และดำเนินงานต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่กำหนด
 - 2) พฤติกรรมผู้นำมุ่งสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะที่เสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจ อยู่ร่วมกันอย่างอบอุ่นและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน
 - 5.1.2 พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำความรู้ วิธีการ ตลอดจนเทคนิคใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษามาใช้ในการบริหารการเรียนการสอนและพัฒนาวิชาชีพ เช่น การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์

ของโรงเรียน การวางแผนและการนำแผนไปปฏิบัติ การนำผลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการของโรงเรียน เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิผล

5.1.3 พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการริเริ่มและลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเป้าหมาย โครงสร้าง และกระบวนการในการบริหารโรงเรียน โดยเริ่มจากการเตรียมการเปลี่ยนแปลงหาข้อมูล สร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง การวางแผนการเปลี่ยนแปลง การนำการเปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติ และตลอดจนติดตามการเปลี่ยนแปลงให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ และเป็นผู้บริหารยุคใหม่

5.2 วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง แบบแผน พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู เป็นการรับรู้ของผู้บริหารทางด้านการเพิ่มอำนาจ, การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, จุดประสงค์ของโรงเรียน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความไว้วางใจ ความมีคุณภาพ การยอมรับ ความเอื้ออาทร ความซื่อสัตย์สุจริต ความหลากหลายของบุคลากร

5.3. ขนาดโรงเรียน หมายถึง การกำหนดขนาดของโรงเรียนเอกชน โดยยึดโรงเรียนประเภทสามัญศึกษาตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2525 มาตรา 15(1) จำนวนนักเรียนของแต่ละโรงเรียนในปีการศึกษา 2544 โดยใช้เกณฑ์การแบ่งขนาดโรงเรียนของกองนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยแบ่งโรงเรียนเป็น 3 ขนาด ดังนี้

5.3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่

- เปิดสอนระดับประถมศึกษา หรือมัธยมศึกษา โรงเรียนมีนักเรียน 1 – 300 คน
- เปิดสอนก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา โรงเรียนมีนักเรียน 1 – 390 คน
- เปิดสอนก่อนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา โรงเรียนมีนักเรียน 1 – 570 คน
- เปิดสอนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา โรงเรียนมีนักเรียน 1 – 570 คน
- เปิดสอนก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา โรงเรียนมีนักเรียน 1 – 690 คน

5.3.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่

- เปิดสอนระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา โรงเรียนมีนักเรียน 301– 600 คน

- เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา และประถมศึกษา โรงเรียนมีนักเรียน 391 – 780 คน
- เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา โรงเรียนมีนักเรียน 571 – 840 คน
- เปิดสอนระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา โรงเรียนมีนักเรียน 571 – 1,140 คน
- เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา โรงเรียนมีนักเรียน 691 – 1,380 คน

5.3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่

- เปิดสอนระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา โรงเรียนมีนักเรียน ตั้งแต่ 600 คนขึ้นไป
- เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา และประถมศึกษา มีนักเรียนตั้งแต่ 780 คนขึ้นไป
- เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา มีนักเรียนตั้งแต่ 840 คนขึ้นไป
- เปิดสอนระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา มีนักเรียนตั้งแต่ 1,140 คน ขึ้นไป
- เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา มีนักเรียน ตั้งแต่ 1,380 คนขึ้นไป

6. ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน หมายถึง ผลของการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานร่วมกันจนได้ผลตามเป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดไว้โดยสามารถวิวัฒนาการโรงเรียนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก และสามารถประสานงานบุคลากรในโรงเรียนรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียนประกอบด้วย

6.1 วิวัฒนาการโรงเรียน หมายถึง การปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในโรงเรียนให้สนองตอบต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ หรือให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยจะมีตัวบ่งชี้คือ

6.1.1 การปรับตัว (Adaptability) หมายถึง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานในด้านการบริหารและนโยบายให้เหมาะสมกับสภาวะปัจจุบันที่กำลังเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ประสพผลตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่กำหนดไว้

6.1.2 การใช้นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การนำแนวความคิด การปฏิบัติหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่ช่วยส่งเสริม สนับสนุนในการบริหารและการปฏิบัติงานที่ดัดแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

6.1.3 ความเจริญเติบโต (Growth) หมายถึง ความสามารถในการเพิ่มสิ่งต่าง ๆ เช่น เครื่องมือในโรงเรียน การริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ โดยการปรับสภาพปัจจุบันของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกว่าสภาพที่เคยเป็น ได้แก่ ระบบโครงสร้าง ระบบการบริหาร และการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน

6.1.4 การพัฒนา (Development) หมายถึง กระบวนการซึ่งเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียนด้วยการผสมผสานความสามารถของบุคคลเพื่อให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาได้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยเทคนิค ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ในการพัฒนาองค์กร

6.2 การประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการประสานงานเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน ให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโรงเรียน โดยมีตัวบ่งชี้ คือ

6.2.1 ความพึงพอใจ (Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานภายในโรงเรียนของครูและบุคลากร

6.2.2 บรรยากาศ (Climate) หมายถึง สิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับบุคลากร ได้แก่ คณะครู นักเรียน จนเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และสนองความต้องการของบุคลากร

6.2.3 ความขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง สถานการณ์ที่สมาชิกในโรงเรียนซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไป มีความเป็นปรปักษ์ต่อกันหรือเป็นฝ่ายตรงกันข้ามกัน ซึ่งโดยอาจเป็นความขัดแย้งภายในบุคคล ระหว่างบุคคล ภายในกลุ่มและภายในโรงเรียน ซึ่งจะมี 2 ด้าน คือ ความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ และความขัดแย้งในเชิงทำลาย

6.2.4 การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ทศนคติต่าง ๆ จากบุคคลหนึ่งหรือหลายคนไปยังอีกบุคคลหนึ่ง หรือหลายคน เพื่อเป็นตัวเชื่อมในการทำความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างบุคคล องค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ

7. อายุ หมายถึง วุฒิกวาระของครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเอกชน แบ่งช่วงอายุเป็น 2 กลุ่ม คือ อายุต่ำกว่า 35 ปี และอายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป

8. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่เริ่มปฏิบัติหน้าที่เป็นครูในโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1 โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มระยะเวลาตั้งแต่ 1 - 5 ปี และกลุ่มระยะเวลา ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

9. ระดับการศึกษาที่เปิดทำการสอน หมายถึง ระดับชั้นที่โรงเรียนเปิดทำการสอนนักเรียนในโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1

กรอบความคิดในการวิจัย

การศึกษาปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 จากการศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัย พอสรุปกรอบความคิดในการวิจัยได้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2541 : 45-49) กล่าวว่า ความสำเร็จในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ขึ้นอยู่กับการเกื้อหนุนที่สำคัญอยู่ 2 ด้าน ได้แก่ บทบาทการบริหาร และด้านวัฒนธรรม ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดนี้มาเป็นกรอบความคิดในการวิจัยครั้งนี้

1. พฤติกรรมทางการบริหาร จำแนกเป็น

1.1 พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร อาศัยแนวความคิดของ ฮาลพิน และไวเนอร์ ซึ่งจำแนกเป็นพฤติกรรมผู้นำมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำมุ่งสัมพันธ์ ได้ศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 ด้าน มีความสัมพันธ์กัน ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมทั้ง 2 ด้านสูง ก็สามารถนำองค์การไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม (สุชาติ อินทร์พงษ์พันธ์. 2538 ; อ้างอิงจาก Halpin and Winner. 1967)

1.2 พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ อาศัยแนวความคิดของ ราชันย์ บุญธิมา (2542 : 376) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่เอื้อต่อผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเชียงราย พบว่า ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นลักษณะที่มีความสามารถในการนำความรู้ วิธีการ ตลอดจนส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการของโรงเรียน และมีความมั่นใจและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนว่า จะให้ผู้ที่บังคับบัญชาหรือครูผู้สอนทำอะไรจึงจะนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจนประสบความสำเร็จ และนำมาประสานกับแนวความคิดของ ทรัสตี (Trusty. 1986 : 116-117) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเป็นผู้นำทางวิชาการที่ดีจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจของครูที่จะทำให้ผู้เรียนได้เกิดผลการเรียนรู้ที่ดีและบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรต่อไป

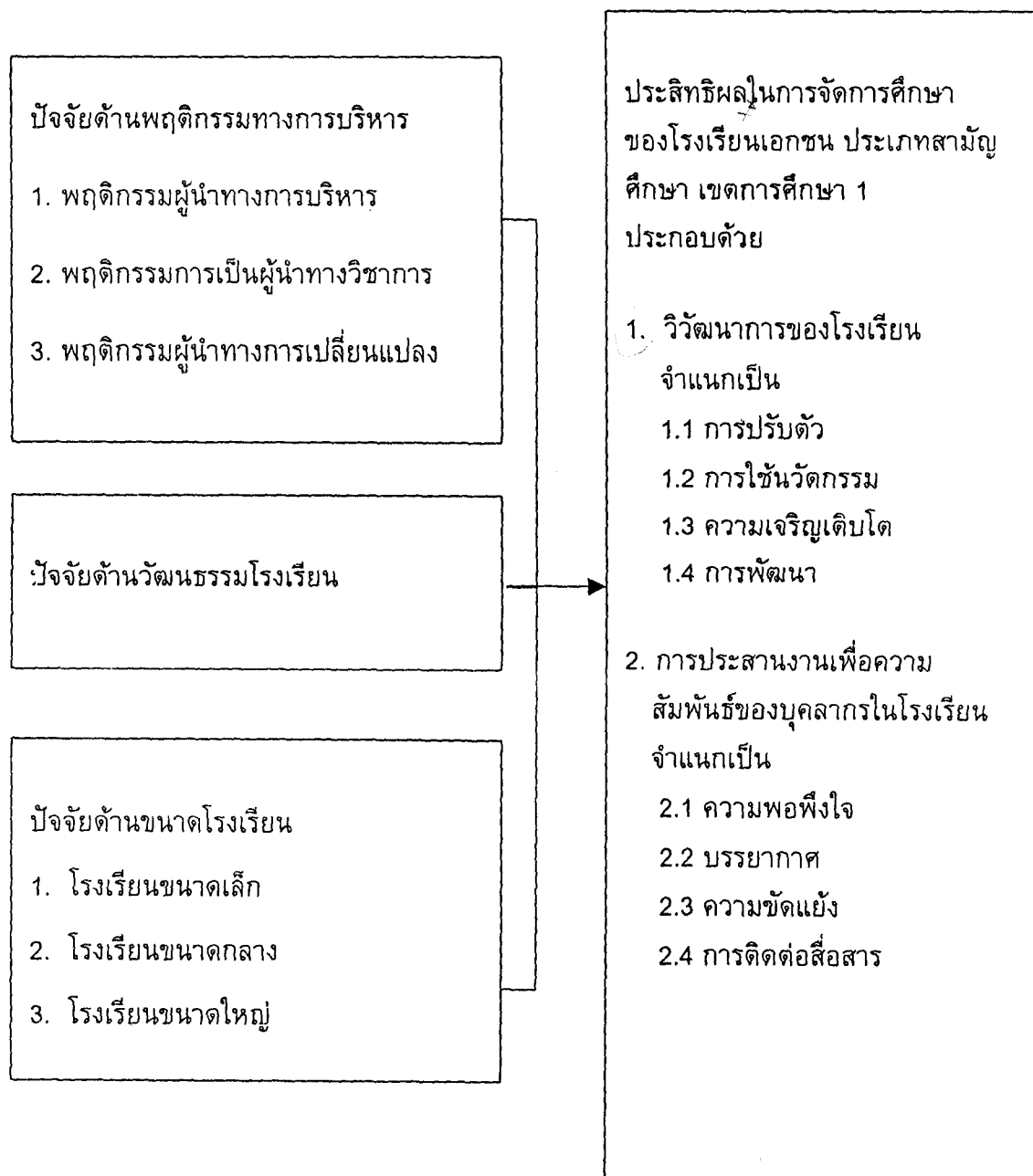
1.2 พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง อาศัยแนวความคิดของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 236) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน พบว่า พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงสามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ไม่รับเงินอุดหนุนจากรัฐนั้นต้องพึ่งตนเอง โรงเรียนต้องสร้างความเชื่อถือ ศรัทธาแก่ผู้ปกครอง จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้มีความก้าวหน้าเสมอ ตัวจักรสำคัญที่จะริเริ่มต่อการพัฒนาโรงเรียนคือ ผู้บริหารโรงเรียน และนำมาประสานกับแนวความคิดของ ฮอล และคนอื่น ๆ (Hall and others. 1984) และคาร์เนล (Carnall. 1990) ได้ทำการวิจัยพฤติกรรมผู้นำทางเปลี่ยนแปลงของ

ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงแบบผู้ริเริ่มจะประสบผลสำเร็จในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนมากที่สุด

2. วัฒนธรรมโรงเรียนอาศัยแนวความคิดของแพตเตอร์สัน (Sergiovanni. 1988 : 107 - 109 ; Citing Patterson. 1986 : 50 - 51) กล่าวว่า วัฒนธรรมโรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน 10 ด้าน ได้แก่ ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน การเพิ่มอำนาจ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความไว้วางใจ ความมีคุณภาพ การยอมรับ ความเอื้ออาทร ความซื่อสัตย์สุจริต และความหลากหลายของบุคลากร จากรายงานการวิจัยของ พาร์กินสัน (Parkinson. 1991 : 2343-A) พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนมีส่วนสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานในโรงเรียนหลายอย่าง เช่น งานด้านการสอน งานนิเทศการศึกษา งานประเมินผลการสอน และงานพัฒนาความร่วมมือในการทำงาน เป็นหมู่คณะของบุคลากรในโรงเรียน และตามรายงานการวิจัยของ ฟีเซน (Feirsen. 1992 : 2341 - A) พบว่า การรักษาวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาค่านิยมร่วมกัน การไม่ขัดแย้งของบุคลากรในโรงเรียนและเป็นการเพิ่มอำนาจที่ชัดเจน จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

3. ประสิทธิภาพของโรงเรียน อาศัยแนวความคิดของเบนนิส (Dessler. 1986 : 68 - 69 ; Citing Bennis. 1971 : 116 - 143) กล่าวว่า เป็นความสามารถในการวิวัฒนาการโรงเรียนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในโรงเรียนให้สนองต่อสถานการณ์ใหม่ๆ และสามารถประสานงานให้บุคลากรในโรงเรียนรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียนจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

จากผลการสรุปข้างต้น ตัวแปรทางด้านพฤติกรรมทางการบริหาร วัฒนธรรมโรงเรียน และขนาดโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ซึ่งเขียนเป็นภาพประกอบแนวความคิดในการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบความคิดของการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า คือ

1. ปัจจัยการบริหารการศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1
2. มีปัจจัยการบริหารการศึกษาอย่างน้อย 1 ปัจจัย สามารถทำนายประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ซึ่งได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. โรงเรียนเอกชน

- 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของโรงเรียนเอกชน
- 1.2 บทบาทและหน้าที่ของโรงเรียนเอกชน
- 1.3 การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ในเขตการศึกษา 1
- 1.4 ปัญหาและอุปสรรค

2. ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

ประกอบด้วย

2.1 ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหาร จำแนกเป็น

- 2.1.1 พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร
- 2.1.2 พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 2.1.3 พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง

2.2 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน จำแนกเป็น

- 2.2.1 ความมุ่งมั่นประสงค์ของโรงเรียน
- 2.2.2 การเพิ่มอำนาจ
- 2.2.3 การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 2.2.4 ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
- 2.2.5 ความไว้วางใจ
- 2.2.6 ความมีคุณภาพ
- 2.2.7 การยอมรับ
- 2.2.8 ความเอื้ออาทร
- 2.2.9 ความซื่อสัตย์สุจริต
- 2.2.10 ความหลากหลายของบุคลากร

2.3 ปัจจัยด้านขนาดของโรงเรียน

3. ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน

- 3.1 ความหมายและแนวคิดประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน
- 3.2 ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย
 - 3.2.1 วิวัฒนาการของโรงเรียนเอกชน จำแนกเป็น

3.2.1.1 การปรับตัว

3.2.1.2 การใช้วัดกรรม

3.2.1.3 ความเจริญเติบโต

3.2.1.4 การพัฒนา

3.2.2 การประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน

จำแนกเป็น

3.2.2.1 ความพึงพอใจ

3.2.2.2 บรรยากาศ

3.2.2.3 ความขัดแย้ง

3.2.2.4 การติดต่อสื่อสาร

4. การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยต่างประเทศ

5.2 งานวิจัยในประเทศ

1. โรงเรียนเอกชน

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของโรงเรียนเอกชน

การศึกษาเอกชน เป็นการจัดการศึกษาที่เอกชนหรือคณะบุคคลเป็นผู้จัด โดยใช้ทรัพยากรหลักทั้งที่เป็นคน ทุนทรัพย์ และวัสดุอุปกรณ์ของภาคเอกชน จัดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์ของบุคคลเฉพาะกลุ่มเท่านั้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2532 : ค) ตามประวัติของการจัดการศึกษาเอกชนได้เริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญตั้งแต่สมัยกรุงสุโขทัย โดยจัดในวัด วัง บ้าน ในสมัยต่างๆ และคณะมิชชันนารีชาวอเมริกันได้เข้ามาเผยแพร่ศาสนา และสอนหนังสือให้กับประชาชนที่สนใจ จึงทำให้โรงเรียนราษฎร์เป็นที่กล่าวถึงของชาวไทยเป็นอย่างยิ่ง ในสมัยรัชกาลที่ 5 ได้นำระบบการศึกษาแบบตะวันตกเข้ามาจัดในประเทศไทยและเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และในต้นรัชกาลที่ 6 ได้เปลี่ยนชื่อจากโรงเรียนเซนต์ดอมินิกเป็นโรงเรียนบุคคลอยู่ในความควบคุมดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ และ พ.ศ. 2461 ได้มีการประกาศพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ฉบับแรกและเปลี่ยนชื่อจากโรงเรียนบุคคลเป็นโรงเรียนราษฎร์ และในปี พ.ศ. 2518 รัฐบาลได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ฉบับที่ 2 จนกระทั่งปี พ.ศ. 2525 ได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนซึ่งเป็นกฎหมายฉบับที่ใช้อยู่ในปัจจุบันและเรียกจากชื่อ “โรงเรียนราษฎร์” เป็น “โรงเรียนเอกชน” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2539 : 1 - 2)

1.2 บทบาทและหน้าที่ของโรงเรียนเอกชน

การจัดการศึกษาของประเทศไทย ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา เอกชนได้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประชากรควบคู่กับรัฐอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของการกำกับดูแล การจัดการศึกษาของเอกชนให้มีคุณภาพนั้น รัฐได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ เพื่อใช้ในการควบคุมและดูแล และใน พ.ศ.2476 ได้มีการประกาศจัดตั้งเป็นกองโรงเรียนราษฎร์ สังกัดกรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการขึ้น มีหน้าที่ควบคุม ดูแล กำกับ ติดตาม และพัฒนาโรงเรียนราษฎร์ทั่วประเทศ และในปี พ.ศ. 2518 ได้ปรับปรุงกองโรงเรียนราษฎร์ขึ้นเป็นหน่วยงานระดับกรม คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยให้โรงเรียนดำเนินการตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ซึ่งได้แก่ สถานศึกษาหรือสถานที่ที่บุคคลจัดการให้การศึกษาในระดับต่ำกว่าชั้นปริญญาตรีแก่นักเรียนทุกผลัดรวมกันเกินเจ็ดคนขึ้นไป โดยผู้จัดตั้งโรงเรียนอาจจะเป็นบุคคลทั่วไป หรือนิติบุคคล (บริษัทจำกัดหรือห้างหุ้นส่วน มูลนิธิ สมาคม หรือสหกรณ์) ก็ได้ แต่ทั้งนี้ต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 และมาตรา 15 แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2525 จำแนกลักษณะของโรงเรียนเอกชนไว้ดังนี้ (1) การศึกษาในระบบโรงเรียน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทสามัญ และประเภทอาชีวศึกษา (2) การศึกษานอกระบบโรงเรียน และ (3) รูปแบบการศึกษาพิเศษและการศึกษาสงเคราะห์ สำหรับในเอกสารการวิจัยฉบับนี้ จะนำเสนอการศึกษาในระบบโรงเรียนประเภทสามัญศึกษาเท่านั้น

โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา เป็นการจัดการเรียนการสอนวิชาสามัญในระดับการศึกษาต่าง ๆ ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ หรือได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนที่จัดการศึกษาประเภทนี้ ได้แก่ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนชั้นอนุบาล ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งจัดโดยเอกชนทั่วไป มูลนิธิ สำนักพระราชวังเป็นผู้รับใบอนุญาต โรงเรียนสงเคราะห์เด็กยากจนตามพระราชประสงค์ โรงเรียนในพระบรมราชูปถัมภ์ โรงเรียนที่จัดการศึกษาเพื่อการกุศล และโรงเรียนของวัดในพระพุทธศาสนา ซึ่งโรงเรียนเหล่านี้ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระบบโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 1) โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย กำกับ ดูแล โรงเรียนเอกชนทุกระดับ ทุกประเภท ให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาของรัฐและกระทรวงศึกษาธิการ

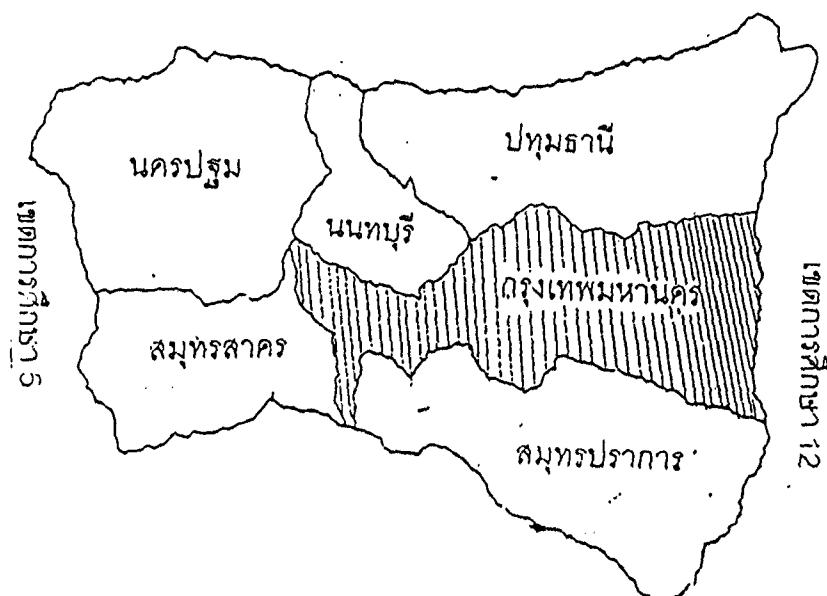
กล่าวได้ว่า เอกชนเป็นผู้บุกเบิกการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน และมีบทบาทในการจัดการศึกษาควบคู่กับการจัดการศึกษาของรัฐมาโดยตลอด เนื่องจากอดีตรัฐมีศักยภาพไม่เพียงพอที่จะจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง จึงเปิดโอกาสและส่งเสริมให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาลโดยสนับสนุนให้จัดตั้งโรงเรียนเอกชนทุกระดับและทุกประเภท ดังนั้นการศึกษาเอกชนจึงได้มีบทบาทสร้างสรรค์และพัฒนา

ประชากรส่วนหนึ่งของประเทศให้มีความรู้ ความสามารถ ผลผลิตด้านทรัพยากรบุคคลที่สำเร็จ การศึกษาจากโรงเรียนเอกชนจำนวนมากได้เป็นกำลังที่สำคัญในการพัฒนา สร้างความก้าวหน้า ให้แก่ประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี การเมืองการปกครอง เป็นที่ประจักษ์อย่างชัดเจนในการมีส่วนร่วมพัฒนาประเทศชาติตลอดมา จนกระทั่งในปัจจุบันรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 ได้ให้ความสำคัญแก่โรงเรียนเอกชนอย่างชัดเจน โดยได้ระบุไว้ในมาตรา 81 ให้รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษา และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้ระบุไว้เช่นกันในมาตรา 12 ให้เอกชนมีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรา 45 ระบุให้รัฐกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 : 8, 23)

สำหรับการจัดการศึกษาของเอกชนจะมีลักษณะพิเศษแตกต่างไปจากการจัดการศึกษาของภาครัฐหลายประการ เช่น การลงทุน ลักษณะการจัดตั้ง การดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร ระดับชั้นที่เปิดสอน เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 21) และโดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนที่อยู่ในส่วนภูมิภาค ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2525 มาตรา 4 ได้กำหนดให้เป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้อนุญาตเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 12) และด้านวิชาการ ในท้องถิ่นให้ประสานงานกับผู้อำนวยการสำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม 12 เขตการศึกษา ในการจัดโครงการและการฝึกอบรม, จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาการศึกษาในแต่ละเขต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2539 : 2 - 3)

1.3 การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ในเขตการศึกษา 1

การจัดการศึกษาในเขตการศึกษา 1 ซึ่งมีสำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาในภูมิภาค มีพื้นที่รับผิดชอบ 5 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดนครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ และสมุทรสาคร ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 แผนที่เขตการศึกษา 1

ที่มา : สำนักพัฒนาการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 1. สถิติการศึกษา
เขตการศึกษา 1 ปีการศึกษา 2543. 2544 : 6

สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 1 ในฐานะหน่วยงานทางการศึกษา ที่รับผิดชอบในการส่งเสริมและสนับสนุนในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมายการศึกษา ปัจจุบันมีสถานศึกษาในระบบทั้งสิ้น 1,314 แห่ง แยกเป็นสถานศึกษาสายสามัญ ระดับอนุบาล มัธยมศึกษาตอนปลาย 1,255 แห่ง (ร้อยละ 95.50) สายอาชีพและอุดมศึกษา 59 แห่ง (ร้อยละ 4.50) สำหรับสถานศึกษาเอกชน ในระบบมีทั้งสิ้น 290 โรงเรียน และเป็นโรงเรียนเอกชนที่เปิดทำการสอนนักเรียน ตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ 1 – ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 160 โรงเรียน เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนจำนวนนักเรียนของรัฐและเอกชน จำแนกแต่ละระดับการศึกษาได้ ดังตาราง ดังนี้ (สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 1 2543 : 1, 17)

ตาราง 1 สัดส่วนนักเรียนของรัฐต่อเอกชน จำแนกตามระดับการศึกษา ปีการศึกษา 2543

	จำนวนนักเรียน		รวม	สัดส่วน
	ของรัฐ	ของเอกชน		รัฐ : เอกชน
ประถมศึกษา	258,541	99,833	358,374	72 : 28
มัธยมศึกษาตอนต้น	127,054	12,023	139,077	91 : 9
มัธยมศึกษาตอนปลาย	79,831	11,825	91,656	87 : 13
- สายสามัญ	57,445	3,132	60,577	95 : 5
- สายอาชีพ	22,386	8,693	31,079	72 : 28

1.4 ปัญหาและอุปสรรค

สภาพการจัดการศึกษา ในเขตการศึกษา 1 (สำนักพัฒนาการศึกษา การศาสนาและ การวัฒนธรรม เขตการศึกษา 1. 2543 : 16) โดยส่วนรวมอยู่ในเกณฑ์ดีทั้งด้านปริมาณ และ คุณภาพ เมื่อเปรียบเทียบกับเขตการศึกษาอื่น ๆ ในทุกภูมิภาค กล่าวคือ การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาได้ผลสำเร็จค่อนข้างสูง โดยสัดส่วนระหว่างรัฐและเอกชน ของระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย อยู่ระหว่าง 72 : 28, 91 : 9 และ 87 : 13 ถึงอย่างไรสภาพการจัดการศึกษาของเอกชน ยังประสบปัญหาหลายประการ แม้การจัดการศึกษาในอนาคต รัฐยังคงให้การสนับสนุนให้โรงเรียนเอกชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์และบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร พุทธศักราช 2540 มาตรา 43 กล่าวคือ “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐต้องจัดให้ทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” จัดการศึกษาของรัฐต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองท้องถิ่น ประชาชน และเอกชน (สนั่น อินทรประเสริฐ. 2542 : 3) จากผลการประชุมสัมมนาผู้บริหาร อาจารย์นักวิชาการ และครูโรงเรียนเอกชน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2539 : 12 – 14) พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเอกชนยังอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุง ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน มีความรู้ความสามารถในการบริหารไม่เพียงพอ ไม่เน้นการศึกษาอย่างจริงจัง มีคุณวุฒิต่ำและผู้รับใบอนุญาตและผู้จัดการโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่ไม่มี

วุฒิทางการศึกษา ครูโรงเรียนเอกชนมีวุฒิต่ำ ขาดสมรรถภาพในการถ่ายทอดทักษะความรู้ ค่าตอบแทนต่ำ ขาดขวัญกำลังใจ ไม่มั่นคงในอาชีพ และความก้าวหน้า และโดยเฉพาะการบริหารและจัดการสถานศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ยังไม่เป็นระบบที่เอื้อต่อการนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ มีความรู้ทางการบริหารน้อย เนื่องจากผู้บริหารบางส่วนมีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษาไม่เพียงพอ ทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ขาดแรงจูงใจในการลงทุน และคุณภาพของสถานศึกษามีหลากหลาย คุณภาพไม่เท่าเทียมกัน ส่วนหนึ่งยังไม่เป็นที่พอใจและนิยมของประชาชน ฉะนั้นโรงเรียนเอกชนจึงจำเป็นต้องจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานสูงกว่า ดีกว่าโรงเรียนของภาครัฐ จึงจะทำให้ประชาชนนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนเอกชน (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2539 : 50)

ดังนั้นการที่โรงเรียนเอกชนจะดำเนินการจัดการศึกษา 12 ปี ประเภทสามัญศึกษา ได้ผลประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย ทั้งภาครัฐและผู้บริหารการศึกษา บุคลากรที่เกี่ยวข้อง และมีปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาที่มีความสัมพันธ์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา อีกด้วย กล่าวคือ ส่งเสริมให้โรงเรียนเอกชนจัดการศึกษาทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความอิสระและความคล่องตัวในการบริหาร จัดการ สนับสนุนด้านวิชาการ ทรัพยากร อำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน จัดงบประมาณการอุดหนุนให้แก่โรงเรียนเอกชนให้เพียงพอ เพื่อนำไปปรับปรุงอาคารสถานที่ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน และพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ทั้งผู้บริหารและบุคลากรภายในโรงเรียน (กรมวิชาการ. 2536 : 2) พร้อมทั้งมีวัฒนธรรมโรงเรียนที่แข็งแกร่ง เป็นจุดศูนย์กลางยึดเหนี่ยวบุคลากรเข้าด้วยกัน จะส่งผลต่อความสำเร็จ ปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งก็คือ “ประสิทธิผลของโรงเรียน” จะเป็นหลักประกันความมั่นคงทั้งปวง (กรีซ สืบสนธิ. 2537 : 9)

2. ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

การบริหารองค์กรหรือการจัดการ เป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ได้นั้นขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ เพราะผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำนั้น ถือได้ว่าเป็นหลักชัยของหน่วยงาน ผู้ที่จะเป็นหัวหน้าขององค์กรและบุคคลภายในองค์กรได้ จะต้องมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้เกิดขึ้น รวมทั้งสามารถได้แบบอย่างที่ดีว่าอะไร คือ สิ่งที่ยังต้องการจำเป็นต้องมีและต้องทำ เพื่อดำรงรักษาองค์กรได้และสามารถเผชิญ

หน้ากับความจริงของโลกยุคสมัยใหม่ที่มีมักจะเกิดเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร (วรนาถ แสงมณี. 2538 : 20)

ดังนั้น ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานนำองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งผลงานที่ปรากฏออกมาจะเป็นเครื่องแสดงให้เห็นว่าผู้นำองค์การมีพฤติกรรมเป็นอย่างไร ดังที่ ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2530 : 5) ให้ความเห็นว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่า ผู้นำมีคุณสมบัติและภาวะผู้นำมีความสามารถและมีลักษณะผู้นำเหมาะสมเพียงใด ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนก็คือ กรณีผู้นำจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อให้ทันกับสถานการณ์ในโลกปัจจุบัน ผู้นำองค์การก็ต้องทำการรณรงค์ติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจ รับทราบวิถีทางและนโยบายตลอดจนความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นและเสริมสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำงาน อาจกล่าวได้ว่าผู้นำเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่สุดขององค์การ องค์การใดได้ผู้นำที่มีคุณภาพมาทำหน้าที่ผู้บริหารองค์การก็ย่อมทำให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2.1 ปัจจัยทางด้านพฤติกรรมทางการบริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

การบริหารเป็นสิ่งที่อยู่คู่กับสังคมมนุษย์มาตั้งแต่เดิม เหตุว่ามนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ชอบอยู่ร่วมกันและเมื่อรวมกันอยู่เป็นหมู่เป็นเหล่าแล้ว จะมีหัวหน้าปกครองดูแลช่วยเหลือ เพื่อประโยชน์สุขของสังคมนั้น ๆ การที่จะให้สังคมและองค์การในสังคมอยู่ได้อย่างปกติสุข จำต้องมีวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม จารีตประเพณี และระเบียบแบบแผนเป็นแนวกำกับความประพฤติของสมาชิกแห่งองค์การหรือสังคมนั้น ซึ่งหลักการและกฎเกณฑ์ของสังคมย่อมต้องอาศัยการยอมรับนับถือของสมาชิกในสังคมนั้น ๆ เป็นสำคัญ เมื่อเวลาผ่านไป จำนวนพลเมืองเพิ่มขึ้น องค์การและสังคมก็มีขนาดใหญ่ขึ้น มีลักษณะซับซ้อนมากขึ้น เทคโนโลยีและวิธีการที่นำมาใช้ในการบริหารก็ก้าวหน้าขึ้นเป็นเงาตามตัว มีการศึกษาค้นคว้า สร้างหลักการและกำหนดกฎเกณฑ์เป็นทฤษฎีก็มีมากขึ้น แนวคิดและทฤษฎีเหล่านี้บางอย่างยังใช้ได้แม้ในปัจจุบัน เช่น แนวคิดเกี่ยวกับความจริงที่ว่า การบริหารในสังคมหรือในองค์การใดก็ตามย่อมมีหัวหน้ากับลูกน้อง (Master and Slave) อยู่เสมอ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 23) ดังนั้นจึงได้มีผู้ให้แนวความคิดและความหมายของคำว่า “พฤติกรรมการบริหาร” ไว้หลายท่าน ดังนี้

ความหมายคำว่า “พฤติกรรม” (Behavior) หมายถึง กิริยาอาการที่แสดงออกหรือการเกิดปฏิกิริยาเมื่อเผชิญกับสิ่งภายนอก ซึ่งการแสดงออกนั้นเกิดจากอุปนิสัยที่ได้สะสมมา เกิดจากความเคยชินที่ได้รับจากประสบการณ์ และการศึกษาอบรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นการแสดงออกเป็นไปได้อย่างคล้อยตามหรือต่อต้าน เป็นคุณหรือเป็นโทษ ซึ่งมีผลต่อตนเองและสิ่งแวดล้อมภายนอก (กิตติมา ปรียัตติติก. 2529 : 248) ซึ่งสอดคล้องกับ อู๋หยั หิรัญโต (2531 : 271) ที่กล่าวว่า “พฤติกรรม” คือ กิริยาอาการที่แสดงออกหรือปฏิบัติได้ตอบที่เกิดขึ้นเมื่อเผชิญกับสิ่งเร้า ซึ่งจะออกมาจากภายนอก

หรือภายในร่างกาย ทุกสิ่งทุกอย่างที่มนุษย์กระทำหรือรู้สึก ผู้อื่นจะเห็นหรือไม่ก็ตาม ถือได้ว่าเป็น พฤติกรรม และความหมายคำว่า “การบริหาร” นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 3) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใด หรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดอย่างมีระเบียบ ใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม สำหรับ อุดม ไชยเดชชาทร (2538 : 16) กล่าวว่า “การบริหาร” หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับคน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ การจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยบุคคลและรายการกลุ่มบุคคล อย่างมีคุณภาพ จึงสรุปได้ว่า “การบริหาร” หมายถึง ความพยายามที่จะใช้ทรัพยากรให้มีประโยชน์มากที่สุด และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ /

ดังนั้น พฤติกรรมการบริหารจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน เพราะเป็นกระบวนการที่มีระบบความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ ซึ่งเปรียบเสมือนสมอง แขน ขา และพลังกำลังของผู้บริหารที่ผู้บริหารทุกวงการจะต้องใช้เป็นวิถีทางไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน (ประสิทธิ์ สารสันต์. 2542 : 11 ; อ้างอิงจาก Knezevich. 1975 : 5) และตั้งแต่ เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) ชาวฝรั่งเศสเป็นบุคคลคนแรกที่เสนอความคิดเรื่องปัจจัยห้าประการของการบริหาร (Five Elements of Administration) คือ การวางแผน การจัดหน่วยงาน การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป และใช้เป็นแนวความคิดพื้นฐานสำคัญของนักวิชาการบริหาร นักพฤติกรรมองค์การ ในการที่จะนำมาปรับปรุงเพิ่มเติม จนทำให้พฤติกรรมกรรมการบริหารตามแนวความคิดของนักวิชาการแต่ละคนแตกต่างกันออกไป อย่างไรก็ตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารทุกคน คือ ต้องเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในการที่จะเลือกใช้พฤติกรรมกรรมการบริหารที่เหมาะสม เพื่อการนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์การ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำแนกเป็นพฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียน และขนาดโรงเรียน ซึ่งมีสาระสำคัญที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ดังต่อไปนี้

2.1.1 พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร

คำว่า “ผู้นำ” มีความหมายใกล้เคียงกันหรือคล้ายคลึงกันกับคำอื่น ๆ เช่น หัวหน้า (Head) เจ้านาย (Boss) ผู้บังคับบัญชา (Supervisor) ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) ผู้บริหาร (Administrator) ผู้จัดการ (Manager) คำต่าง ๆ ดังกล่าวโดยละเอียดอาจมีความหมายแตกต่างกันไปบ้างตามลักษณะของกิจการ และระดับชั้นทางการบริหาร แต่โดยหลักการทำงานและคุณสมบัติโดยทั่วไปจะคล้ายคลึงกัน เป็นแค่เพียงการปฏิบัติจะต้องปรับปรุงและประยุกต์ให้

เหมาะสมกับธรรมชาติของกิจการ ซึ่งมีตำแหน่งต่าง ๆ ดังกล่าวจะทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร (ประชุม รอดประเสริฐ. 2525 : 2)

ได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “ผู้นำ” ไว้หลากหลาย อาทิ วิจิตร วรุตบางกูร (2525 : 2) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้า เช่น นายกรัฐมนตรี อธิบดี อธิการบดี ศึกษาธิการ ครูใหญ่ เป็นต้น ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีฐานะตำแหน่ง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ในฐานะ หัวหน้าหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 220) ที่ได้ให้คำจำกัดความของผู้นำ คือ หัวหน้าของหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงานนั่นเอง โดยเฉพาะผู้นำในทางการบริหาร (Administrative Leadership) จะประจักษ์ชัดว่าผู้นำขององค์กร หน่วยงาน คือ ผู้บริหารงานของกลุ่ม ทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการ การจูงใจ การริเริ่ม การประนีประนอม และประสานงาน ซึ่งคล้ายคลึงกับ อรุณ รักธรรม (2527 : 187) ที่ให้ความหมายไว้ว่า “ผู้นำ” หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นหรือได้รับการยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้าตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการบังคับบัญชา จะพาหมู่คณะไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ เอกชัย กีสุขพันธ์ (2538 : 98) ที่ได้กล่าวว่า “ผู้นำ” คือ บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในองค์กรหรือหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นความคิดหรือพฤติกรรมการทำงาน

จากที่กล่าวมาทั้งหมด พอสรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นให้เป็นหัวหน้า มีบทบาท มีอิทธิพลต่อผู้อื่นในหน่วยงาน และสามารถที่จะนำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนา เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและประสิทธิผลที่วางไว้

พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งทางการบริหารของผู้บริหาร ในการบริหารงานใด ๆ ก็ตาม เป็นที่ยอมรับกันว่า ผู้บริหารเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญที่สุด ผู้บริหารถือว่าเป็นกุญแจสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินการของหน่วยงานเป็นไปได้ และประสบผลสำเร็จ

ต่อมาได้มีผู้ให้ความหมายของพฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร และศึกษาแบบแผนพฤติกรรมผู้นำทางการบริหารที่มีประสิทธิผลต่อองค์กรไว้หลายท่าน อาทิ

กิติมา ปรีดีติลล (2529 : 251) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหารได้จัดกระทำ หรือแสดงออกด้านการบริหาร เช่น ทางด้านการอำนวยการ การประสานงาน และการกระทำต่าง ๆ ในขอบเขตการบริหาร ซึ่งจะออกมาในลักษณะต่าง ๆ

พัฒนชัย ปัทมเวณ (2531 : 12) ให้ความหมาย “พฤติกรรมผู้นำ” หมายถึง การแสดงออกถึงความสามารถในการนำการแก้ปัญหา การทำนุบำรุงขวัญและกำลังใจของกลุ่มในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายและแผน บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 204) ให้ความหมายที่เน้นถึงแบบของพฤติกรรมผู้นำว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึงแบบของพฤติกรรมที่แสดงออก ผู้นำที่มีความเหมาะสมที่ผู้นำควรจะทำประพจน์เพื่อเอาชนะใจลูกน้อง

จากความหมายของพฤติกรรมผู้นำ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การแสดงออกซึ่งความสามารถของผู้นำในการชักจูงผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ และทำให้งานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 23) ได้กล่าวว่า การบริหารงานใด ๆ ก็ตาม จะประสบผลสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใด ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารทุกระดับ ไม่ว่าผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง หรือระดับสูง ความสำเร็จของการบริหาร มักขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการ 3 ประเด็น คือ

1. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงาน (Goals and Objectives) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ที่กำลังเผชิญอยู่ แล้วนำมาวางแผนกำหนดเป็นเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบทิศทางของการปฏิบัติงานและสิ่งที่ต้องการในอนาคต

2. การกำหนดภารกิจและกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ (Tasks and Activities) หมายถึง ความสามารถในการคิดเพื่อพัฒนาทางเลือกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภารกิจหลัก ภารกิจรอง หรือกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. การกำหนดคน (People) หมายถึง ความสามารถในการศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมในการทำงานของผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อประโยชน์ในการมอบหมายงาน การติดตาม และควบคุม ตลอดจนการวางแผนพัฒนาบุคคลต่อไป

ซึ่งสอดคล้องกับ กิบบ์ (Gibb. 1969 : 10) ที่กล่าวไว้ว่า คนเราต้องมีการนำความสามารถไปแสดงออกให้ได้ดีที่สุดภายใต้การนำของผู้นำที่มีความสามารถ มีความคิดริเริ่ม มีจินตนาการ และมีความคิดที่ก้าวหน้า รวมทั้งมีความรับผิดชอบที่จะพยายามก่อให้เกิดพลังร่วมในการปฏิบัติงาน กระตุ้นพลังให้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามแนวคิดที่กำหนดไว้ การประสานพลังต่าง ๆ เข้าด้วยกัน สร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับบุคคลในหน่วยงานและทำหน้าที่เป็นต้นแบบในการใช้พลังเหล่านั้น อาจสรุปได้ว่า ผู้บริหารหรือผู้นำนั้นเป็นหลักชัยของหน่วยงาน และเป็นดวงประทีปของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน พยายามทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง ประสิทธิภาพและความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ อาทิ ทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารงาน รวมทั้งประสบการณ์ของผู้บริหาร และจากการศึกษาของ มอริอาร์ตี้ (Moriarty. 1989 : 42) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่และโครงสร้างโรงเรียนกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิกระดับมัธยมศึกษา 47 โรงเรียน ในรัฐนิวเจอร์ซีย์ ซึ่งประเมินประสิทธิผลของการจัดการศึกษา โดยใช้แนวคิด พื้นฐานของ พาร์สันส์ (Parsons) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของครูใหญ่และโครงสร้างของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน

การศึกษาแบบแผนพฤติกรรมของผู้นำ (Behavior) ได้มีการศึกษาถึงแบบแผนพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลจำนวนมาก แต่ที่ได้รับการนิยามมากที่สุดมีอยู่ 2 กลุ่ม คือ

1. การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่ง ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 1982 : 226) ได้อธิบายในหนังสือของเขา พอสรุปได้ว่าเป็นการศึกษาโดย เฮมฟิล (Hemphill) และคุนส์ (Coons) ซึ่งเขาได้สร้างแบบสอบถามที่เรียกว่า LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire) ขึ้น เพื่อใช้สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ โดยเขาให้ผู้ทำงานจากหลายสาขาอาชีพ ช่วยกันระบุพฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ แล้วนำมารวมกันได้ 1,800 ข้อ

ต่อมาในปี ค.ศ.1957 ฮาลปิน และไวเนอร์ (Halpin and Winer) ได้ปรับปรุงเครื่องมือวัดพฤติกรรมของผู้นำขึ้น และได้ทดสอบกับผู้บังคับการบิน โดยให้นักบิน 52 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม และให้นักบินอีก 300 คน บรรยายพฤติกรรมของผู้นำของเขา ผู้วิจัยได้รวบรวมและบรรจุพฤติกรรมผู้นำลงในมิติทั้ง 9 ของ เฮมฟิล และคุนส์ ปรากฏว่าไม่สามารถวินิจฉัยและกำหนดลงในมิติเหล่านี้ได้ จึงได้รวบรวมมิติทั้ง 9 ให้เหลือเพียง 4 มิติ คือ

1. พฤติกรรมผู้นำมุ่งสัมพันธ์ (Consideration)
2. พฤติกรรมผู้นำมุ่งงาน (Initiating Structure)
3. พฤติกรรมผู้นำด้านเพิ่มผลผลิต (Production Emphasis)
4. พฤติกรรมผู้นำด้านการรับรู้ (Sensitivity)

ต่อมา ฟไลซ์แมน (Fleishman) ได้ทำการศึกษาในโรงงานอุตสาหกรรม พบว่าพฤติกรรมสองมิติแรกนั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างเด่นชัด ดังนั้นแบบสอบถามของ ฮาลปิน และไวเนอร์ จึงถูกตัดทอนลงเหลือสองมิติ คือ พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ และเฮมฟิล (Hemphill. 1955 : 338) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านไว้ ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำมุ่งสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะที่เสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจกัน อยู่ร่วมกันอย่างอบอุ่นและให้ความเคารพต่อกันและกัน

2. พฤติกรรมผู้นำมุ่งงาน (Initiating Structure) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะที่เน้นความเข้าใจในการดำเนินการตามระเบียบแบบแผนขององค์การ การสื่อความหมายที่เป็นระบบในหน่วยงาน และวิธีดำเนินงานต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่กำหนด

การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่ โอไฮโอ สรุปความเห็นได้ว่า โดยทางทฤษฎีแล้ว ภาวะผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์สูง เป็นแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สุดในทางตรงกันข้ามภาวะผู้นำแบบที่ต่ำทั้งสองมิติ เป็นแบบของภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล

มณูญ วงศ์นารี (2529 : 61 - 65) ได้กล่าวถึงข้อดีข้อเสียของพฤติกรรมผู้บริหารมุ่งคน และมุ่งงานไว้ว่า

ผู้บริหารที่มุ่งคน หรือโน้มเอียงไปทางมุ่งคนมากกว่ามุ่งงาน ให้ความสำคัญต่อเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นที่รักของเพื่อนร่วมงานเป็นส่วนใหญ่ เกรงใจคน ไม่กล้าตัดสินใจ ทำงานโดยยึดความถูกต้องมากกว่าความถูกต้อง ชอบหลีกเลี่ยงกฎเกณฑ์ มีผลงานน้อย

ส่วนผู้บริหารที่มุ่งงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คำนึงถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เป็นส่วนใหญ่ ก่อนข้างจะเผด็จการ โดยชอบใช้อำนาจในการสั่งงาน ไม่ใช่จิตวิทยาในการบริหารงาน การตำหนิลูกน้องถือเป็นเรื่องปกติ ลูกน้องจะมีความลำบากใจในการทำงาน ยิ่งลูกน้องที่ไม่สนใจงานด้วยแล้ว อาจจะต้องโยกย้ายหรือลาออกจากงานไปเลย แต่ผลงานจะได้มากเป็นที่พอใจของหน่วยเหนือและหน่วยงานอื่น ซึ่งสอดคล้องกับ เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 191 - 192) ที่ได้กล่าวว่า โดยทั่วไปแล้วการมีลักษณะที่คำนึงถึงผู้อื่นสูงของผู้นำ จะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน อัตราการลาออกจากงานต่ำ และการขาดงานของพนักงานจะต่ำ แต่ความสัมพันธ์ของลักษณะที่คำนึงถึงผู้อื่นนี้ พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับผลผลิตหรือถ้ามีก็ไม่ชัดเจน และพบว่า การมีลักษณะริเริ่มสูงของผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผลผลิตสูง และก่อให้เกิดความพึงพอใจของพนักงานต่ำด้วย และจากการศึกษาของ กู๊ดฮาร์ท (Goodhart, 1990 : 2214) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยม ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ด้านการมุ่งงาน สามารถอธิบายประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งคล้ายคลึงกับงานวิจัยของ เฮิร์ซอก (Herzog, 1990 : 2582) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับตัวแปรบางประการในโรงเรียนมัธยมที่ไม่ใช่ของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ด้าน มุ่งงาน สามารถอธิบายประสิทธิผลของโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตามมีผลการวิจัยอื่น ๆ ได้ผลตรงกันข้ามจากที่กล่าวมาแล้ว งานวิจัยหลายเรื่องได้เน้นให้เห็นว่า กลุ่มซึ่งมีผู้นำซึ่งได้คะแนนสูงในสองลักษณะ จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทุก ๆ ด้าน โดยทั่วไปแล้วสมาชิกของกลุ่มต้องการผู้นำหรือหัวหน้า หัวหน้าที่มีลักษณะที่คำนึงถึงผู้อื่นสูง ในขณะที่ผู้บังคับบัญชาระดับสูงต้องการให้ผู้นำนั้นมีลักษณะริเริ่มสูง ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จจะพยายามปรับตัวให้ได้ถูกประเมินจากทั้งสองกลุ่มว่าเป็นผู้นำที่ดีเด่น

ดังนั้นผู้บริหารที่ทุกคนต้องการและปรารถนา ก็คือ ผู้บริหารที่มุ่งทั้งคนและมุ่งทั้งงาน ผู้บริหารประเภทนี้ มีนิสัยเป็นสากล เข้าไหนเข้าได้ งานก็สน คนก็สร้าง ทำงานโดยคำนึงถึงจุดหมายปลายทางของงานและความต้องการอันจำเป็นของคน ให้กำลังแก่ผู้ร่วมงาน เห็นความสำคัญในความสามารถของบุคลากร กระจายอำนาจในการทำงาน สนใจทั้งวัตถุและจิตใจในความเป็นมนุษย์ร่วมกัน คล่องแคล่ว ว่องไว ทันโลก ทันคน ชอบสร้างคนและพัฒนางานงานเก่ง สังคมดี มีพรสวรรค์ ทั้งงานวิชาการและงานบริหาร เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน และจากการศึกษาของ

บุญเรือน หมั่นทรัพย์ (2538 : 168) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนเอกชนคาทอลิก พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ เป็นตัวทำนายประสิทธิผลการจัดการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ

จากการศึกษาทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติที่ศึกษา โดยมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ เป็นต้นแบบของทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบอื่นๆ หลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎี ตารางจัดการ (Managerial Grid) ของเบลค และมูตัน (Blake and Mouton) และทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership) ของ เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ซึ่งทั้งสองทฤษฎีต่างก็เน้นมิติกิจสัมพันธ์หรือมิติมุ่งงานและมิติมิตรสัมพันธ์ หรือมิติมุ่งคน ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัยพฤติกรรมผู้นำทางการบริหารของโรงเรียนเอกชนในการจัดการศึกษา ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

2. การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan Studies)

ศูนย์วิจัยสำรวจที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้พยายามศึกษาภาวะผู้นำโดยค้นหาแหล่งคุณสมบัติต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน และตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่บอกประสิทธิผล การวิจัยได้อธิบายถึงแนวคิด 2 ทาง คือ มุ่งคน (Employee Orientation) และมุ่งผลผลิต (Production Orientation)

ผู้นำซึ่งมุ่งคน จะเน้นมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ให้ความสำคัญและความสนใจคนงานทุกคน สนใจความต้องการส่วนบุคคลและยอมรับความเป็นเอกภาพ

ผู้นำซึ่งมุ่งผลผลิตหรืองาน จะถือว่าคนงานเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการทำงานให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กร

ศาสตราจารย์ เรนซิส ลิเคอร์ท (Rensis Likert) และคณะแห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ทำการศึกษาแบบของความเป็นผู้นำ ซึ่งเน้นถึงกลุ่มและองค์การมากกว่าที่จะมุ่งถึงคน โดยแบ่งรูปแบบของความเป็นผู้นำในองค์การออกเป็น 4 ระบบ คือ (พยอม วงศ์สารศรี. 2534 : 201 -202)

ระบบที่ 1 เรียกว่า Exploitative-Authoritative ตามแนวความคิดนี้ ผู้นำจะมีอำนาจสมบูรณ์แบบ เขาจะเชื่อและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมาก มักใช้วิธีการจูงใจให้ลูกน้องทำงานด้วยการลงโทษ มีการให้รางวัลบ้างเป็นครั้งคราว เน้นการติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) จำกัดการตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำเท่านั้น

ระบบที่ 2 เรียกว่า Benevolent - Authoritative ระบบนี้เป็นการใช้อำนาจอย่างมีศิลปะและวิธีการมากขึ้น ผู้นำมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา มักใช้วิธีการจูงใจให้ลูกน้องทำงานด้วยการให้รางวัล มีการลงโทษบ้างบางครั้ง ยินยอมให้มีการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) ยอมรับเรื่องการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจ แต่จะต้องอยู่ภายใต้การควบคุมตามนโยบายอย่างใกล้ชิด

ระบบที่ 3 เรียกว่า Consultative ระบบนี้เน้นการปรึกษาหารือ ผู้นำให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ยังไม่ได้ไว้วางใจหรือเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสมบูรณ์แบบ พยายามที่จะใช้ความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชามาปฏิบัติงาน ใช้รางวัลเป็นตัวจูงใจในการทำงาน มีการใช้การลงโทษบ้างบางโอกาส การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ใช้ทั้งจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน มีนโยบายเปิดกว้างในด้านการตัดสินใจ โดยทั่วไปการตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้นำ แต่ยอมให้ระดับล่างตัดสินใจได้บ้างในบางเรื่อง

ระบบที่ 4 เรียกว่า Participative-Group ระบบนี้ให้ความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นการร่วมมือกันทำงาน ผู้นำในระบบนี้ มีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาสมบูรณ์แบบการทำงานยึดการร่วมมือกันในกลุ่ม มีการจูงใจด้วยการให้รางวัลในรูปเงินและการกระตุ้นให้กลุ่มผูกพันกับองค์การด้วยการกำหนดเป้าหมายและประเมินความก้าวหน้าเป้าหมายนั้น การติดต่อสื่อสารใช้ทั้งบนลงล่าง และล่างขึ้นบน รวมทั้งกับกลุ่มเพื่อนร่วมงานด้วย ส่งเสริมการตัดสินใจโดยกลุ่ม

การวิจัยกลุ่มนี้ พบว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งคน จะมีความสัมพันธ์กับผลผลิตสูงกว่าและความพึงพอใจในงานสูงกว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน

2.1.2 พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ นับว่าเป็นงานที่สำคัญยิ่งและเป็นหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ การบริหารงานวิชาการจะดีมีประสิทธิผลหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและครู ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และเข้าใจเรื่องการบริหารการศึกษาและหลักการบริหารวิชาการเป็นอย่างดี ซึ่ง ลู (Lui, 1985 : 861 -A) ได้ทำการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ด้วยการใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Instructional Leadership Behavior Questionnaire (ILBQ) ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์สูงกับผลสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จันทราณี สงวนนาม (2533 : 141) ศึกษาคุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ และผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จ มีพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และยังพบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารเป็นตัวแปรหนึ่งที่สามารถทำนายความสำเร็จของโรงเรียน อันเนื่องจากประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนได้อย่างมีนัยสำคัญ

การบริหารงานวิชาการ เป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา การจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาทุก

ประเภท โดยงานอื่น ๆ ได้แก่ งานบริหารบุคลากร งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นงานที่สนับสนุนงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสมิธ และคนอื่น ๆ (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. 2542 : 88 ; อ้างอิงมาจาก Smith and others. 1971 : 170) ได้แบ่งสัดส่วนเวลาของงานแต่ละงานไว้ดังนี้ 1) งานวิชาการ 40% 2) งานบริหารบุคคล 20% 3) งานกิจการนักเรียน 20% 4) งานธุรการ 5% 5) งานอาคารสถานที่ 5% 6) งานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน 5% และ 7) งานอื่น ๆ 5%

ความหมายและความสำคัญของงานวิชาการ

ได้มีนักการศึกษาให้ความหมายของการเป็นผู้นำทางวิชาการไว้หลายท่าน

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาหรือโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาหรือโรงเรียนทุกแห่ง คือ การให้ความรู้ด้านวิชาการแก่ผู้เรียน มีผู้บริหารหรือครูใหญ่เป็นผู้นำทางวิชาการ มีการทำงานร่วมกับครู ให้คำแนะนำและประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (ภิญญา สาทร. 2520 : 324)

ความหมายของงานวิชาการในโรงเรียน นอกจากหมายถึง ความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักที่ถือว่าจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมแล้ว ปัจจุบันงานวิชาการยังหมายรวมถึงการอบรมศีลธรรมจริยธรรมและความประพฤติของนักเรียน เพื่อให้เป็นคนดี นอกเหนือจากความรู้ความสามารถที่จะนำมาเลี้ยงชีพได้ มีความสุขความพอใจตามเอกลักษณ์และสภาพความเป็นอยู่ ตลอดจนช่วยเหลือเผื่อแผ่แก่เพื่อนบ้านและสังคมตามสมควรด้วย (องค์การอินทรมัธยม. 2526 : 161)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 16) ได้สรุปความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

✕ ราชันย์ บุญธิมา (2542 : 83) ได้สรุปการเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการนำและบริหารบุคคลให้กระทำกิจกรรมด้านวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในโรงเรียน

✕ ประเวศ วะสี (2542 : 48) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนว่า จะต้องเป็นคนฉลาด เห็นแก่ส่วนรวม การติดต่อสื่อสารรู้เรื่องและเป็นที่ยอมรับของสังคม มีใจฝักใฝ่ทางด้านวิชาการ เป็นผู้ทรงปัญญาและตั้งอยู่ในความถูกต้อง

ดีเบวอส (Debevoise. 1984 : 14) ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการว่า การกระทำที่ครูใหญ่แสดงออกหรือมอบหมายให้ผู้อื่นกระทำในอันที่จะพัฒนาการเรียนของนักเรียน

เดวิส และโทมัส (Davis and Thomas. 1989 : 21) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ คือผู้ที่มีความสามารถในการนำและบริหารคนให้กระทำกิจกรรมทางด้านวิชาการให้บรรลุผล ซึ่งจะมีผลต่อการเรียนการสอนสำหรับนักเรียน

ทรัสตี (จันทราณี สงวนนาม. 2533 : 62 - 63 ; อ้างอิงมาจาก Trusty. 1986 : 116-117) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้ (1) ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียน และนำเอาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียนไปปฏิบัติได้ (2) สร้างความมั่นใจว่ากิจกรรมของโรงเรียนและของห้องเรียนมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน (3) สร้างความมั่นใจว่ากิจกรรมของโรงเรียนและของห้องเรียนมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทางโรงเรียน (4) สร้างความมั่นใจว่าโครงการทางวิชาการของโรงเรียนเป็นผลมาจากผลการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา (5) มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางวิชาการ และให้ครูนำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ และประเมินผลโครงการเพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียน (6) ติดต่อสื่อสารกับครูและนักเรียนด้วยความคาดหวังที่สูงในด้านมาตรฐานทางวิชาการ (7) ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางสังคมและกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเชาว์ปัญญาของนักเรียน (8) มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูไว้อย่างชัดเจน (9) ให้ความร่วมมือกับครูและนักเรียนให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมากในการแก้ปัญหาด้านวินัยของนักเรียน (10) มีการปฐมนิเทศและประเมินผลแก่คณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน ตลอดจนการช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า การเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึงผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความรู้ความสามารถและเข้าใจในเรื่องการบริหารการศึกษาและหลักการบริหารทางวิชาการเป็นอย่างดี และสามารถทำให้สถานศึกษามีมาตรฐานและคุณภาพเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป

หลักการบริหารงานด้านวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาหรือโรงเรียน โรงเรียนจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการทั้งสิ้น ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีหลักการในการบริหารงานด้านนี้ อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื่องจากรางานด้านวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวางมาก ในการบริหารงานในแต่ละอย่างจึงมีเทคนิคและหลักการที่แตกต่างกันไปในรายละเอียดของงาน แต่หลักการที่สำคัญร่วมกันที่ควรนำไปปฏิบัติในการบริหารงานด้านวิชาการ มีพอสรุปดังนี้ (กิตติมา ปรีดีติลล. 2532 : 48 -49)

1. จัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายหลัก
2. การบริหารงานวิชาการมุ่งความร่วมมือกันทำงาน
3. ควรจะกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ

4. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ
5. ริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานวิชาการ
6. ผู้บริหารควรใช้เทคนิคการส่งเสริมคนอื่นมากกว่าการสอนคนอื่น
7. มีการให้ขวัญ กำลังใจในการทำงาน
8. ควรมีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ
9. ให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของการสอนทุกวิชาที่รับผิดชอบ
10. ติดตามและประเมินผล

ปรียาพร วงศ์อนันต์โรจน์ (2535 : 21) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

1. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือ นักเรียนนักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตรโดยไม่ลาออกกลางคัน เรียนเกินเวลาและเข้าเกินกำหนด

2. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ นั่นคือ นักเรียนนักศึกษามีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณภาพ

ดังนั้น พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้มีความรอบรู้เกี่ยวกับแนวคิดใหม่ๆ ทางการศึกษา และสามารถแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำทางวิชาการ นำความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษามาใช้ในการบริหารงาน การเรียนการสอน เช่น การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของโรงเรียน การวางแผน และการนำแผนไปปฏิบัติ และนำผลไปใช้ในด้าน การเรียนการสอน และส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการของโรงเรียน

2.1.3 พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง

ในโลกยุคปัจจุบัน องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้ คือ องค์กรที่มีความสามารถในการบริหารองค์กรให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องตลอดเวลา การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ เพราะถือว่าเป็นหลักชัยของหน่วยงาน ดังนั้นผู้บริหารที่จะเป็นหัวหน้าขององค์กร และบุคคลในองค์กรได้ต้องมีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้เกิดขึ้น พร้อมทั้งเข้าใจแบบอย่างดีว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรจำเป็นต้องมี และต้องทำเพื่อดำรงรักษาองค์กรไว้และสามารถเผชิญหน้ากับความจริงของโลกยุคสมัยใหม่ ซึ่งมักเกิดเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งจากภายในและภายนอก องค์กร (วรนาถ แสงมณี. 2538 : 20) และอรุณ รักธรรม (2536 : 278 - 280) ได้อธิบายถึง ผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ว่าเป็นบุคคลสำคัญที่เดียวในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปตามแผนที่วางเอาไว้ ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ องค์กรจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติดังนี้

1. เป็นผู้มีความสามารถในการระดมทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินต่อไปได้

2. เป็นผู้ที่ได้รับความเชื่อถือจากผู้บริหารระดับสูงและบุคคลอื่น ๆ ที่สำคัญในองค์กร

3. เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทุกระดับชั้น เพื่อให้เกิดการสื่อสารความที่ดี

4. เป็นผู้ที่มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และมีทักษะในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือ ฝึกอบรม และให้การศึกษาแก่กลุ่มคนที่จะได้รู้ผลจากการเปลี่ยนแปลง

5. เป็นผู้ที่มีความเข้าใจในการริเริ่ม สร้างสรรค์ หรือการเปลี่ยนแปลง สามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น

6. เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในเทคนิคการสอดแทรก (Intervention Techniques) ในองค์กรบางประการ โดยเฉพาะความเชี่ยวชาญในกระบวนการสอดแทรก

จากคุณสมบัติทั้งหมดนี้ จะเห็นว่าผู้บริหารจะนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรได้ จะต้องแสดงบทบาทในองค์กร ซึ่ง วิชิต กำมันตะคุณ (2540 : 60-61) ได้รวบรวมไว้ดังนี้

1. เป็นผู้รู้เรื่องทั่วไป และ/หรือรู้เฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง (Generalist/Specialist) การเป็นผู้รู้ในเรื่องทั่วไป จะเป็นผู้มองภาพองค์กรในแนวกว้าง มีความเข้าใจกระบวนการกับความรู้ถึงภาระหน้าที่ในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร มีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ระดับสูง และมีทักษะในภาวะผู้นำ การรู้เฉพาะในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คือ มีความเชี่ยวชาญในกระบวนการและเทคนิคในการวินิจฉัยองค์กร (Organization Diagnosis) ความรู้ในกระบวนการปรึกษาหารือทฤษฎีการสอดแทรกและความเคลื่อนไหวของการเปลี่ยนแปลง (Dynamic of Change)

2. ผู้ประสานประสาน (Integrator) เป็นการเชื่อมโยงเป้าหมายองค์กรกับทรัพยากรที่เหมาะสมจากภายในหรือภายนอกองค์กร เพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น เป็นผู้ช่วยเชื่อมโยงเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงของฝ่ายจัดการกับบุคคลที่ได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลง

3. ผู้วางตัวเป็นกลาง (Neutrality) ด้วยความเป็นกลางไม่เป็นฝักเป็นฝ่ายใด ทำให้สามารถรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในองค์กรและนำคำตอบมาแก้ปัญหาได้

4. เป็นผู้ที่ได้รับความเชื่อถือ (Credibility) จะนำมาซึ่งอิทธิพลในองค์กรเพื่อเกิดผลดีในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

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

1. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มในการที่จะทดลอง กล้าเสี่ยงที่จะเปลี่ยนแปลง

2. สนับสนุนให้ครู อาจารย์ มีส่วนช่วยในการเปลี่ยนแปลง

พร้อมกันนี้ โอเวน (Owens. 1991 : 213-220) ได้เสนอยุทธวิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนไว้ 3 แบบ คือ

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

จากแนวคิดดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งต่อการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในบังคับบัญชาที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ให้ไปสู่จุดมุ่งหมายตามที่ต้องการได้

ฮอล และคนอื่น ๆ (Hall and others. 1984 : 22-31) ได้เสนอพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน โดยได้แบ่งพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็น 3 แบบ คือ (1) ผู้ตอบสนอง (Responder) (2) ผู้จัดการ (Manager) (3) ผู้ริเริ่ม (Initiator) โดยชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนที่มีผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงแบบริเริ่ม จะมีผลต่อการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพโรงเรียนได้ดีกว่าอีก 2 แบบ

สำหรับผู้บริหารแบบริเริ่ม มีพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง ซึ่ง ฮอล และคนอื่น ๆ สรุปได้ดังนี้

1. พยายามปรับเปลี่ยนตามความคาดหวังของชุมชน แต่ประสานให้เกิดประโยชน์กับโรงเรียน

2. ศึกษาหาข้อมูลต่าง ๆ จากครู ชุมชน บุคคลอื่น ๆ เพื่อให้เข้าใจอย่างแท้จริงของสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง

3. พัฒนาความรู้โดยให้คำแนะนำและแนวทางแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

4. ให้ความคาดหวังและขั้นตอนที่ชัดเจน

5. ติดตามความพยายามที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิด โดยการสังเกตชั้นเรียน การทบทวนแผนการเรียน ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน

6. ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมและแผนงานที่คาดหวังไว้เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขขั้นต่อไป

ซึ่งสอดคล้องกับ อีแวนส์ (Evans. 1988 : 20 - 39) ที่ศึกษาพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่กับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยอาศัยแนวคิดของ ฮอลล์ และคนอื่น ๆ (Hall and others. 1984) ซึ่งแยกลักษณะการบริหารของครูใหญ่เป็น 3 แบบ คือ แบบผู้ตอบสนอง (Responder) แบบผู้จัดการ (Manager) และแบบผู้ริเริ่ม (initiator) ผลการวิจัยพบว่า ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำกว่าโรงเรียนอื่น ๆ ครูใหญ่จะใช้พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงแบบตอบสนอง ในขณะที่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูง ครูใหญ่จะใช้วิธีพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงแบบผู้ริเริ่ม

สำหรับ เบล (Bell. 1988 : 204) ได้เสนอแนวคิดในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษาว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะดังนี้

1. มีความสามารถในการทำนายผลที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง
2. มีการเตรียมตัวในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเตรียมคนอื่นให้พร้อม
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา การปฏิบัติการในการเปลี่ยนแปลง
4. มีการให้บุคคลอื่นมีส่วนร่วมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

จากแนวความคิดของนักวิชาการทั้งหลายที่กล่าวมาแล้วข้างต้น พอสรุปได้ว่า การที่จะปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น ผู้บริหารควรมีพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เริ่มจากการเตรียมการเปลี่ยนแปลง หาข้อมูล สร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง การวางแผนการเปลี่ยนแปลง การนำการเปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติ และตลอดจนติดตามการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงโดยทั่ว ๆ ไปนั้น ย่อมมีผลกระทบต่องานประจำวันขององค์กร และจากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 โดยเฉพาะบทบัญญัติที่สำคัญในมาตรา 43 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนดเป้าหมายของการปรับระบบการศึกษาทั้งในด้านปรัชญา หลักการ เป้าหมาย เนื้อหาสาระ กิจกรรมการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผลเป็นอย่างมาก โดยการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ต้องดำเนินการให้เกิดคุณค่าและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ส่งผลให้เกิดสังคมการเรียนรู้ซึ่งถือเป็นกุญแจในการปรับวัฒนธรรมทางความคิด วัฒนธรรมในการทำงานของสังคมให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป (มนสิข สิริสมบุญ และวาริรัตน์ แก้วอุไร. 2543 : 18)

ดังนั้นผู้บริหารต้องกระตุ้นให้ครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียน ให้ความสำคัญในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และหันไปให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ เพื่อการสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ได้จริง ซึ่งจะต้องมีการจัดอบรมครูผู้สอนให้ตระหนักถึงปัญหาการศึกษาในปัจจุบัน อันจะส่งผลให้เกิดความจำเป็นเร่งด่วนในการปรับปรุงการเรียนการสอนของครู ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีได้ (ถนอมพร เลาหจรัสแสง. 2543 : 49) โดยเฉพาะการจัด

การศึกษา 12 ปี ของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ก็จะประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ หากบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในทุก ๆ ฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวครูผู้สอนเองจะมีการทบทวนบทบาทของตนในอดีตและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ทันยุคทันสมัยกับกระแสของความเปลี่ยนแปลงของโลกด้วย เชื่อได้ว่า “ผลผลิตทางการศึกษา” ที่เกิดขึ้นย่อมจะเป็น “ทรัพยากรมนุษย์” ที่สมบูรณ์แบบตามที่คาดหวัง (สุทธิพร คล้ายเมืองปักษ์. 2543 : 26 - 29)

ดังนั้นผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงที่ดีนั้น จะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้เป็นผู้บริหารยุคใหม่ และเป็นผู้นำในยุคคลื่นลูกใหม่ เปลี่ยนแปลงไปจากผู้นำในอดีต กล่าวคือ เป็นผู้นำที่มีคุณภาพสมบัติแข่งขันกับผู้อื่นได้ ปรับองค์กร โครงสร้าง ให้เข้ากับสภาพแวดล้อม การทำงานอย่างมีระบบเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีแผนยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานที่เหมาะสม ทำงานเป็นทีมตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และการบริหารข้อมูล ใช้เทคโนโลยีสื่อสารที่มีคุณภาพ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยประสานแนวคิดของนักวิชาการศึกษาหลายท่านมาใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2.2. ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมโรงเรียน

โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง ผู้บริหารมีความรู้ และความเข้าใจวัฒนธรรมของตนเป็นอย่างดีจะทำหน้าที่เป็นผู้นำในการเสริมสร้างวัฒนธรรมให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น วัฒนธรรมโรงเรียนจึงเป็นตัวการที่ช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจลักษณะการทำงานและการเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ปัญหาและการปฏิบัติงานร่วมกัน จึงจำเป็นต้องเข้าใจวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับความคิด ความเชื่อ การประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในโรงเรียนซึ่งอาจมีผลกระทบต่อระบบการบริหารงานและการพัฒนาโรงเรียน และถ้าสามารถเข้าใจวัฒนธรรมโรงเรียน และใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบัน จะส่งผลให้การบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิผลในที่สุด

ความหมายของวัฒนธรรมโรงเรียน

จากความหมายของวัฒนธรรมองค์กรการ มีนักการศึกษาหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมโรงเรียน คือ

สุรศักดิ์ หลาบมาลา (2531 : 40) ให้ความหมาย วัฒนธรรมของโรงเรียนว่า เป็นแนวปฏิบัติในการแก้ปัญหาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเป็นแนวปฏิบัติอันเป็นที่ยอมรับซึ่งครอบคลุมถึงความคิด ความรู้สึก และการรับรู้ปัญหาต่าง ๆ

โอเวน (Owens. 1987 : 17) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นแนวปฏิบัติที่เกิดขึ้นทีละเล็กละน้อย สม่่าเสมอ และกลายเป็นสิ่งหล่อหลอมพฤติกรรมของบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1988 : 103) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวกำหนดสัญลักษณ์ กฎเกณฑ์ของพฤติกรรม พิธีการและเรื่องราวที่เล่าสู่กันมานาน ซึ่งเน้นถึงค่านิยมและความเชื่อว่าเป็นสมาชิกขององค์การต้องมีส่วนร่วมด้วย

จากความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่า วัฒนธรรมโรงเรียน คือ ระเบียบแบบแผน ความประพฤติปฏิบัติยึดถือร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียนนั้น ๆ

ลักษณะของวัฒนธรรมโรงเรียน

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1988 : 104 - 105) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมโรงเรียนด้วย 4 ลักษณะดังนี้

1. สามารถสัมผัสและสังเกตได้ เช่น คำพูด วิธีการประพฤติปฏิบัติ และสิ่งที่ปรากฏแก่สายตา พฤติกรรมดังกล่าวจะปรากฏให้เห็น ได้แก่ รูปแบบ ระเบียบแบบแผน พิธีการและสัญลักษณ์อื่น ๆ ที่ปฏิบัติกันในโรงเรียน

2. ทัศนะของบุคลากร เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับระเบียบการปฏิบัติงานร่วมกันและบรรทัดฐานที่บุคลากรยอมรับ

3. ค่านิยมที่แสดงให้เห็นข้อตกลงที่ครูร่วมกัน ซึ่งปรากฏให้เห็นอยู่ในลักษณะที่เป็นนโยบายและปรัชญาของโรงเรียน

4. สมมติฐานมีลักษณะเป็นนามธรรมมากกว่าลักษณะอื่น ๆ เพราะเป็นลักษณะเฉพาะที่แอบแฝงหรือปรากฏให้เห็นก็ได้

ส่วนประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียน

แพตเตอร์สัน (Sergiovanni. 1988 : 107 – 109 ; citing Patterson. 1986 : 50 - 51) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมโรงเรียนว่า มีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน

10 ประการ ได้แก่ ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน การเพิ่มอำนาจ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความไว้วางใจ ความมีคุณภาพ การยอมรับความเอื้ออาทร ความซื่อสัตย์สุจริต และความหลากหลายของบุคลากร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน

เป็นลักษณะที่โรงเรียนควรมีการประชาสัมพันธ์แจ้งแถลงนโยบายให้บุคลากรเข้าใจ เห็นคุณค่าและความสำคัญเกี่ยวกับจุดประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน

ลักษณะความสำคัญของความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน เป็นลักษณะของการกำหนดขั้นตอนต่อเนื่องจากการกำหนดสภาพปัจจุบัน ปัญหา หากไม่ทราบสภาพปัจจุบันและปัญหาที่ย่อมไม่สามารถกำหนดความมุ่งประสงค์ที่ดีได้ การกำหนดความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนจะต้องสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการที่เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้การดำเนินการต่างๆของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ

2.2.2 การเพิ่มอำนาจ

การเพิ่มอำนาจในโรงเรียน เป็นการมอบหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในโรงเรียน มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามหลักการของการทำงานให้เกิดประสิทธิผลสำเร็จ ด้วยความร่วมมือและความพอใจของผู้ร่วมงาน เป็นการกระจายภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ทั้งนี้ ไม่รวมถึงอำนาจที่กฎหมายระบุไว้เฉพาะตำแหน่ง (สนอง เครือมาก. 2535 : 1034)

ความจำเป็นในการเพิ่มอำนาจ การบริหารงานโรงเรียนในปัจจุบัน ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องมอบหมายกระจายอำนาจงานให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น ปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น งานบางอย่างต้องการผู้มีความรู้ ประสบการณ์ เฉพาะเรื่อง ช่วยให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็ว เป็นการแบ่งสรรงานตามสายงาน เป็นการฝึกให้ผู้ร่วมงานให้มีความรับผิดชอบงานในหน้าที่ และเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารเชิงประชาธิปไตย

ประโยชน์ของการเพิ่มอำนาจ เป็นลักษณะของการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติ จะมีประโยชน์ทั้งผู้บริหารงาน ต่อผู้ร่วมงาน และต่อส่วนรวมหลายประการ เช่น ประโยชน์ต่อผู้บริหาร เป็นการกระจายภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ช่วยให้ผู้บริหารมีเวลาปฏิบัติงานอื่นที่สำคัญๆ ได้ ได้รู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน ทำให้รู้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธาในตัวผู้บริหาร และเป็นการกำหนดงานความรับผิดชอบที่ชัดเจน ทำให้สะดวกแก่การติดตามและนิเทศสำหรับประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน เกิดความพึงพอใจที่ได้รับความไว้วางใจ เป็นการฝึกการทำงาน ได้มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถทำให้เกิดความรับผิดชอบ เป็นการบำรุงขวัญในการทำงาน

ดังนั้นในการทำงานนั้นจะต้องอาศัยคนหลายคนมาร่วมกันทำงานใหญ่ ๆ จึงจะสำเร็จด้วยดี ผลของการที่คนตั้งแต่สองคนมาร่วมกันทำงาน ทำให้เกิดความสัมพันธซึ่งอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกัน คือ คนหนึ่งยอมมีอำนาจทำให้คนอื่นทำตามได้มากกว่าผู้อื่น จึงกลายเป็นหัวหน้าหรือผู้นำขึ้นมา และผู้เป็นหัวหน้าจะทำหน้าที่แบ่งงานให้กันทำเพื่อให้เกิดผลงานขึ้นมา (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2522 : 1)

เฮอร์เชย์ และแบลงชาด (Hersey and Blanchard. 1972 : 70 - 72) กล่าวว่า พฤติกรรมของหัวหน้าหรือผู้นำนั้น แบ่งออกเป็นสามแบบ แบบแรก คือ พฤติกรรมแบบเผด็จการ หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้นำมีพฤติกรรมที่รวบอำนาจในการบริหารไว้เพียงลำดับแบบที่สอง คือ พฤติกรรมแบบประชาธิปไตย หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้าที่บริหารงานโดยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมปฏิบัติงาน แบบที่สาม คือ พฤติกรรมแบบปล่อยปละละเลยหรือเสรีนิยม หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้าที่บริหารงานด้วยการปล่อยให้ลูกน้องหรือเพื่อนร่วมงานมีอิสระในการปฏิบัติงาน โดยปราศจากการควบคุมดูแล พฤติกรรมของบุคคลทั้งสามแบบที่กล่าวมานั้น มีข้อสังเกตว่าพิจารณาจากพฤติกรรมหัวหน้าทาง

ด้านการบริหารเท่านั้น ดังนั้น พาร์เทน (Parten. 1933 : 123) จึงได้แบ่งพฤติกรรมของหัวหน้าออกเป็น 4 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมตามลำพัง เป็นพฤติกรรมที่สนใจงานเฉพาะหน้าของตน หัวหน้าเป็นผู้ที่ทำทุกอย่างคนเดียวโดยไม่เกี่ยวข้องกับลูกน้อง เสมือนว่าตนเองไม่มีลูกน้อง

2. พฤติกรรมแบบคู่ขนาน เป็นพฤติกรรมที่รับรู้ว่ามีคนอื่น ๆ อยู่ในกลุ่มด้วย แต่ต่างคนต่างทำงาน ต่างคนต่างเล่น ลักษณะของผู้บริหารแบบนี้จะแบ่งงานให้ครูทำแล้วต่างคนต่างทำไม่เกี่ยวข้องกัน

3. พฤติกรรมแบบเกี่ยวข้องกัน เป็นพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มที่รับรู้ว่ามีคนอื่นอยู่ในกลุ่ม และมีการเกี่ยวข้องกันบ้าง เช่น หยิบยืมของใช้ เลียนแบบการกระทำของผู้อื่น และเปลี่ยนความคิดเห็นกันบ้าง แต่ก็ยังมีลักษณะการทำงานแยกจากกัน มิได้ร่วมทำงานขึ้นเดียวกัน ลักษณะของผู้บริหารแบบนี้จะให้คำปรึกษา ห่วงใยในการทำงาน และบางครั้งก็เข้ามาผลักกันทำงานเป็นครั้งคราว

4. พฤติกรรมแบบร่วมมือ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความร่วมมือกัน การให้และการรับสลับกัน มีลักษณะเป็นประชาธิปไตย พฤติกรรมผู้บริหารแบบนี้จะมีลักษณะให้ครูมาร่วมคิด ร่วมปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

เอลเลียท (Elliot. 1992 : 3468-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การร่วมมือกับการเพิ่มอำนาจในโรงเรียน เพื่อกำหนดคุณภาพของโรงเรียน จุดประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครอง ครู และอาจารย์กับการรับรู้ของครูใหญ่เกี่ยวกับความร่วมมือกันและการตัดสินใจร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การเพิ่มความร่วมมือและการตัดสินใจร่วมกัน เป็นแบบในการจัดโครงสร้างและการปรับปรุงโรงเรียนให้มีคุณภาพและได้เสนอแนะองค์ประกอบในการจัดโครงสร้างของการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จะประกอบด้วย การวางแผนล่วงหน้า การวัดผล การได้รับความสนับสนุนช่วยเหลือ การนำความร่วมมือและการกระจายอำนาจในโรงเรียนไปใช้

นอกจากนี้ ฟีดเลอร์ (Fieldler. 1967 : 17 - 22) ได้แบ่งพฤติกรรมของผู้บริหารตามความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกลุ่มที่เป็นผลจากลักษณะงานที่กลุ่มปฏิบัติออกเป็น 3 ประเภท คือ (1) แบบ Interacting Groups คือ กลุ่มทำงานที่มีสมาชิกในกลุ่มมีลักษณะงานที่ต้องการปฏิบัติงานประสานงานกันระหว่างเพื่อนสมาชิกอย่างใกล้ชิด ความสามารถในการปฏิบัติงานของสมาชิกคนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการทำงานของสมาชิกคนอื่นที่ทำงานก่อนหน้านี้ พฤติกรรมความร่วมมือกันของสมาชิกกลุ่มทำงานดังกล่าวนี้ ตรงกับพฤติกรรมร่วมมือหรือพฤติกรรมขั้นที่ 4 ของ พาร์เทน (2) แบบ Coacting Groups เป็นกลุ่มทำงานที่สมาชิกของกลุ่มมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน แต่ละลักษณะงานเป็นตัวกำหนดสมาชิก แต่ละคนต่างทำงานตามความสามารถ ทักษะและแรงจูงใจที่เขาแต่ละคนมีอยู่ รวมทั้งผลงานของกลุ่มจึงเกิดการนำผลงานที่สมาชิกแต่ละคนมารวมกัน

นั่นเอง พฤติกรรมกลุ่มงานนี้จึงตรงกับพฤติกรรมแบบคู่ขนานหรือพฤติกรรมขั้นที่ 2 ของพาร์เทน (3) Counteracting Groups เป็นกลุ่มทำงานที่สมาชิกแต่ละคนเป็นตัวแทนดังกล่าวของกลุ่มจะมารวมกัน เพื่อทำงานโดยมีเป้าหมายในการต่อรองและประนีประนอมความขัดแย้งเกี่ยวกับความคิด และเป้าหมายของสมาชิกแต่ละคน รวมทั้งลักษณะงานที่กล่าวมาจึงเป็นการเสนอแนวความคิดทางหนึ่ง โดยสมาชิกกลุ่ม และสมาชิกอื่น ๆ จะคัดค้านหรือมองในอีกแง่มุมหนึ่งก็ได้

ดังนั้น การเพิ่มอำนาจเป็นการมอบหมายกระจายหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การต่อไป

2.2.3 การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการให้ผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารของพวกเขาให้กับผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชาของพวกเขา

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่า ความสำเร็จของการบริหารงานทั้งในภาครัฐและเอกชน มิได้ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังต้องอาศัยความรู้ความชำนาญและความร่วมมือจากบุคลากรด้วย ฉะนั้นการให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะ ผู้บริหารยุคใหม่ ผู้บริหารจะคิดวางแผนบริหารคนเดียวคงไม่ได้ ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะต้องปรับเปลี่ยนแนวการบริหารจากที่เคยคิดคนเดียว วางแผนคนเดียว ปรับมาเป็น การให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่มีความเกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดวางแผน ทั้งนี้เพราะผลของการตัดสินใจจะมีผลกระทบกับพวกเขาโดยตรง ซึ่งการให้ผู้ร่วมงานหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม จะทำให้เกิดความ รับผิดชอบ อยากเห็นองค์การเจริญก้าวหน้า พร้อมทั้งจะทุ่มเทกำลังกาย สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ เพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับวิถีทางการบริหารตามปรัชญาประชาธิปไตย และสภาพปัจจุบันที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ระบุเกี่ยวกับโรงเรียนกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ในมาตรา 40 โดยให้เป็นไปตามกำหนดในกฎกระทรวง (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 : 21) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงจะต้องเข้าใจความหมายของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างชัดเจน และลึกซึ้งด้วย จึงจะทำให้การบริหารงานในโรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความหมายของการให้มีส่วนร่วม

ได้มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม (Participation) ไว้หลายประการ เช่น การมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าไปเกี่ยวข้องกับการเลือกตั้งหรือการเข้าไปมีส่วนมีเสียงในการกำหนดนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนเข้าไปดูผลกระทบของนโยบาย เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุง (ดิน ปรัชญพฤทธิ. 2533 : 624) และเดวิส และนิวสทอม (Davis and

Newstrom. 1989 : 232) ให้ความเห็นว่า การมีส่วนร่วมเป็นเรื่องของความเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและความรู้สึกนึกคิดของแต่ละคนที่มีต่อกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของกลุ่ม หรือเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยทำให้มีความสำเร็จ ความรับผิดชอบร่วมกันด้วยการเข้าไปเกี่ยวข้อง (Involvement) ช่วยเหลือ (Contribution) และร่วมรับผิดชอบ (Responsibility) สำหรับเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2527 : 178) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของบุคคลจะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง และการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องจะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อหน่วยงานและภารกิจที่ตนเองมีส่วนร่วม หมายความว่า ถ้าหน่วยงานเห็นความสำคัญของผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานก็จะเห็นความสำคัญของหน่วยงาน งานที่ได้รับมอบหมายหรือที่เกี่ยวข้องด้วย

จากความหมายของการให้มีส่วนร่วมดังที่ได้กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า การให้มีส่วนร่วมเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนเอกชนร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันแก้ปัญหา และร่วมกันประเมินผล เพื่อให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ และผู้บริหารต้องมีความเข้าใจถึงประเภทของการให้มีส่วนร่วมด้วย เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานต่อไป

การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน

การตัดสินใจ เป็นศิลปะและภารกิจอันสำคัญต่อการบริหารงานทุกประเภท ทั้งนี้เพราะการตัดสินใจของผู้บริหารเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการทำงานขององค์กร ถ้าผู้บริหารกระทำการตัดสินใจผิดพลาดแล้วอาจก่อให้เกิดผลเสียหายต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ดังนั้นการตัดสินใจจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก ผู้บริหารจะต้องใช้เวลาและความระมัดระวังในการดำเนินการตัดสินใจเพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

ความหมายของการตัดสินใจและแนวความคิดในการตัดสินใจ

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกัน ดังนี้ โยธิน ศันสนยุทธ์ (2535 : 7) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ การตกลงใจอยู่ตลอดเวลา การตัดสินใจไม่ว่าการตัดสินใจที่ดีหรือไม่ดี เป็นตัวกำหนดการปฏิบัติการของเรา กระบวนการตัดสินใจ ความชัดเจนของการสื่อสารเกี่ยวกับการตัดสินใจ และขั้นตอนที่ปฏิบัติตาม การตัดสินใจมีผลต่อชีวิตประจำวันและต่อปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 214 - 215) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการบริหารให้บรรลุผลสำเร็จ และกระบวนการที่เป็นลักษณะวงจร ซึ่งประกอบด้วย การยอมรับปัญหาและระบุรายละเอียดของปัญหา วิเคราะห์ปัญหา สร้างเกณฑ์การแก้ปัญหาที่เชื่อถือได้อย่างมีระบบพัฒนาแผนปฏิบัติงาน และดำเนินการตามแผน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีกระบวนการแก้ปัญหาให้เป็นระบบเพื่อช่วยให้การตัดสินใจเลือกการแก้ปัญหาที่มีคุณภาพและพอใจยิ่งขึ้น และ วิชัย โกสุวรรณจินดา (2535 : 185) ให้ความหมายของคำว่า "การตัดสินใจ" หมายถึง การเลือกทางเลือกที่มีอยู่หลาย ๆ ทางเลือก โดยอาศัยทางเลือกที่สุจริตเพียงทางเลือกเดียว ที่สามารถตอบสนองเป้าหมายหรือความต้องการของผู้เลือก จากความหมายข้างต้น พอสรุปได้ว่า การตัดสินใจ คือ พฤติกรรมการบริหารที่สำคัญของ

ผู้บริหารที่จะเลือกวิธีปฏิบัติที่เห็นว่าดีที่สุด เพื่อให้การปฏิบัติงานนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ไซมอน (Simon) เป็นผู้ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้ให้กำเนิดทฤษฎีการตัดสินใจ (The Father of Decision-Making Theory) กล่าวว่า ทฤษฎีการบริหารก็คือทฤษฎีการตัดสินใจนั่นเอง เพราะพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ดีและถูกต้องย่อมส่งผลไปถึงความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ขององค์การ และความมีประสิทธิภาพขององค์การจะต้องขึ้นอยู่กับคุณภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน และข้อจำกัดของความสามารถในการตัดสินใจที่ถูกต้อง (ประสิทธิ์ สาระสันต์. 2542 : 22 ; อ้างอิงมาจาก Simon. 1945 : 37-39, 240) นอกจากนี้ โรบบินส์ (Robbins. 1994 : 71) กล่าวว่า บุคคลทุกคนในองค์การจะต้องมีหน้าที่ในการตัดสินใจ แต่ระดับการตัดสินใจย่อมแตกต่างกัน เช่น ผู้บริหารระดับสูงจะตัดสินใจในเรื่องเป้าหมายขององค์การในด้านการผลิตหรือการบริการ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น จะตัดสินใจในเรื่องตารางการผลิต การคัดเลือกลูกจ้างคนใหม่ และการตัดสินใจในการเพิ่มค่าจ้าง เป็นต้น ดังนั้นการตัดสินใจเป็นกระบวนการขั้นที่สำคัญที่สุดในพฤติกรรมกรรมการบริหาร และภาระหน้าที่ที่สำคัญที่สุดของผู้บริหาร เพราะว่าเป็นจุดสำคัญในการอำนวยความสะดวกให้มีการปฏิบัติงานไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นจุดเริ่มต้นที่จะดำเนินกิจกรรมทุก ๆ อย่าง หากผู้บังคับบัญชาละเลยหรือคำสั่งที่ออกไปนั้นขาดหลักการและเหตุผล ย่อมก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานได้ (ประชุม รอดประเสริฐ. 2533 : 39 ; สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 216 - 217 ; ก่อ สวัสดิทานิชย์. 2520 : 11)

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ในสังคมประชาธิปไตย ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทและหน้าที่ต้องปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตย โดยเน้นที่กระบวนการบริหารแบบร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งในด้านการปฏิบัติงานและการแก้ปัญหา ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525 : 124 - 125) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดี จำเป็นต้องรู้ว่าเมื่อใดตนเองจะตัดสินใจ เมื่อใดจะเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการทำงานเป็นหมู่คณะผู้บริหารไม่ได้ทำงานคนเดียว ผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นซึ่งเพื่อนร่วมงานจะเอาตัวไปผูกพันกับหน่วยงานก็ต่อเมื่อเขารู้สึกว่าเขามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของหน่วยงานนั้น การเปิดโอกาสให้เขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่จะให้สมาชิกมีความผูกพันกับหน่วยงานด้วย

การให้เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น ย่อมเกิดผลดีหลายประการ คือ

1. งานที่ทำได้ผลดีถึงปริมาณและคุณภาพ เนื่องจากได้ใช้ความสามารถและความตั้งใจของเพื่อนร่วมงาน
2. ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเฉพาะเกี่ยวกับนโยบาย จะทำให้การลาออกจากงานน้อยลง การขาดงาน และความเฉื่อยชาในการทำงานน้อยลง

3. มีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง เพราะเขามีส่วนร่วมในกระบวนการที่จะนำไปสู่การตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ การต่อต้านจะไม่เกิดขึ้น

4. ลดข้อขัดข้องใจของผู้ได้บังคับบัญชา และส่งผลในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ตามด้วย

5. จะช่วยให้ง่ายต่อการบริหารงานและเป็นการส่งเสริมให้เขามีความรับผิดชอบสูง

6. เป็นการส่งเสริมคุณภาพ การตัดสินใจของผู้นำ มีข้อมูลมากขึ้น และทำให้การตัดสินใจรอบคอบขึ้น

แคมป์เบล และคนอื่น ๆ (นิยม พรหมไทย, 2529 : 49 ; อ้างอิงมาจาก Campbell and others, 1976 : 285-291) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ ควรมีส่วนร่วมในเรื่องต่อไปนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์
2. การกำหนดแนวนโยบายการปฏิบัติงาน
3. การประเมินผลการเรียนการสอน
4. การจัดโครงการฝึกอบรม
5. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดังที่กล่าวมาแล้วนั้น การตัดสินใจแก้ปัญหาหรือปฏิบัติงานใด ๆ ผู้บริหารต้องใช้ความสุ่มรอบคอบ เพื่อให้ได้แนวทางปฏิบัติที่สมเหตุสมผลเหมาะสมกับสถานการณ์ให้มากที่สุด จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรและโรงเรียนมากที่สุด เพราะครูอาจารย์เป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับปัญหาย่อมมีข้อมูลข่าวสารมาประกอบการตัดสินใจได้มาก ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาก็ได้ตรงจุด อย่างไรก็ตาม การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ได้หมายความว่า เป็นการมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ใดผู้หนึ่งโดยเฉพาะ แต่เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขั้นสุดท้าย ซึ่งสอดคล้องกับผลงานการวิจัยของ กิลเบิร์ก (Gilberg, 1988 : 109 - 123) ที่ได้วิจัยทัศนะของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า ผู้บริหารเห็นชอบกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทั้งนี้เพราะเป็นผลให้เพิ่มผลผลิตและเพิ่มคุณภาพในการทำงาน และ กิลเบิร์กยังให้ข้อเสนอแนะว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถนำไปใช้ได้อย่างกว้างขวางในทุกส่วน องค์กร โรงเรียน ทั้งหน่วยงานของรัฐและเอกชน

2.2.4 ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

โรงเรียนมีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือและพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนเป็นเจ้าของ มีความรู้สึกผูกพัน รู้จักรับผิดชอบและช่วยเหลือพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน โดยปลูกฝังความสำนึกว่า โรงเรียนเป็นชีวิตส่วนหนึ่งของทุก ๆ คน

ไวลส์ (Wiles. 1953 : 46 – 47) กล่าวว่า ครูแต่ละคนต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มคนที่ทำงานด้วย การได้รับว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนมีอิทธิพลต่อสภาวะการทำงานมากกว่าเงินเดือนที่ได้รับ และจะทำให้เกิดความพอใจในงานมากขึ้น วิธีสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนทำได้โดย

- 1) ให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้สึกผูกพันซึ่งกันและกันและเกี่ยวข้องกันตลอดจนรู้จักอุทิศเสียสละให้กับงาน
 - 2) ส่งเสริมความก้าวหน้าของสมาชิกครูแต่ละคนในโรงเรียน
 - 3) ร่วมกิจกรรมด้วยกันในวันหยุดสุดสัปดาห์
 - 4) ให้ครูแต่ละคนมีความรู้สึกว่า เราเป็นคนสำคัญคนหนึ่งโรงเรียน
- การขอความช่วยเหลือในด้านกิจกรรม เน้นถึงความสามารถพิเศษและควมมีคุณค่าในแต่ละบุคคล ให้การสนับสนุนช่วยเหลือเมื่อมีโอกาสจำเป็น ไม่แก่งแย่งอิทธิพลกัน

โดยสรุปแล้ว ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนเป็นลักษณะของการปลูกฝังจิตสำนึกร่วมกันให้เกิดความรู้สึกว่าโรงเรียนเป็นของทุก ๆ คน ทุกคนมีความรู้สึกผูกพัน มีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวในขณะที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

2.2.5 ความไว้วางใจ

การที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญให้การยอมรับว่าครูมีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบ โดยให้โอกาสครูมีอิสระในการทำงานให้ความไว้วางใจว่าครูสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี

นิพนธ์ ไทยพานิช (2527 : 119) กล่าวว่า ความไว้วางใจที่จะให้และรับซึ่งกันและกันเป็นพฤติกรรมสัมพันธ์ภาพที่พัฒนาให้กระบวนการของความช่วยเหลือมีประสิทธิภาพสูง มนุษย์ยอมรับความช่วยเหลือจากบุคคลที่เขาไว้วางใจ เชื่อถือ ถ้ามีสัมพันธ์ภาพที่เกิดขึ้นนั้นมาจากความไว้วางใจและยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน การให้ความช่วยเหลือจะเกิดความซาบซึ้งขึ้น ผู้รับจะยอมรับความช่วยเหลือจากบุคคลที่เขามองว่าเขามีความจริงใจต่อเขา การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ไว้วางใจระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่ง กรมวิชาการ (2534 : 26) ได้ให้แนวความคิดในการพัฒนาสัมพันธ์ภาพในเชิงไว้วางใจกันดังนี้คือ

- 1) ต้องมีการเปิดเผยและมีความซื่อสัตย์ต่อกันระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่งมิใช่เพราะถูกกำหนดให้ปฏิบัติตามแต่เป็นเพราะผู้บังคับบัญชาว่าผู้บริหารเข้าใจตนเองและตนเข้าใจปัญหา
- 3) ผู้ใต้บังคับบัญชาแสวงหาสิทธิที่จะตัดสินใจด้วยตนเอง ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่พอใจที่ถูกจัดการบังคับหรือถูกชักจูงให้ตัดสินใจ

4) ผู้บริหารควรชี้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นปัญหา อย่าเป็นผู้แก้ปัญหาเสียเอง
ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหาของตนเองโดยมีผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ

สรุปแล้ว ความไว้วางใจเป็นลักษณะการไว้น้ำใจเชื่อใจ ให้การยอมรับนับถือ
ซึ่งกันและกันว่าทุกคนมีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบ ให้โอกาสในการทำงานอย่าง
อิสระโดยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมจนเกินไป

2.2.6 ความมีคุณภาพ

โรงเรียนมีความคาดหวังในมาตรฐานและคุณภาพในการปฏิบัติงานของครู
และนักเรียน โดยการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูในโรงเรียน เพื่อพัฒนาให้ครูในโรงเรียนมี
คุณภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เป็นการยกระดับมาตรฐานโรงเรียนให้มีความสามารถในด้าน
การบริการทางวิชาการแก่นักเรียนและชุมชนได้

เป็นที่ทราบกันดีว่า องค์การของรัฐหรือเอกชนต่างมีเป้าหมายที่จะให้การผลิต
หรือการบริการที่มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล ทั้งประหยัดแรงงาน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ
ความปรารถนาดังกล่าว จะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดต้องขึ้นอยู่กับคุณภาพของคนเป็น
สำคัญ

สรุปได้ว่า การที่โรงเรียนเห็นคุณค่าและคาดหวังที่จะให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีคุณ
ภาพและมีมาตรฐานเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการทำงานของครู โดยเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้ครู
และพัฒนาครูจะสามารถยกระดับมาตรฐานโรงเรียนได้

2.2.7 การยอมรับ

การที่โรงเรียนเปิดโอกาสและการยอมรับความคิดเห็นที่ดีของครู รวมทั้งยอมรับ
ในความรู้ความสามารถและความสำเร็จของผลงานของครูและนักเรียน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้
การยอมรับ สนับสนุนส่งเสริม เพื่อให้ครูเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความต้องการได้รับการ
ยกย่องชมเชย นับถือ เป็นความต้องการทางด้านสังคมของมนุษย์ เพราะฉะนั้นผู้บริหาร
โรงเรียนควรให้การยอมรับและเห็นคุณค่าของครู พร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูแสวงหาแนวความคิดที่ดี
และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สรุปว่า การที่โรงเรียนให้ความสำคัญให้การยอมรับ
ยกย่องชมเชยในผลงานและความสำเร็จของครูจะเป็นการเสริมแรงกระตุ้นให้ครูตั้งใจปฏิบัติงาน

2.2.8 ความเอื้ออาทร

การที่ผู้บริหารเอาใจใส่ ดูแลความเป็นอยู่ การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน
และสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลสำคัญต่อ
ผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องใช้เวลาว่างมาใกล้ชิดผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเอาใจใส่ดูแลความ
เป็นอยู่ การปฏิบัติงานเพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2.9 ความซื่อสัตย์สุจริต

การที่โรงเรียนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของความซื่อสัตย์ในความมานะพยายามของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และกำหนดแนวทางให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตาม โดยยึดมั่นในเรื่องคุณธรรมเป็นหลัก ความซื่อสัตย์สุจริต เป็นวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม การประพฤติปฏิบัติของบุคลากรที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญเป็นธรรมเนียมแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ จะเป็นการเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ สรุปได้ว่า การที่โรงเรียนให้ความสำคัญให้ความสำคัญเป็นธรรมเนียมแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน

2.2.10 ความหลากหลายของบุคลากร

การที่โรงเรียนเห็นความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคลในทักษะและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน พร้อมทั้งมีการยืดหยุ่นผสมผสานความแตกต่างในรูปแบบและวิธีที่ปฏิบัติแตกต่างกันของแต่ละบุคคลให้เข้าความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน กล่าวคือการที่ผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลในโรงเรียน โดยรู้จักใช้บุคลากรในโรงเรียนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของโรงเรียน

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน

โรงเรียนเป็นองค์การทางการศึกษาหนึ่งที่มีบุคลากรอยู่กันเป็นจำนวนมาก ในการอยู่รวมกันนี้ต้องอาศัยกฎกติกาของการอยู่ร่วมกัน กติกาเหล่านั้นอาจมาจากกฎระเบียบของทางราชการหรือกฎเกณฑ์ที่เกิดจากความคิด ความเชื่อ ค่านิยมต่าง ๆ ของแต่ละโรงเรียน ที่ปฏิบัติกันจนกลายเป็นระเบียบประเพณี ปฏิบัติกฎกติกาของการอยู่ร่วมกัน ตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน ได้ยึดให้เป็นปทัสฐานในการปฏิบัติให้เป็นไปตามครรลองที่ถูกที่ควร ซึ่ง เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) กล่าวเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า ทุก ๆ องค์การย่อมมีหลักเกณฑ์การประพฤติปฏิบัติที่พึงสังเกตได้ ซึ่งกฎเกณฑ์ของการอยู่ร่วมกันจะกลายเป็นปทัสฐานที่บ่งชี้ว่าพฤติกรรมใดเป็นสิ่งที่ควรประพฤติและยอมรับได้จากสมมติฐานและค่านิยมของวัฒนธรรมที่ทำให้องค์การมีประสิทธิผล เพรนซ์ และเบลล์ (French and Bell. 1990 : 44-45) นักพฤติกรรมศาสตร์ ได้วิจัยค้นพบว่า คนในฐานะเป็นสมาชิกในกลุ่มหรือผู้นำกลุ่ม มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกลุ่มความ ร่วมมือในการดำเนินงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมของกลุ่มว่าคนส่วนมากปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับและร่วมมือใกล้ชิดกับกลุ่มอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มหรือมากกว่า ก็จะทำให้กลุ่มมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และยังค้นพบว่าการที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ผู้นำเป็นทางการไม่สามารถปฏิบัติภารกิจได้ทุกสถานการณ์และเวลา ดังนั้นสมาชิกจึงสามารถที่จะเป็นผู้นำได้บางโอกาสซึ่งจะเกิดขึ้นได้คือผู้นำกลุ่มมีความไว้วางใจสมาชิก (คุณวุฒิ คนฉลาด. 2539 :

3. ขนาดของโรงเรียน

ปัจจัยด้านโรงเรียนเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะการที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลย่อมมาจากการดำเนินการด้านโรงเรียนที่เหมาะสม เช่น การกำหนดอัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน การสรรครู้ที่มีคุณภาพ มีวุฒิการศึกษาที่เหมาะสม โดยเฉพาะเกี่ยวกับเรื่องขนาดของโรงเรียน เป็นปัจจัยหน้าที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (Reid and others. 1988 : 26, 29, 30) จากการวิเคราะห์ของสตีล (Steers. 1977 : 67) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าขนาดองค์กรที่เพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นขององค์กร แต่กลับมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร สำหรับโรงเรียนขนาดของโรงเรียนมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน กล่าวคือ ขนาดของโรงเรียนย่อมมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังเช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ทำการวิจัยและพบว่าโรงเรียนประถมศึกษามีประสิทธิภาพสูง โดยเฉลี่ยเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ (อ่ำรุ่ง จันทวานิช และคนอื่น ๆ 2527 : 16) และพบว่า ขนาดของโรงเรียนและทำเลที่ตั้งจะแตกต่างกันในประสิทธิภาพของโรงเรียนคือ โรงเรียนประถมขนาดใหญ่ ทำเลที่ตั้งอยู่ที่เจริญจะมีประสิทธิภาพสูง

นอกจากนี้จากงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2523 : 211) เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของเอกชนก็พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาการสูงกว่านักเรียนที่เรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก เช่นเดียวกับผลสัมฤทธิ์ที่ไม่ใช่วิชาการของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่สัมพันธ์กับขนาดโรงเรียน แต่สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร และทัศนคติต่อการงานอาชีพไม่แตกต่างกันระหว่างนักเรียนที่เรียนในโรงเรียนขนาดต่าง ๆ กัน

4. ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน

4.1 ความหมายและแนวคิดของประสิทธิผลของโรงเรียน

การที่โรงเรียนเอกชนจะจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จปัจจัยที่สำคัญก็คือ “ประสิทธิผลของโรงเรียน” ทั้งนี้เพราะประสิทธิผลของโรงเรียนเกิดจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้บริหาร ทำให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานร่วมกันจนสามารถทำให้เกิดผลตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่กำหนดไว้ และสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารให้เหมาะสมกับสภาวะปัจจุบันที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป และผลกระทบของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีต่อโรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพราะโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม สังคมย่อมเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ บางครั้งการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากันหรือทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว (สุภรณ์ ศรีพล. 2537 : 78) โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชน ประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเลือก

ของผู้ปกครองและเด็ก ได้มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนไว้หลากหลาย ได้แก่

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536 : 97) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง การที่องค์การสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536 : 169) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลว่า ประสิทธิผลมีความสัมพันธ์กับผลงานที่องค์การพึงประสงค์ หรือหมายถึง ความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้น ประสิทธิผลจึงหมายถึง ความสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงานนั้นและต้องตอบสนองหรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

เปรมสุริย์ เชื้อมทอง (2536 : 9) กล่าวว่า ประสิทธิผลคือ ผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงาน เพื่อโน้มน้าวให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งเอาไว้

เรต และคณะ (Reid and others. ²⁵³¹ 1988 : 5) ได้สอบถามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ และครูใหญ่ที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาโท ทางการศึกษา พบว่าครูบางคนให้ความหมาย ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

กลิคแมน (Armslrong and others. ²⁵³² 1989 : 5) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ

จากลักษณะดังกล่าว การให้ความหมายเป็นการมองถึงประสิทธิผลเฉพาะการบรรลุเป้าหมายอย่างเดียว แต่ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การหรือโรงเรียน โดยพิจารณาทั้งระบบ คือ

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 32 – 33) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และโรงเรียนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกได้ รวมทั้งการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยเป็นการมองประสิทธิผลทั้งระบบ

พาร์สัน (Hall. 1991 : 263 – 264 ; citing Parsons. 1960) ได้ให้แนวความคิดเป็นเชิงระบบมีตัวบ่งชี้เกี่ยวกับประสิทธิผล จำนวน 4 อย่าง คือ

- ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation)
- การบรรลุถึงเป้าหมาย (Goal Attainment)
- การประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integration)
- การขังไว้ซึ่งสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรมและการกระตุ้นใจ (Latency)

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 1991 : 398) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก พร้อมทั้งแก้ปัญหาต่างๆ ภายในโรงเรียนได้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นการพิจารณาทั้งระบบ

สำหรับแนวความคิดของเบนนิส (Dessler. 1986 : 68 – 69; citing Bennis. 1971) ได้เสนอไว้ว่าประสิทธิผลขององค์กร หรือโรงเรียนเป็นความสามารถในการวิวัฒนาการโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน

จากความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลข้างต้น พอสรุปได้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียน ไม่น่าจะหมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหรือความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันเป็นยุคที่มีการปรับปรุงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นพอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ผลของการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานร่วมกันจนได้ผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่กำหนดไว้ โดยสามารถวิวัฒนาการโรงเรียนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและประสานงาน เพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียนรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน สำหรับงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวความคิดของ เบนนิส (Dessler. 1986: 68-69 ; citing Bennis. 1971) มาศึกษา เนื่องจากในปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมือง วัฒนธรรมและการศึกษาความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการปรับให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานภายในโรงเรียนเพื่อให้สนองตอบต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ โดยโรงเรียนจะต้องวิวัฒนาการ มีการประสมประสานเพื่อรวมพลังให้เป็นความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนในปัจจุบันเป็นหน่วยงานทางการศึกษาหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการจัดการศึกษา เพื่อยกระดับพื้นฐานการศึกษาให้สูงขึ้น จึงมีความจำเป็นจะต้องดำเนินการให้ประสบความสำเร็จมีประสิทธิผลต่อไป

4.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน

ประสิทธิภาพของโรงเรียน ตามแนวความคิดของ เบนนิส (Dessler. 1986 : 68 - 69 ; citing Bennis. 1971) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ในการวิวัฒนาการโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ และความสามารถในการประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรภายในโรงเรียนเพื่อรวมพลังให้มีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียน เป็นไปตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ประกอบด้วย

4.2.1 วิวัฒนาการของโรงเรียน

การวิวัฒนาการของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง กับสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในโรงเรียนให้สนองตอบต่อ สถานการณ์ใหม่ ๆ แนวคิดของ สุภรณ์ ศรีพหล (2537 : 79) ได้กล่าวว่าการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างโดยทั่วไปมักทำในรูปของการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับความเจริญเติบโต และ สภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน การปรับปรุงโครงสร้างเป็นสิ่งจำเป็นขององค์กรทุกรูปแบบ ซึ่งอาจเกิดจากสาเหตุดังต่อไปนี้

1. การกระจายอำนาจในการจัดและบริหารงาน
2. เปลี่ยนจากโครงสร้างง่าย ๆ ไปสู่ความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น
3. การเปลี่ยนแปลงอาจเกิดจากการปรับปรุง หน่วยงาน ตามหน้าที่
4. การเปลี่ยนแปลง อาจเกิดจากการปรับปรุงอำนาจหน้าที่ หรือไม่ก็กระจาย

การควบคุม

ซึ่งจะเห็นจากตัวอย่างง่าย ๆ ในเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารการจัดการของ กระทรวง ทบวง กรม และโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธ ศักราช 2540 และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เป็นต้น โดยมีตัวบ่งชี้ที่จะวัด คือ

ก. การปรับตัว (Adaptability) หมายถึง การปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงาน ในด้านการบริหารและนโยบายให้เหมาะสมกับสภาวะปัจจุบันที่กำลังเปลี่ยนแปลงให้ประสบผล ตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่กำหนดไว้ องค์กรที่ไม่มีประสิทธิภาพในการบรรลุถึงผลผลิต ประสิทธิภาพและความพอใจ อาจเป็นสัญญาณว่า มีความจำเป็นต้องปรับหรือดัดแปลงการปฏิบัติ การในด้านการบริหารและนโยบายให้มีความเหมาะสมขึ้น หากองค์กรไม่สามารถหรือไม่ปรับตัว ความอยู่รอดขององค์กรก็จะอยู่ในอันตราย ตามทฤษฎีของ แคพล์ (Theory Caplow) ได้เสนอ แบบจำลองการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรที่ไม่ได้กล่าวโดยตรงถึงความสามารถใน การปรับตัว แต่ แคพล์ (Caplow. 1964 : 121) กล่าวว่า “ในระยะยาวแล้ว ปัญหาพื้นฐานของ องค์กรก็คือ การรักษาไว้ (Maintain) หรือการเพิ่มความมั่นคง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ความสนใจและความสำเร็จ ซึ่งเป็นคำกล่าวสะท้อนให้เห็นความจำเป็นในการปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ซึ่ง เบนนิส (Bennis. 1971 : 131) ได้กล่าวว่า องค์กรไม่ว่าตัวบุคคล หรือองค์กรทางสังคมจะต้องทำงานเพื่อรักษาตัวเองให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก โดยอาศัยพื้นฐานของความเป็นระบบเปิดขององค์กร องค์กรที่มีประสิทธิผล คือจะต้องมีโครงสร้างที่ปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสภาพของความเป็นจริงได้ทันเวลาที่ ดังนั้น การปรับตัว จึงหมายถึง ความสามารถในการแก้ปัญหาขององค์กรภายใต้เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร นอกจากนี้ สเตียร์ (Steers. 1976 : 163) ได้ให้ความสำคัญของความสามารถในการปรับตัว (Adapt) ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นลักษณะความสำคัญเบื้องต้นของความมีประสิทธิภาพขององค์กร การเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวขององค์กรต้องไม่เป็นการทำแบบสุ่ม (Random) หรือการเปลี่ยนแปลงที่ได้ชื่อว่า การเปลี่ยนแปลง เท่านั้น แต่ฝ่ายบริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นระหว่างความจำเป็นที่จะต้องปรับตัว (Adaptation) และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation) กับความจำเป็นที่จะต้องสร้างความมั่นคง (Stability) และการต่อเนื่อง (Continuity) ของการปฏิบัติการ ซึ่ง เทย์เลอร์ (Taylor. 1987 : 401) ได้ศึกษาประสิทธิภาพของโรงเรียนในทรินิแดด และโทเบโก ตามแนวคิดของ พาร์สัน ใน 4 ด้าน คือ ความสามารถในการปรับตัว ผลผลิตของโรงเรียน ความกลมเกลียว และแรงจูงใจจากผล การศึกษาพบว่า ความสามารถในการปรับตัวและความกลมเกลียวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากแนวความคิดและความหมาย พอสรุปได้ว่า การปรับตัวของโรงเรียน ผู้นำและบุคลากรภายในโรงเรียน จะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและร่วมมือร่วมใจกัน ในการดำเนินงานในโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นด้านโครงสร้าง บุคคล ยุทธการหรือกลวิธี และเทคโนโลยี ให้ได้ผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และมีความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องจนได้ผลเป็นที่น่าพอใจ โดยการปรับเปลี่ยนองค์กร โรงเรียน ให้เหมาะสมกับสภาวะปัจจุบันที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป

ข. การใช้นวัตกรรม (Innovation) หมายถึงเทคนิควิธีการกลยุทธแบบใหม่ ๆ ที่ช่วย ส่งเสริมสนับสนุนในการบริหารและการปฏิบัติงานที่ดัดแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียน ดังที่ สุภรณ์ ศรีพหล (2537 : 80 - 81) กล่าวว่า โลกปัจจุบันเป็นโลกของวิทยาการและความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ความรู้ทางวิทยาศาสตร์เจริญไปอย่างมากและได้นำมาประยุกต์ใช้กับชีวิตประจำวันในด้านการติดต่อสื่อสาร การคมนาคม และในด้านการดำเนินงานธุรกิจต่าง ๆ เช่น ข่าวสารต่าง ๆ อาจแพร่ไปทั่วโลก โดยทางโทรพิมพ์ โทรศัพท์ ซึ่งมีการถ่ายทอดข้ามทวีป โดยอาศัยดาวเทียม จากความเจริญดังกล่าวทำให้สังคมเปลี่ยนไปอย่างมากและรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงทาง

เทคโนโลยีมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือโรงเรียนอย่างมาก ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. ทางด้านการกิจหน้าที่ 1) กระบวนการและวิธีการในการผลิตเปลี่ยนแปลงไป เช่น สิ่งที่ทำด้วยมือ ก็เปลี่ยนมาใช้เครื่องจักรแทน ทำให้ผลิตมากขึ้น 2) ผู้ที่ทำงานต้องใช้ความรู้ ความชำนาญมากยิ่งขึ้น แทนที่เพียงจะใช้แรงงานอย่างเดียว 3) การดำเนินงานทุกอย่างต้องมีแผนและกระทำไปตามแผน จะทำไปตามบุญตามกรรมไม่ได้ และ 4) การเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงาน หมายถึง การที่จะต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญพิเศษมากยิ่งขึ้น

2. ในด้านการตัดสินใจ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี มีผลกระทบโดยตรงต่อการตัดสินใจในการบริหารและการจัดการของผู้บริหาร เพราะเหตุที่ตัดสินใจผิดพลาดโดยเฉพาะธุรกิจที่ขึ้นอยู่กับการเสี่ยง การตัดสินใจมีขึ้นขึ้นอยู่กับโชคกลางหรือฤกษ์อย่างที่เราเชื่อกัน การตัดสินใจที่ดีต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องและมีมากพอ ผลที่ตามมาจะเป็นที่พอใจ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน ในด้านการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล สามารถกระทำได้รวดเร็ว และช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างถูกต้องยิ่งขึ้น

3. ในด้านการใช้เครื่องจักรกล เทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเดิมอาศัยแรงคนและเครื่องจักรขนาดเล็ก ปัจจุบันใช้เครื่องจักรขนาดใหญ่ ทำให้การผลิตเปลี่ยนแปลงไป และบางชนิดก็สามารถทำงานได้โดยอัตโนมัติ นับว่าเป็นความก้าวหน้าในการใช้เครื่องจักรกลอีกด้วย

4. การเปลี่ยนแปลงทางยุทธวิธี โดยเฉพาะทางด้านการบริหารและการจัดการในองค์กรหรือโรงเรียน หมายถึง การดำเนินแนวนโยบาย ในการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ โครงสร้าง บุคคล เทคโนโลยีส่วนใหญ่ และจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนระยะยาว เช่น ในเรื่องการลงทุน การขยายกิจการ เป็นต้น

จากที่กล่าวมานี้ แสดงให้เห็นว่า นวัตกรรมทางการศึกษาจะเกิดขึ้นในสถาบันการศึกษาหรือโรงเรียนได้นั้น ก็ต่อเมื่อครูมีความตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของนวัตกรรมนั้น ๆ โดยการเสาะแสวงหาด้วยการอ่าน อบรมสัมมนา หรือกระทำโดยวิธีการอื่น ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ วิธีการและการปฏิบัติใหม่ ๆ กับทั้งนำความรู้และสิ่งใหม่เหล่านั้นมาใช้ปฏิบัติหรือใช้แก้ปัญหาในการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงานอื่น ๆ ของครู ซึ่ง ประหยัด จีระวรพงศ์ (2530 : 22 - 23) ได้สรุปบทบาทของนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาว่า เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยแก้ปัญหาสังคมสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่อุบัติขึ้นด้วยลักษณะเดียวกัน โดยนักทฤษฎีและนักปฏิบัติทางการศึกษา เพื่อที่จะใช้คลี่คลายปัญหาทางการศึกษาที่สะสมกันมาช้านาน อย่างน้อย นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่กล่าวถึงนี้ สามารถส่งเสริมการแก้ปัญหาคุณภาพทางการศึกษาได้ 3 ลักษณะ คือ

1. นำวิธีระบบ (Systems Analysis) มาปรับปรุงการศึกษา ได้แก่ ความพยายาม คิดค้นระบบการศึกษาทุกลักษณะของโครงสร้าง ระบบในที่นี้ หมายถึง การวิจัยศึกษาปัญหา และองค์ประกอบ ตลอดจนความสัมพันธ์ของการปฏิบัติที่มุ่งไปสู่ผลให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ทั้งระบบ ส่วนรวมของสังคมที่เกี่ยวข้อง และระบบย่อยที่มีความกระจัดจาง ตัวอย่างเช่น การวางแผน พัฒนาการศึกษ การจัดระบบการศึกษา การสร้างรูปแบบการเรียนการสอน แนวคิดเกี่ยวกับการ พัฒนาหลักสูตร ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการศึกษา และการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อ จะตอบปัญหาว่าจะใช้เกณฑ์อะไรมากำหนดว่าการศึกษารูปแบบใดจึงจะเหมาะสม โดยอาศัย ทรัพยากรอะไร วิธีการอย่างไร ในสถานการณ์เช่นไร เป็นต้น

2. การจัดการศึกษาที่สนองความแตกต่างระหว่างบุคคลตามวิถีทางประชาธิปไตย (Humanistic Approach) โดยที่นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาพยายามหาวิธีการที่จะ ช่วยให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้ตามอัธยาศัย อย่างเสมอภาคในแนวที่ตนถนัด อันจะก่อให้เกิด ความเป็นธรรมในสังคมเสรีภาพส่วนบุคคล และวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตยที่แท้จริง ตัวอย่างของ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนในเรื่องนี้คือ การสอนแบบโปรแกรม การสอนทางไกล โดยใช้ สื่อสารมวลชน โรงเรียนแบบเปิด และการเน้นความสำคัญของการเรียนการสอนใน รูปแบบต่าง ๆ ทั้งเก่าและใหม่ คือ การสอนแบบตัวต่อตัว จนกระทั่งการใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น เพื่อให้สอดคล้องกับธรรมชาติการเรียนรู้

3. การขยายแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ในสังคม (Learning Resources) โดยที่ นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้ความสนใจการฝึกอบรม การศึกษาตลอดชีวิต การศึกษาทั้งในระบบ และนอกระบบ ที่สามารถปรับสภาวะการศึกษาของมนุษย์ให้สมบูรณ์มากที่สุด ลักษณะเช่นนี้อาจ มองเห็นได้ชัดเจน จากการกำหนดหลักการ การให้ความสำคัญแก่ปัญหาที่เกี่ยวกับการจัดระบบ ประสานงานกับสังคมและกิจกรรมของชุมชน เช่น ความพยายามที่จะใช้สื่อสารมวลชน วิทยากร ภายนอก สถานประกอบการเพื่อศึกษา ฝึกงานฝึกอาชีพ และท้องถิ่น เป็นต้น เพื่อเป็นเครื่องมือ สำหรับใช้ในกิจกรรมการศึกษาที่จะช่วยอำนวยความสะดวกระหว่างการศึกษาและความ เป็นจริงของการดำรงชีวิต

ค. ความเจริญเติบโต (Growth) หมายถึง การเพิ่มสิ่งต่าง ๆ เช่น เครื่องมือใน องค์การการเริ่มสิ่งใหม่ ๆ โดยการเปรียบเทียบปัจจุบันขององค์การกับสภาพที่องค์การเคยเป็น โดยการปรับระบบโครงสร้าง ระบบการบริหารและการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิ ผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2539- 2550 ใน ด้าน การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2539) ได้เร่งปฏิรูป ระบบการผลิต การสรรหา และการพัฒนาครูอาจารย์ที่ทำการสอนในสถานศึกษาของรัฐและ เอกชนอย่างครบวงจร ดังนี้

1. สร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบของครู ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษาให้มุ่งมั่นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจัง
2. การประเมินความก้าวหน้าของครู มุ่งเน้นที่การวัดประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงาน
3. ให้ครูทุกคนได้เพิ่มพูนความรู้และพัฒนาทักษะในรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องทั่วถึงและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี โดยผ่านการอบรมของกระทรวงศึกษาธิการ หรือของสถาบันอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่มีฉันทะรับรอง ตลอดจนการอบรมทางไกล การเข้าประชุมสัมมนา และการพัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ ให้ถือเป็นการปฏิบัติหน้าที่และให้ผู้บังคับบัญชาเป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงานของครูด้วย
4. ให้ครูเลือกแผนการสอนหรือพัฒนาให้เหมาะสมกับผู้เรียน เพื่อมุ่งให้ผู้เรียนสามารถสร้างและพัฒนาความรู้ได้ตลอดชีวิตอย่างแท้จริง
5. ให้ครูที่สังกัดส่วนราชการต่าง ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการสามารถทำการสอนในสถานศึกษา ทั้งในและนอกสังกัดได้มากกว่า 1 แห่ง ทั้งนี้โดยได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา และให้ได้รับค่าตอบแทนพิเศษ และให้นับรวมเป็นส่วนหนึ่งของผลงานครูในการบรรจุครูใหม่ให้นำประสบการณ์ของครูมาพิจารณาประกอบการกำหนดเงินเดือนด้วย
6. กำหนดคุณสมบัติและเปิดโอกาสให้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ครู ชาวบ้าน ผู้ทรงคุณวุฒิจากภาคเอกชน และส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งผู้เกษียณอายุราชการมาสอนในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีค่าตอบแทนให้ตามความเหมาะสม
7. ปัญหาการขาดแคลนครู โดยการบรรจุแต่งตั้งครูให้ครบทุกตำแหน่งตามแผนอัตรากำลังของแต่ละสถานศึกษา การเกลี้ยอัตรากำลังครู และการลดจำนวนครูช่วยราชการให้คงเหลือน้อยที่สุด สำหรับครูผู้สอนวิชาขาดแคลนให้ได้รับค่าตอบแทนพิเศษ อีกทั้งสนับสนุนให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับหลังมัธยมศึกษาที่มีความพร้อมในการเปิดสอนสาขาวิชาที่ขาดแคลนจัดสอนได้ถึงระดับปริญญาตรี
8. ปรับรื้อระบบการกำหนดตำแหน่งครูในสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อความก้าวหน้าในสายงาน ระหว่างครูกับผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสายวิชาชีพที่ชัดเจน แต่มีความยืดหยุ่นและสามารถสลับเปลี่ยนหมุนเวียนกันได้ โดยเฉพาะครูสามารถก้าวหน้าตามสายงานการสอนในระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ด้วยผลงานของตนเอง ทั้งนี้กำหนดให้มีคู่มือปฏิบัติงานของครู และคู่มือปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
9. กำหนดมาตรฐานวิชาชีพครู โดยให้คุรุสภา คณะกรรมการข้าราชการครู และสถาบันผลิตครู ดำเนินการปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และให้มีมาตรการพัฒนาวิชาชีพโดยการกำหนดให้มีใบประกอบวิชาชีพครู
10. ปฏิรูประบบสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของครูทุกประเภททุกสังกัด เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของครู ส่งเสริมขวัญ กำลังใจและความมั่นคงในอาชีพให้กับครู รวมทั้ง

ปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการอื่น ๆ ของครู โดยมุ่งส่งเสริมสนับสนุนแก่ครูที่สอนในถิ่นทุรกันดาร ครูที่สอนหลายชั้นเป็นพิเศษ

11. พัฒนาระบบและกลไกในการเลือกสรรบุคคลเข้าเรียนในสถาบันผลิตครู พร้อมทั้งพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน ในการผลิตครู ทั้งครูที่สอนหลายวิชา และครูเฉพาะวิชาที่เน้นการปฏิบัติ เพื่อให้ได้ครูที่มีความรู้ความสามารถในเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ และมีคุณธรรมจริยธรรม รวมทั้งให้มีการปรับปรุงวิธีการสอบคัดเลือกและการบรรจุครูประจำการ โดยให้สถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ทั้งไม่ควรบรรจุครูที่มาจากสถานศึกษาเอกชนระหว่างปีการศึกษา

12. เร่งรัดการพัฒนานักบริหารการศึกษา โดยการเพิ่มพูนแนวความคิด ความรู้ ตลอดจนทักษะในการบริหาร และการจัดการเพื่อให้สามารถพัฒนาโรงเรียนและสถานศึกษาให้มีคุณภาพก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

จากแนวทางของกระทรวงศึกษาดังกล่าว จะทำให้ระบบการศึกษาของประเทศไทยมีความเจริญก้าวหน้าและได้มาตรฐาน ครูได้รับการยอมรับมากขึ้น รวมทั้งได้รับการพัฒนาในวิชาชีพครูให้สูงขึ้นด้วย

ง. การพัฒนา (Development) หมายถึง กระบวนการ ซึ่งพยายามที่จะเพิ่มพูนประสิทธิผลขององค์การด้วยการผสมผสาน ความสามารถของบุคคลที่จะเจริญก้าวหน้า และพัฒนาให้เข้ากับเป้าหมายขององค์การ โดยอาศัยเทคนิคและความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ในการพัฒนาอย่างมีแบบแผนทั่วทั้งองค์การ พร้อมกันนี้ตามแนวความคิดของ กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา (2539 : 7) กล่าวว่า การปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบันควรให้ความสำคัญในการพัฒนาและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูว่าควรจะมีการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง โดยให้มีทั้งองค์ความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนพื้นฐานทางจิตวิทยา มีระบบที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู ทั้งสนับสนุนทางวิชาการอย่างต่อเนื่องและจริงจังเสริมสร้างเครือข่ายครู เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน มีการปรับระบบพิจารณาความก้าวหน้าทางวิชาชีพที่สัมพันธ์กับผลงานที่เกิดจากการเรียนการสอน และจากการศึกษาของ คาเมรอน (Cameron. 1978) ได้ศึกษาหามิติที่จะใช้ประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาระดับมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยในนิวอิงแลนด์ จำนวน 6 แห่ง โดยใช้วิธีสัมภาษณ์ผู้บริหารและคณาจารย์ของสถาบันแต่ละแห่ง จากผลการศึกษาได้มิติที่จะใช้ประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา 9 มิติ คือ ความพึงพอใจของนักศึกษาเกี่ยวกับการศึกษา การพัฒนาทางด้านวิชาการ พัฒนาทางวิชาชีพของนักศึกษา สุขภาพขององค์การ การพัฒนาการส่วนบุคคลของนักศึกษา ความพึงพอใจของอาจารย์และผู้บริหารต่องานในหน้าที่ การพัฒนาการด้านวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ การเปิดกว้างของระบบและความสัมพันธ์ต่อชุมชน และความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร

4.2.2 การประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน

เนื่องจากในองค์กรหรือในธุรกิจขนาดใหญ่ เช่น โรงงาน วิทยาลัย โรงเรียน ได้มีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะอย่างมากขึ้น จำเป็นต้องมีการประสานงาน เพื่อให้งานดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ การประสานงานเป็นการจัดให้มีและส่งเสริมความเกี่ยวเนื่องในการทำงานทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับตัวคน จิตใจ วัสดุ และวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการประสานงานโดยถูกต้องเรียบร้อย เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการประสานงาน

ได้มีผู้ให้ความหมายของการประสานงานไว้หลายทัศนะด้วยกัน แต่ละทัศนะมีความสอดคล้องซึ่งกันและกันดังนี้

การประสานงาน คือ กระบวนการเชื่อมสัมพันธ์บุคคล วัสดุ และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (ภิญโญ สาร. 2516 : 92) และ “การประสานงาน” หมายถึง การดำเนินงานที่ทำให้การปฏิบัติงานของบุคคล หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เป็นไปในลักษณะร่วมกันและสอดคล้องต้องกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายอันเดียวกัน กล่าวอีกนัยหนึ่ง การประสานงาน ได้แก่ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป หรือหน่วยงานตั้งแต่ 2 หน่วยงานขึ้นไปทำงานร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุถึงวัตถุประสงค์อันเดียวกัน (กระทรวงมหาดไทย. 2518 : 107) “การประสานงาน” คือ สิ่งที่จะช่วยให้เกิดความเต็มใจและรวมถึงความสามารถของแต่ละบุคคลและกลุ่ม ที่ค้นพบวิธีการที่จะประสานกิจกรรมและความร่วมมือในองค์กร (Kast and James. 1974 : 222) “การประสานงาน” คือ การจัดให้คนในองค์กรทำงานให้สัมพันธ์และสอดคล้องกัน โดยจะต้องตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์กรเป็นหลัก (ศิริอร ชันชหัตถ์. 2541 : 154)

จากคำจำกัดความข้างต้น พอสรุปได้ว่า การประสานงานเป็นกิจกรรมที่จำเป็นในการบริหาร และผู้บริหารที่ดีนั้นต้องมีความสามารถในการที่จะกระทำให้เกิดความผสมกลมกลืนในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหาร ได้แก่ คน เงิน เวลา วัสดุ และวิธีการปฏิบัติงาน อันจะก่อให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพของการบริหารได้

ความสำคัญของการประสานงาน

กิติมา ปรีดีติลล (2529 : 221 - 222) กล่าวว่า การประสานงานเป็นกระบวนการที่ต้องจัดให้มีขึ้นทุกขั้นตอนของการบริหาร และเป็นตัวผสมผสานปัจจัยในการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ การจัดการ และเวลา ให้ผสมกลมกลืนกัน จึงถือว่าการประสานงานเป็นกระบวนการในการบริหารที่สำคัญยิ่ง เพราะทำให้เกิดประโยชน์อย่างมากมาย คือ

1. ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างรวดเร็ว
2. ขจัดความสูญเปล่าและประหยัดในเรื่องเกี่ยวกับเวลา เงิน วัสดุ ในการทำงาน เป็นการช่วยเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร

3. ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. สร้างความเข้าใจอันดี สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ และลดความขัดแย้งในองค์การ
5. ช่วยสร้างขวัญในการทำงานของบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในองค์การ
6. ช่วยลดอันตรายอันเกิดจากความบกพร่องในการทำงานให้น้อยลง
7. ป้องกันการทำงานที่ซ้ำซ้อน ทุกฝ่ายเข้าใจในหน้าที่ของตน และเข้าใจหลักการวิธี

ปฏิบัติอย่างดี

8. ช่วยให้องค์การเข้าใจปัญหาและนำมาป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับหน่วยงานหรือองค์การของตน ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานได้

สรุปได้ว่า การประสานงานกับบุคลากรในโรงเรียน เป็นการจัดให้คนในองค์การทำงานให้สัมพันธ์และสอดคล้องกัน โดยยึดถือหน้าที่ วัตถุประสงค์ และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์การเป็นหลัก การประสานงานมีวัตถุประสงค์เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย มีคุณภาพ ประหยัดเวลา และทรัพยากร เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีสำหรับผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้นผู้บริหารองค์การพึงใช้ภาวะผู้นำในการประสานงานในองค์การให้จงได้ เพื่อประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งมีตัวบ่งชี้ที่จะวัด ได้แก่

4.2.2.1. ความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งช่วยให้การทำงาน

ประสบผลสำเร็จ ก็คือความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานย่อมปฏิบัติงานได้สำเร็จ ดังนั้นในการบริหารงาน การทำความเข้าใจในเรื่องความพึงพอใจในการทำงานไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะความพึงพอใจเป็นกระบวนการทางด้านจิตวิทยาที่ผู้บริหารไม่สามารถมองเห็นได้ เพียงแต่มีการคาดคะเนว่ามีหรือไม่มีเกี่ยวกับความพอใจ โดยการสังเกตพฤติกรรมของคน ๆ นั้น ดังนั้นการบริหารงานจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์การ สมาชิกขององค์การจึงจะมีความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารที่ฉลาดจึงต้องพยายามศึกษาให้ลึกซึ่งถึงปัจจัยและองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจหรือไม่พึงพอใจขึ้นได้ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้เกิดประโยชน์ยิ่ง ๆ ขึ้นต่อไป

(กิตติมา ปรีดีติลก. 2529 : 320)

ความหมายของความพึงพอใจในงาน

ได้มีผู้ให้แนวคิดและความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานไว้ต่าง ๆ กัน เช่น ฟรัม (จันทราณี สงวนนาม. 2533 : อ้างอิงมาจาก Vrom. 1964 : 99) มีความเห็นว่า ความพอใจในงาน หมายถึง ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล ทำที่ หรือทัศนคติที่มีต่องานในทางบวก มีผลเท่ากับความพึงพอใจในงาน ทำที่ หรือทัศนคติที่มีต่องานในทางลบ จะมีผลเท่ากับความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับ เฮิร์สเบอร์ก (Herzberg. 1959 : 11) ให้แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่องาน ความพึงพอใจ และขวัญในการปฏิบัติงานว่า คำทั้งสามคำนี้ มีความหมายอย่างเดียวกัน คือ หมายถึง ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล ซึ่งมีบทบาทและหน้าที่แตกต่างกันออกไป การมีเจตคติที่ดีต่องานก็คือ ความพึงพอใจในงาน และถ้ามีเจตคติที่ไม่ดี

ต้องงานก็คือ ความไม่พึงพอใจในงาน ความพอใจในการทำงาน ตัวบ่งชี้ตัวหนึ่งของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ (Hoy and Miske. 1982 : 339) และล็อค (Locke. 1984 : 93) มีความเห็นว่า ความพึงพอใจในงานมีส่วนสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กร ถ้าบุคคลในองค์กรมีความพอใจสูง คุณภาพของงานก็จะสูง และถ้าหากบุคคลในองค์กรไม่มีความพอใจ คุณภาพของงานจะไม่ได้ดี และ เดวิส และนิวสทอร์ม (Davis and Newstorm. 1985 : 109) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นสิ่งแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพขององค์กร ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และสร้างความพอใจในงานให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กร

จากนิยามความพอใจในงาน อาจสรุปได้ว่า คือ ความรู้สึกที่ดีโดยส่วนรวมของครูและบุคลากรต่อการทำงานภายในโรงเรียน เมื่อมีความพอใจในงานสูง ย่อมมีความตั้งใจในงานสูงด้วย

หลักในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ ความพึงพอใจหากเกิดขึ้นที่ใดแล้ว ย่อมเต็มไปด้วยความตั้งใจทำงาน การให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน บรรยากาศในองค์กรสดชื่น เป็นต้น ดังนั้นการสร้างความพึงพอใจในการทำงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารพึงกระทำเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน ซึ่ง กิติมา ปรีดีติลล (2529 : 332) ได้สรุปบทบาทของผู้บริหารในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นดังนี้ 1) ต้องรู้และเข้าใจความสามารถของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน เพื่อจัดงานได้ถูกต้องและเหมาะสม 2) สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้ร่วมงาน 3) มอบหมายงานต้องชัดเจน 4) มีเทคนิคการควบคุมงาน 5) ให้ทุกคนทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน 6) จัดงานที่ท้าทาย ริเริ่มงานใหม่ ๆ ให้ทำเสมอ 7) กำหนดเวลาพักผ่อนให้แน่นอน 8) ส่งเสริมสภาพการทำงานที่ดี 9) บริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม 10) ให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี 11) ให้ความมั่นคงในชีวิต ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 12) ยกย่องชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น 13) ให้ทุกคนรู้จักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของคณะ และ 14) จัดสวัสดิการต่าง ๆ ภายในองค์กร

พฤติกรรมของบุคคลที่มีความพึงพอใจในการทำงาน

1. มีความเอาใจใส่ในการทำงาน ติดตามผลงานที่ได้รับมอบหมาย พบปัญหา ก็พยายามแก้ไข รับผิดชอบให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
2. เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว ยอมเสียสละเวลา สุขส่วนตัวเพื่องาน
3. มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่แตกแยกเป็นก๊กเป็นเหล่า
4. ไม่ขาดหรือหยุดงานโดยไม่จำเป็น มีความสบายใจเมื่อได้มาทำงานและอยู่ร่วมกับเพื่อนฝูง

ดังนั้นถ้าหน่วยงานใด บุคลากรมีความพอใจในสิ่งที่ได้รับจากองค์การ หรือมีขวัญในการทำงานจะส่งผลให้หน่วยงานนั้นก็จะมีประสิทธิภาพในการทำงานและมีประสิทธิผลต่อองค์การเป็นอย่างยิ่ง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานของครู

ภาวะผู้นำเป็นศิลปะของการมีอิทธิพลต่อคนอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (Baron and Greenberg. 1990 : 374 ; Beare, Caldwell and Millikan. 1993 : 142 ; Campbell. 1993 : 99 - 100) ขณะที่ความพึงพอใจในงาน หมายถึงระดับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานของเขา (Schermerhorn. 1993 : 41) ผู้นำนอกจากจะมุ่งทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์การแล้ว ยังต้องสร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้นกับผู้นับตามด้วย เพราะความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์การ (Cranny, Smith and Stone. 1992 : 15) ดังนั้นความพึงพอใจในงานและความสุขของสมาชิกในองค์การจะได้รับการพัฒนาโดยการบริหารของผู้นำที่มีประสิทธิผล (Smith. 1992 : 17) ซึ่งก็พบว่าความพึงพอใจในงานเป็นผลมาจากอิทธิพลภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสำคัญ (Johnson. 1993 : 355)

4.2.2.2. บรรยากาศ (Climate)

บรรยากาศโรงเรียน หมายถึง ลักษณะที่บอกถึงโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมของครูและนักเรียนที่มีต่อโรงเรียนนั้น เป็นสภาวะอันเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่ส่งผลต่อขวัญ กำลังใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร (ปัญญา คงศรี. 2538 : 58) โรงเรียนมีลักษณะเป็นเอกลักษณ์ แต่ละโรงเรียนจะมีวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีและวิธีดำเนินการ ซึ่งประกอบขึ้นเป็นบรรยากาศในการทำงานของบุคคล เมื่อบุคคลเข้าทำงานใหม่ ๆ พยายามที่จะมีข้อตกลงทางด้านจิตวิทยากับโรงเรียนว่า โรงเรียนต้องจัดบรรยากาศที่สนับสนุนเขาเพื่อให้เขาได้ทำงานอย่างมีความสุข ซึ่งจะทำให้แต่ละบุคคลมีจินตนาการหรือภาพพจน์เกี่ยวกับการทำงานอยู่ในจิตใจของเขาตลอดเวลา ฉะนั้นโรงเรียนจะต้องจัดบรรยากาศที่จะช่วยให้บุคคลแต่ละคนสามารถแสดงออกและพัฒนาความสามารถของตนเอง (บุญมั่น ธนาสุภวัฒน์. 2537 : 90 - 91) ดังนั้นการรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานจะก่อให้เกิดบรรยากาศในโรงเรียน จัดเป็นคุณลักษณะเฉพาะในโรงเรียน อันเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูในโรงเรียน ซึ่งเป็นผลทำให้โรงเรียนแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียนนั้น ๆ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1991 : 221) และ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532 : 98-100) ได้กล่าวถึงรูปแบบบรรยากาศขององค์การไว้ดังนี้

1. บรรยากาศแบบแจ่มใสหรือแบบเปิด (Open Climate) เป็นบรรยากาศที่สมาชิกมีขวัญและกำลังใจดีมาก มีความสามัคคีช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นอย่างดี มีงานทำพอเหมาะแก่สภาพความสามารถของแต่ละบุคคล ทุกคนมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิก การควบคุมยังมี

อยู่ แต่ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ทำให้ผลผลิตของงานมีประสิทธิภาพ บรรยากาศของการปฏิบัติงานแบบนี้เป็นแบบที่พึงประสงค์แก่สมาชิกมากที่สุด

2. บรรยากาศแบบอิสระ (Autonomous Climate) เป็นบรรยากาศที่มีแนวโน้มที่จะให้พนักงานมีความพึงพอใจในการสร้างความสัมพันธ์ฉันมิตรมากกว่าความพึงพอใจที่เกิดจากผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานทำงานอย่างอิสระ

3. บรรยากาศแบบควบคุม (Controlled Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงาน มีการควบคุมตรวจตราและสั่งการให้พนักงานทำเพื่อหวังผลสัมฤทธิ์ทางการทำงาน แม้พนักงานจะไม่ค่อยมีโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์กัน แต่เนื่องจากมีผลงานก็สร้างความภูมิใจและพอใจกับพนักงาน

4. บรรยากาศแบบสนิทสนม (Familiar Climate) เป็นบรรยากาศที่มีความสัมพันธ์ฉันมิตร ผู้บริหารสนใจผลงานน้อยจนละเลยคำสั่ง กฎเกณฑ์ ระเบียบ หรือขั้นตอนงาน พนักงานไม่ค่อยสนใจทำงาน แต่จะมีความสัมพันธ์ในด้านส่วนตัวดี

5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ (Paternal Climate) เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่ผู้บังคับบัญชาบริหารโดยการออกคำสั่ง ควบคุม ตรวจตรา และนิเทศการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้บังคับบัญชาพยายามสร้างความสัมพันธ์ฉันมิตร แต่พนักงานไม่ยอมรับนับถือความสามารถของผู้บริหาร ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจต่ำ

6. บรรยากาศแบบเข้มเข้ (Close Climate) เป็นบรรยากาศที่บริหารงานโดยขาดความรู้ ไม่มีสมรรถภาพในการบริหารบุคคล พนักงานเสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะขาดความสัมพันธ์ฉันมิตรและขาดความภาคภูมิใจในการทำงาน เป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์และต้องรีบแก้ไข

ฉะนั้นแนวทางที่จะสร้างบรรยากาศของการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถและมีประสิทธิภาพมาก ก็คือ ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะควบคุมบรรยากาศการทำงานให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติ จากการศึกษาทำการวิจัยของ ลิทวิน และสตริงเกอร์ (วุฒิชัย จ้างค์. 2523 : 247 - 248 ; อ้างอิงมาจาก Litwin and Stringer. 1986) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ในการควบคุมบรรยากาศขององค์การดังนี้

1. คำนึงถึงธรรมชาติของบุคคลที่ทำงานอยู่นั้น ทั้งตัวงานที่จะต้องปฏิบัติและตัดสินใจ เลือกว่าบรรยากาศแบบไหนจึงจะเหมาะสมที่สุด

2. ลองประเมินดูว่า บรรยากาศที่มีอยู่นั้นเป็นอย่างไร

3. วิเคราะห์ความห่างของบรรยากาศและพยายามที่จะจัดสร้างแผนงานในการที่จะบรรลุถึงบรรยากาศที่ต้องการ

4. ต้องคำนึงถึงขั้นตอนต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อจะปรับปรุงบรรยากาศนั้น

5. ทำการประเมินประสิทธิผลในรูปแบบของการปฏิบัติการ

ดังนั้นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในโรงเรียน คือ การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ซึ่งรายละเอียดของการจัดและสร้างสภาพแวดล้อมนั้น เป็นเรื่องของแต่ละโรงเรียนที่ต่างก็มีสภาพแวดล้อมและความต้องการจำเป็นที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแนวความคิดและดุลยพินิจของบุคลากรภายในโรงเรียนที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น แต่ควรอยู่ภายใต้หลักการของ “การร่วมคิด ร่วมทำ” เพื่อเป็นการเสริมสร้างความรู้สึที่ดี มีส่วนร่วมและเป็นเจ้าของ (ชเนศ ขำเกิด. 2533 : 4) และจากผลการวิจัยของ จันทราณี สงวนนาม (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความพึงพอใจในงาน ที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมีบรรยากาศของโรงเรียนดีกว่าโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จของครูในโรงเรียนทั้งสองกลุ่ม มีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน มีตัวแปร 6 ตัวแปร ที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จของโรงเรียน ได้แก่ พฤติกรรมการแก้ปัญหาทั้งด้วยวิธีระดมสมองและด้วยวิธีระบบ การเป็นผู้นำทางวิชาการ บรรยากาศของโรงเรียน แบบของผู้นำ และความพึงพอใจในงานของครู

การจัดบรรยากาศในการเรียนการสอน เป็นส่วนสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่ทำให้การเรียนการสอนนั้นมีความหมายมากขึ้น บรรยากาศที่ดีจะช่วยส่งเสริมความสนใจและตั้งใจเรียน ทำให้สุขภาพจิตดี เกิดการร่วมแรงร่วมใจในการทำกิจกรรมให้สำเร็จด้วยดี ในการจัดการเรียนการสอนครูต้องคำนึงถึงธรรมชาติของการเรียนรู้ คือ ความต้องการของผู้เรียน สิ่งเร้าที่ทำให้เกิดความสนใจ การตอบสนอง และการได้รับรางวัล นั่นคือ ต้องคำนึงถึงผู้เรียนเป็นหลัก ให้นักเรียนเป็นตัวเอกในการเรียนรู้ มีครูเป็นผู้ช่วยสร้างบรรยากาศในขณะที่เรียนให้สนุก เด็กรู้สึกว่าการเรียนเป็นเรื่องง่าย ทำให้มีทัศนคติที่ดีต่อการเรียน (กรมวิชาการ. 2539 : 16) ส่วนการจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนที่จะเอื้อต่อการเรียนการสอนนั้น ต้องคำนึงถึงในเรื่องสถานที่และบุคลากร ซึ่งสถานที่ ได้แก่ อาคารเรียน ห้องเรียน โรงอาหาร ห้องน้ำ และบริเวณโรงเรียน ต้องคำนึงถึงความร่มรื่น สวยงาม เรียบง่าย เป็นธรรมชาติ โดยคำนึงถึงความสะอาด ถูกสุขลักษณะ และปลอดภัย สำหรับบุคลากร ได้แก่ ครู และในกระบวนการจัดการศึกษา ครูเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและค่านิยมของเด็กเป็นอย่างมาก ซึ่งสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา เป็นสภาพแวดล้อมทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นบุคลากรในสถานศึกษาควรสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน เพื่อให้มีบรรยากาศเชิงประชาธิปไตย ยิ้มแย้มแจ่มใสและเป็นมิตร แสดงออกในทางที่ถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะและบุคคล สัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาจะช่วยพัฒนาความคิด จิตใจ พฤติกรรม ลักษณะนิสัย อารมณ์ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กรมวิชาการ. 2539 : 1)

อย่างไรก็ตาม บรรยากาศในโรงเรียนจัดเป็นสภาวะที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร คณะครู และนักเรียนกับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในโรงเรียนที่บอกถึงคุณลักษณะของ

โรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งโดยเฉพาะ มีผลต่อพฤติกรรมของครูและนักเรียน ส่งผลต่อขวัญ กำลังใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ตลอดจนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เกิดจากการสอนของครูในบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย โดยยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนการสอน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องส่งเสริมและสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้แจ่มใสเป็นที่ประทับใจแก่บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองที่มาใช้บริการ เพื่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาในโรงเรียน และส่งผลต่อการสนับสนุนกิจการของโรงเรียนในอนาคตต่อไป

4.2.2.3. ความขัดแย้ง (Conflict)

ในการจัดองค์การนั้น ผู้บริหารมีความปรารถนาในเรื่องความมีประสิทธิภาพของงาน แต่ความเป็นจริงในทางปฏิบัติ การจัดองค์การหรือการบริหารย่อมมีอุปสรรค ผลงานที่ได้รับไม่มีประสิทธิภาพสูงตามที่ผู้บริหารปรารถนา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเกิดปัญหาหรือเกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์การ เนื่องมาจากการที่บุคคลต้องตัดสินใจเลือกเกิดจากการกระทำของคนหนึ่งไปสกัดกั้นมิให้คนอื่นคนหนึ่งบรรลุเป้าหมาย หรือเกิดจากการที่บุคคลที่มีความแตกต่างกันในค่านิยม ความสนใจ แนวคิด วิธีการ หรือเป้าหมาย ต้องมาทำงานด้วยกัน โดยที่ความแตกต่างนี้เป็นสิ่งที่ไปด้วยกันไม่ได้ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน บางครั้งผู้บริหารก็สามารถแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้โดยไม่ยากนัก แต่บางครั้งเป็นปัญหาใหม่และรุนแรงยากแก่การแก้ไข ปัญหาความขัดแย้ง เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้กับคนทุกระดับ โดยเฉพาะในหน่วยงานระดับต่างๆ ที่ถือว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ช่วยแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งต่างๆ ให้ลุล่วงไปด้วยดี (บุญมณฑลสุวัฒน์, 2537 : 182) และควรจะต้องรู้จักและเข้าใจความขัดแย้ง แปลงสภาพความขัดแย้งให้เป็นประโยชน์ ดังที่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540 : 159 - 163) กล่าวว่า การแก้ปัญหาคือความขัดแย้ง หมายถึง การลดหรือการจัดความขัดแย้ง แต่การบริหารความขัดแย้ง (Management of Conflict) ไม่จำเป็นต้องหมายถึงการลดปริมาณของความขัดแย้ง การแก้ปัญหาคือความขัดแย้งจัดเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความขัดแย้ง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ง่าย แต่มักจะแก้ไขได้ยาก ดังนั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์การ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจดำเนินการในการบริหารความขัดแย้ง

ดังนั้นเมื่อกล่าวถึงทักษะที่จำเป็นในการบริหารความขัดแย้งสำหรับผู้บริหาร ต้องประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สถานการณ์ เพราะต้องเข้าใจในธรรมชาติ สาเหตุและขั้นตอนการเกิดความขัดแย้ง 2) การเจรจาในสถานการณ์ความขัดแย้ง ต่างฝ่ายต่างมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน และมีอำนาจไม่เท่ากัน จึงควรได้มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนกัน 3) การกระจายความเป็นธรรม โดยคำนึงถึงความต้องการ ความเท่าเทียม และความเสมอภาค 4) การใช้ อำนาจ คือ ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมของคนอื่น ซึ่งต้องระวังเป็นอย่างยิ่ง 5) ทักษะต่าง ๆ ในการบริหารความขัดแย้ง จัดเป็นส่วนสำคัญยิ่ง และทักษะดังกล่าวประกอบด้วย

การฟัง การให้ข้อมูลย้อนกลับ ความสามารถในการมองภาพรวมของการขัดแย้ง ตลอดจนความสามารถในการเผชิญหน้ากับคนอื่น การมีความยืดหยุ่น และการเป็นแหล่งวิชาการ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 161) กล่าวว่า ความขัดแย้ง (Conflict) คือ สถานภาพที่คนหรือกลุ่มคนเกิดความไม่เข้าใจกัน มีความรู้สึกไม่พึงพอใจหรือคับข้องใจที่จะปฏิบัติงาน ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากสภาพทรัพยากรทางการบริหาร หรือตำแหน่งที่มีจำกัด และไม่สามารถตอบสนองความต้องการของคนหรือกลุ่มคนได้อย่างทั่วถึง

กิติมา ปรีดีติลล (2529 : 295) กล่าวว่า ความขัดแย้ง หมายถึงสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดการต่อสู้กันระหว่างสองฝ่าย ทำให้ต้องตัดสินใจเลือกทางใดทางหนึ่ง และหากความขัดแย้งในองค์การจะหมายถึงสถานการณ์ซึ่งคนหรือกลุ่มคนไม่สามารถตกลงเพื่อหาข้อยุติได้ สาเหตุของความขัดแย้งมักจะมาจากการแข่งขัน บทเรียนจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ผ่านมา และอาจเกิดขึ้นจากการมีทัศนคติที่แตกต่างกันออกไป

วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ความขัดแย้งภายในองค์การสามารถที่จะเกิดขึ้นได้ทุกขณะและทุกเวลา และเกิดขึ้นได้ทุกรูปแบบด้วย การเกิดปัญหาความขัดแย้งไม่ว่าจะเป็นการขัดแย้งเพียงเล็กน้อยหรือมาก ๆ ก็ตาม ผู้บริหารจำเป็นต้องหาวิธีแก้ปัญหาที่นั้น ๆ โดยด่วน เพื่อให้ลูกกลามรุนแรงและใหญ่โตยากที่จะแก้ปัญหา ซึ่ง แอนเดอร์สัน (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2540 : 124 - 125 ; อ้างอิงจาก Anderson. 1988) ได้เสนอแนะยุทธศาสตร์ที่จะลดความขัดแย้งไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การใช้อำนาจหรือการควบคุมนั้น ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ เพื่อยุติความขัดแย้ง ยุทธวิธีจะลงเอยด้วยสถานการณ์แพ้/ชนะ ผู้บริหารจะใช้อำนาจของตนในการตัดสินใจว่าใครแพ้ ใครชนะ การใช้อำนาจเป็นไปตามลำดับขั้นของการบังคับบัญชา หัวหน้าก็จะใช้อำนาจยุติความขัดแย้งของลูกน้องได้ ในบางกรณีก็จะใช้อำนาจในการควบคุมหรือการจัดสรรทรัพยากรที่คู่ขัดแย้งใช้ร่วมกัน ก็จะสามารถลดความขัดแย้งลงได้ ยุทธศาสตร์โดยการใช้อำนาจหรือการควบคุมนั้นมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ผู้บริหารอาจเห็นว่าเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพ เพราะได้ผลเร็วและผลออกมาชัดเจน แต่ก็เป็นการแก้ปัญหาในระยะสั้น เพราะปัญหาที่คล้าย ๆ กันจะเกิดตามมา ยุทธวิธีนี้ไม่ได้แก้ที่รากของปัญหา ยิ่งกว่านั้นยุทธวิธีนี้จะทำให้ผู้แพ้ขุ่นเคือง ไม่พอใจหรือหาทางแก้แค้นหากมีโอกาส ผลที่ตามมาก็คือ การเสื่อมสัมพันธ์ภาพระหว่างนายกับลูกน้องในอนาคตยุทธศาสตร์การกลบเกลื่อน เป็นการเน้นที่จุดสนใจร่วมกันของบุคคลและพยายามลดความสนใจที่แตกต่างกัน วิธีนี้ใช้กับการใช้อำนาจเพราะไม่ได้แก้ที่ปัญหาแท้จริง แต่พยายามที่จะกลบเกลื่อนปรองดองความรู้สึกของคน ทำให้คนสามารถทำงานด้วยกันต่อไปได้ เป็นการลดอารมณ์ของคนที่มีความขัดแย้ง การกลบเกลื่อนมีประโยชน์มากในการเริ่มต้นแก้ไขความขัดแย้ง เพราะในระยะแรก ๆ คู่ขัดแย้งจะมีอารมณ์การกลบเกลื่อนจะทำให้อารมณ์ลดลงได้บ้าง ผู้บริหารอาจใช้วิธีการตั้งเป้าหมายใหม่ขึ้นมา และให้คู่ขัดแย้งช่วยกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย วิธีนี้

อย่างน้อยที่สุดคู่ขัดแย้งก็ต้องเอาความแตกต่างของตัวเองออกไปบ้าง เพื่อจะทำงานด้วยกันให้ได้เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายใหม่

3. ยุทธศาสตร์การต่อรอง เป็นการลดความขัดแย้งโดยให้แต่ละฝ่ายรู้จักยอมเสียบ้าง ด้วยการเจรจาต่อรองเกี่ยวกับประเด็นขัดแย้ง วิธีนี้หากคู่ขัดแย้งยอมลดราวาคอกในสิ่งที่ตนเองอยากได้ลงบ้าง ก็จะทำให้ทั้งสองฝ่ายสามารถบรรลุหรือได้รับสิ่งที่ตนเองต้องการได้บ้าง แต่ก็ไม่ใช่ทั้งหมด นั่นคือ แต่ละฝ่ายได้รับบ้างแต่ไม่ได้รับทุกสิ่งทุกอย่างที่ตัวเองต้องการ แต่ละฝ่ายมีความพอใจบ้าง วิธีนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมั่นใจว่าเป็นการเจรจาต่อรองที่ตัวปัญหาหรือสาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้ง

4. ยุทธศาสตร์การเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา เป็นอีกวิธีการหนึ่งในการลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล เป็นการมุ่งที่สาเหตุที่แท้จริงของปัญหา พยายามสำรวจและเข้าใจความแตกต่าง ความไม่ลงรอยกันของคู่ขัดแย้ง วิธีนี้ทั้งสองฝ่ายจะต้องมีความปรารถนาที่จะแก้ปัญหา และความแตกต่างของอำนาจหรือสถานภาพของคู่ขัดแย้งจะต้องมีไม่มาก วิธีการนี้ต้องให้ทั้งสองฝ่ายระบุเป้าหมายของตนเองออกมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ปัญหาที่เป็นอุปสรรคทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ พยายามเน้นที่ตัวปัญหาไม่ใช่ตัวบุคคล แล้วพยายามช่วยกันตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา วิธีนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะและใช้เวลาพอสมควร

ส่วนกระบวนการบริหารมีความขัดแย้งที่ แอนเดอร์สัน (Anderson, 1988 : 266) ได้แบ่งไว้มี 4 ขั้นตอน คือ

1. การวินิจฉัยความขัดแย้ง เป็นการพิจารณาสาเหตุแห่งความขัดแย้ง
2. การนิยามปัญหาความขัดแย้ง เป็นการพิจารณาธรรมชาติของความขัดแย้งว่าเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม
3. การพิจารณาผลที่จะตามมาของความขัดแย้ง เป็นการพิจารณาว่าผลของความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นมาเป็นประโยชน์หรือไม่ ดีหรือไม่ดี ผลที่จะเกิดขึ้นในขณะนี้เป็นอย่างไร และผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเป็นอย่างไร

4. ยุทธศาสตร์ในการบริหารความขัดแย้ง เป็นการพิจารณาว่าจะใช้เทคนิควิธีการใดในการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสมกับปัญหาและสถานการณ์

ยุทธศาสตร์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540 : 136) ได้กล่าวว่า โดยทั่วไปแล้วยุทธศาสตร์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง จะมีอยู่ 3 แบบ คือ

1. แบบแพ้-ชนะ (Lose-Win Strategy)
2. แบบแพ้-แพ้ (Lose-Lose Strategy) หรือแบบประนีประนอม (Compromise)
3. แบบชนะ-ชนะ (Win-Win Strategy)

การเลือกใช้ยุทธศาสตร์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังนี้

1. ประสบการณ์เดิมเกี่ยวกับความขัดแย้งของแต่ละคน
2. การรับรู้เกี่ยวกับอำนาจในสถานการณ์ขัดแย้ง
3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก่อนเกิดการขัดแย้ง
4. มีทักษะที่จำเป็นในการแก้ไขความขัดแย้ง เช่น ความสามารถในการสื่อสารการฟัง และการเจรจา เป็นต้น

ไบเออร์ (Byers. 1987 : 784) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความขัดแย้ง พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง คุณลักษณะของผู้นำ และความผูกพันในองค์การ โดยศึกษากับครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมในรัฐเพนซิลวาเนีย ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งมีความสัมพันธ์กับระดับความขัดแย้งและผูกพันในองค์การ โดยครูใหญ่ที่ใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบให้ความร่วมมือ คือ แบบเผชิญหน้า ประนีประนอม จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพัน และมีความสัมพันธ์ทางลบกับระดับของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ในขณะที่ครูใหญ่ใช้วิธีการหลีกเลี่ยง จะใช้อำนาจ จะมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์การของครู และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเพิ่มขึ้นของระดับความขัดแย้ง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536 : 306 - 308) ได้สรุปผลดีและผลเสียของความขัดแย้งไว้ว่า ผลดีมี 7 ประการ คือ 1) ป้องกันไม่ให้องค์การหยุดอยู่กับที่หรือเฉื่อยชา 2) ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง 3) ทำให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ ๆ 4) ทำให้เกิดการแสวงหาข้อมูลใหม่หรือข้อเท็จจริงใหม่ 5) การขัดแย้งกับกลุ่มอื่นทำให้สมาชิกในกลุ่มกลมเกลียวกัน 6) ช่วยให้มีมารอบคอบ มีเหตุผลในการแก้ปัญหา และ 7) ช่วยส่งเสริมการพัฒนาการทำงานอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ ส่วนผลเสียมี 10 ประการ คือ 1) ขาดการยอมรับซึ่งกันและกัน 2) ขาดความร่วมมือ 3) ขาดความคิดริเริ่ม 4) การสื่อสารระหว่างบุคคลถูกบิดเบือน 5) เกิดความเครียดทำให้สุขภาพจิตเสีย 6) ทำลายความสามัคคีในหน่วยงาน 7) ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลลดลง 8) เป็นอุปสรรคต่อการตัดสินใจมักขาดข้อมูลประกอบการตัดสินใจ 9) ทำทนายและส่งเสริมให้รักษาสถานภาพเดิมไม่ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และ 10) ทำให้บุคคลหรือองค์การเกิดการเสียหาย

วิธีการหรือยุทธศาสตร์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งแต่ละแบบ มีทั้งส่วนดี และส่วนด้อย ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และตระหนักถึงผลที่จะเกิดตามมาด้วย ผู้บริหารที่ดีจะต้องรู้จักวิเคราะห์ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้อย่างสุ่มรอบคอบ และใช้กระบวนการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสมกับปัญหาของความขัดแย้งในแต่ละเรื่องได้ สามารถทำให้นักกลางและผู้ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานมีความรักสามัคคี ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งที่ทุกหน่วยงานต้องการ

4.2.2.4. การติดต่อสื่อสาร (Communication)

การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่งในการทำงาน ซึ่งจะเป็นการสร้างความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ความสำคัญของการสื่อสารอย่างน้อย 2 ประการ ได้แก่ การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรและการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้แก่บุคลากรขององค์การได้ทราบ (เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2538 : 89) ดังนั้นการติดต่อสื่อสารจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งในการดำรงชีวิตในปัจจุบันการที่เราได้ยิน ได้ฟัง และได้เห็นเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทันใจนั้น เป็นผลมาจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทางการสื่อสาร เช่น ระบบการถ่ายทอดสดทางวิทยุก็ดี หรือทางโทรทัศน์ก็ดี ทำให้เราสามารถได้รับรู้ เห็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นไกลแสนไกล เหมือนกับเราได้อยู่เห็นเหตุการณ์นั้น ๆ ด้วยตนเอง เราอาจกล่าวได้ว่าความเจริญของโลกปัจจุบัน ขึ้นอยู่กับความเจริญของการติดต่อสื่อสารนั่นเอง (สุภรณ์ ศรีพหล. 2537 : 135)

ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

ได้มีผู้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารไว้หลายทัศนะด้วยกัน ดังนี้ พรณราย ทรัพย์ประภา (2529 : 147) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการที่นำเอาข่าวสาร เช่น ข้อเท็จจริง ความคิด ทัศนคติ และความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งหรือหลายคนไปสู่บุคคลหนึ่ง หรือหลายคน และ ชานูชัย อาจินสมาจาร (2535 : 101) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยน นั่นคือ การให้และการรับข่าวสาร แต่การแลกเปลี่ยนทางกายภาพ (Physical Exchange) เป็นเพียงส่วนหนึ่งของกระบวนการเท่านั้น ความเข้าใจก็เป็นส่วนหนึ่งเช่นเดียวกัน ถ้าเราไม่ทำให้คนอื่นเข้าใจในตัวเราหรือไม่เข้าใจคนอื่น กระบวนการติดต่อสื่อสารก็ไม่เกิดขึ้น ส่วน ฮอย และมิสเคิล (Hoy and Miskel. 1991 : 345) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การปฏิบัติของบุคคลอย่างน้อยที่สุด 2 คน ที่เกี่ยวข้องกันคือ ผู้ส่งและผู้รับ ผู้บริหารไม่ได้สื่อสารกับตนเองตามลำพัง แต่สื่อสารกับประชาชน นักเรียน ครู และผู้ใต้บังคับบัญชา จากคำจำกัดความ ดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ทัศนคติต่าง ๆ จากบุคคลหนึ่งหรือหลายคน ไปยังบุคคลหนึ่งหรือหลายคน เพื่อเป็นตัวเชื่อมในการทำความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างบุคคล องค์การ และหน่วยงานต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน ถูกต้อง รวดเร็ว และได้รับการพัฒนา จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการติดต่อสื่อสาร

ได้มีผู้เสนอแนะและแนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการติดต่อสื่อสารไว้ต่างกัน ดังนี้

แชนนอน และวีเวอร์ (Shannon and Weaver. 1949 : 98) ได้อธิบายถึงกระบวนการติดต่อสื่อสารว่า เริ่มต้นจากแหล่งกำเนิดของข่าวสาร (Information Source) ที่ได้รับการถ่ายทอดข่าวสาร (Message) ไปยังจุดหมายปลายทาง (Destination) ระหว่างต้นกำเนิดและ

จุดหมายปลายทางจะมีผู้ส่งและผู้ถ่ายทอด (Transmitter) เป็นตัวกลางของการติดต่อสื่อสาร และจะมีผู้รับซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับจุดหมายปลายทางนั้น ข่าวสารที่ส่งออกไปจะออกมาในรูปของสัญญาณ (Signal) ซึ่งจะออกมาในรูปที่ปลายทางแห่งข่าวสารนั้นเข้าใจได้ ผู้ส่งหรือผู้รับอาจจะเป็นเครื่องส่งหรือเครื่องรับ เช่น เครื่องรับเครื่องส่งวิทยุ โทรศัพท์ หรือโทรเลข เป็นต้น

นอกจากนี้ แชนนอน และวีเวอร์ ให้ความเห็นไว้ว่า ขณะที่ข่าวสารกำลังเดินทางอยู่นั้น อาจจะมีการบิดเบือนเพิ่มเติม หรือคลาดเคลื่อนในข่าวสารได้ ยิ่งถ้าการเดินทางของข่าวสารมีระยะทางไกลออกไปมากเท่าใด ความคลาดเคลื่อนผิดพลาดของข่าวสารอาจมีมากขึ้นเท่านั้น

เคทซ์ และคาห์น (Hoy and Miskel. 1982 : 306 ; citing Katz and Kahn. n.d.) ได้ทำการวิเคราะห์แบบของการติดต่อสื่อสารว่ามี 3 แบบ ซึ่งแตกต่างไปจากแนวความคิดของ บาร์นาร์ด คือ

1. การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนไปสู่ล่าง (Downward Vertical Flow) เป็นลักษณะของการติดต่อสื่อสารที่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา จากบนมาสู่ล่างในลักษณะของคำเตือน คำยืนยัน นโยบาย และระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างไปสู่เบื้องบน (Upward Vertical Flow) เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีจากผู้ร่วมงานขึ้นไปสู่ผู้บังคับบัญชาในลักษณะของการเสนอข้อมูล ข้อเสนอแนะ หรือรายงานผล เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบความถูกต้อง เป็นต้น

3. การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) เป็นลักษณะของการติดต่อสื่อสารระดับเดียวกันระหว่างหมู่สมาชิกในองค์กร ในลักษณะของการปรึกษาหารือ การติดต่อสื่อสารในลักษณะนี้ อาจเป็นได้ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525 : 158) แบ่งการติดต่อสื่อสารเป็น 2 ประเภทคือ การติดต่อสื่อสารโดยใช้คำพูด และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คำพูด

1. การติดต่อสื่อสารโดยใช้คำพูด (Verbal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่ต้องอาศัยทั้งการพูดและการเขียน

2. การติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คำพูด (Nonverbal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารโดยใช้ภาษาเงียบ (Silent Language) ด้วยท่าทางและการเคลื่อนไหว

ระวีวรรณ ประกอบผล (2527 : 10) แบ่งประเภทของการสื่อสารออกเป็น 5 ประเภทคือ

1. การสื่อสารภายในตัวบุคคล (Interpersonal Communication) ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ และลักษณะทางกายภาพของบุคคลแต่ละคนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้บุคคลมีระบบการสื่อสารภายในตนเองแตกต่างกัน ได้แก่ ความเชื่อ ทศนคติ แรงจูงใจ ค่านิยม และบุคลิกภาพ

2. การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) คือ การติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face-to-face Communication) เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลสองคนโต้ตอบและผลัดเปลี่ยนบทบาทกันเป็นผู้ส่งและผู้รับ การสื่อสารแบบนี้จะได้ผลก็ต่อเมื่อทั้งสองฝ่ายเตรียมตนเองให้พร้อมที่จะสื่อสาร

3. การสื่อสารระหว่างกลุ่มบุคคล (Group Communication) การติดต่อสื่อสารประเภทนี้มีความยุ่งยากและสลับซับซ้อนมากขึ้น และจำเป็นต้องใช้สื่อต่าง ๆ เข้ามาช่วยมากขึ้น เป็นทางการมากขึ้น และอาจเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว (One-Way Communication) มากขึ้น

4. การติดต่อสื่อสารสาธารณะชน (Public Communication) เป็นการสื่อสารแบบกลุ่มใหญ่ที่มีลักษณะแตกต่างไปในแง่ที่ว่า ผู้รับข่าวสารประกอบด้วยบุคคลหลายประเภทและหลายลักษณะแตกต่างกัน แต่มารวมตัวกันในการสื่อสารเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การปาฐกถา การกล่าวสุนทรพจน์ การปราศรัยหาเสียง เป็นต้น ผู้ส่งข่าวสารไม่อาจทราบปฏิกิริยาย้อนกลับจากผู้รับข่าวสารได้ทันทั่วถึง และอาจจะได้รับสารที่ไม่ตรงกับความเป็นจริง

5. การสื่อสารมวลชน (Mass Communication) เป็นการสื่อสารที่มีความสำคัญมากในสังคมปัจจุบัน โอกาสที่จะเกิดปฏิกิริยาย้อนกลับจากผู้รับข่าวสารจะเกิดขึ้นได้ยากและกินเวลานานกว่าการสื่อสารแบบอื่น

ฉะนั้นเมื่อผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้บริหารจะต้องใช้การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ พฤติกรรมทุกชนิดของการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดการ การบังคับบัญชา การควบคุม การนำ เป็นต้น ต้องอ่านออกไปทางการติดต่อสื่อสาร ถึงแม้ว่าพฤติกรรมทางการบริหารดังกล่าวจะเลิศเลอที่สุดในโลก แต่ถ้าไม่สามารถนำออกไปสื่อสารกับผู้อื่น ความคิดเห็นหรือแผนการนั้น ๆ ก็ปราศจากความหมาย และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ (พรรณราย ทวีระประภา. 2529 : 153) และจะเป็นสิ่งที่ได้รับการอ้างอิงมากที่สุดว่าเป็นแหล่งของการเกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลก็คือ การติดต่อสื่อสารที่ไม่เหมาะสม เนื่องจากการใช้เวลาประมาณ 70 เปอร์เซ็นต์ ของเวลาที่ใช้ติดต่อสื่อสารทั้งหมดในการเขียน อ่าน พูด และฟัง จึงเป็นเหตุผลที่ดีที่สุดอย่างหนึ่งที่จะพูดว่าอิทธิพลที่ส่งผลต่อการยับยั้งความสำเร็จในการปฏิบัติงานของกลุ่มได้มากที่สุด คือ การขาดประสิทธิภาพในการสื่อสาร (Robbins. 1994 : 114) ฉะนั้นความสำเร็จของการปฏิบัติงานจะมีมากน้อยเพียงใด ผู้บริหารจะต้องเลือกใช้แบบการติดต่อสื่อสารให้เหมาะสมและต้องอาศัยระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี เพราะผลของการติดต่อสื่อสารจะส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยตรง ระบบการติดต่อสื่อสารที่เล็กลงที่สุดขององค์การก็คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล (เสนาะ ดิเฮอร์. 2534 : 23) และจากการศึกษาของ ลอฟตัน (Lofton. 1985 : 2150-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความถี่ของการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับแบบของผู้นำในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการ การวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ครูยอมรับว่าเป็นผู้นำทางวิชาการ จะมีปฏิสัมพันธ์และความถี่ของการติดต่อสื่อสารสูง

5. การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

การประเมินประสิทธิผลขององค์กรและของโรงเรียนเอกชน อาจแยกแนวทางในการประเมินไว้ดังนี้ (ภรณ์ กิริติบุตร. 2529 : 185-187)

1. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของเป้าหมาย (Goal Model Organization Effectiveness) เป็นการพิจารณาว่า องค์กรจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับว่า บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยก็คือ เป็นการใชเป้าหมายขององค์กรเป็นเกณฑ์ ซึ่งเป็นการใช้เกณฑ์อันใดอันหนึ่งในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร เช่น วัดความสามารถในการผลิต วัดจากกำไร ความยืดหยุ่น เป็นต้น

2. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบ-ทรัพยากร (The System Resource Model of Organization Effectiveness) เป็นการประเมินโดยพิจารณาความสามารถในองค์กรในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการ อันจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นการเน้นที่ปัจจัยตัวป้อนเข้า (In put) มากกว่าผลผลิต (Out Put) ผู้ที่ใช้แนวความคิดในการประเมิน เช่น ซีซอร์ และยัคแมน (Seashore and Yuctman) ซึ่งวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้การเปรียบเทียบระหว่างองค์กรในรูปการแข่งขันว่าองค์กรใดได้รับทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมมากกว่า องค์กรนั้นย่อมมีประสิทธิผลมากกว่า

3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multiple Criteria of Effectiveness) เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์กรโดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ในการวัดประเมินผล ซึ่งพิจารณาจากตัวแปรหลักที่อาจมีผลสำเร็จต่อองค์กรและพยายามให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน ผู้ที่ให้แนวคิดในการประเมินองค์กรโดยวิธีนี้ เช่น แนวความคิดของ แคพล์ (ภรณ์ กิริติบุตร. 2529 : 59 ; อ้างอิงมาจาก Caplow. 1964) โดย แคพล์ เสนอว่า ประสิทธิผลขององค์กรวัดจากตัวแปร 4 ตัวด้วยกัน คือ 1) ความมั่นคง หมายถึง ความสามารถในการรักษาโครงสร้างขององค์กรไว้ 2) ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 3) ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถในการจัดให้มีการพึงพอใจสำหรับสมาชิก 4) ความสำเร็จแนวความคิดของ มอท (Mott) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลขององค์กรโดยพิจารณาจาก 1) ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความสามารถในการปรับตัว 4) ความสามารถในการยืดหยุ่น และแนวความคิดของ พาร์สัน (Parsons) ซึ่ง พาร์สัน เสนอความคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์กร โดยพิจารณาจาก 1) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation) 2) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) 3) การประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integration) 4) การดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมและการกระตุ้นจิตใจ

ซึ่งแนวความคิดของ พาร์สัน เป็นแนวความคิดที่สอดคล้องกับแนวความคิดของ เบนนิส (Dessler. 1986 : 68 - 69 ; citing Bennis. 1971) เสนอการวิจัยไว้ว่า ประสิทธิผลขององค์กรเป็นความสามารถในการวิวัฒนาการโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษา เป็นจำนวนมากซึ่งงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหาร และปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหาร และปัจจัยด้าน วัฒนธรรมโรงเรียน สามารถสรุปผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ ดังนี้

งานวิจัยต่างประเทศ

เฟอร์รันดีโน (Ferrandino. 1984 : 853 - A) ได้ทำการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จในงานกับพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์อย่างมากกับความสำเร็จในงานของผู้บริหารโรงเรียน การติดต่อสื่อสารช่วยให้ผู้บริหารสามารถอธิบายให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจถึงการตัดสินใจของผู้บริหาร ได้ดีกว่าการที่ผู้ร่วมงานจะตัดสินใจโดยความรู้สึกและคำนิยมหรือยอมรับด้วยความคิดของผู้ร่วมงานเองฝ่ายเดียว การวิจัยยังพบอีกว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมีผลต่อการยอมรับของครู

คิม (Kim. 1986 : 1953 - A) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม ผู้นำของครูใหญ่และความตึงเครียด ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของครูในเกาหลี กับกลุ่มตัวอย่างครูจำนวน 227 คน ใน 148 โรงเรียน ทั้งโรงเรียนประถมและมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบเช่นเดียวกันว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งวัดด้วยวิธีการประเมินการปฏิบัติงานด้วยตนเองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่พฤติกรรมผู้นำด้านความเอื้ออาทรของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด

คลาวิทเตอร์ (Klawitter. 1986 : 735-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูงจะทำให้ครูพึงพอใจที่ปฏิบัติงานด้วยมากกว่าผู้นำแบบอื่น นอกจากนี้คณะครูยังมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานกับนักเรียนและชุมชน

ทิโมที (Timothy. 1986 : 2141 - A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการแสดงออกทางวาทะระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ กับความพึงพอใจในการทำงานของครู - อาจารย์ โดยการบันทึกอัตราการพูด แสดงความคิดเห็นของครู-อาจารย์แต่ละคนระหว่างการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แล้วนำเอาผลการบันทึกมาเปรียบเทียบกับความพึงพอใจในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างคือ ครู อาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน

พินคัส (Pincus. 1986 : 395 - 419) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการสื่อสาร ความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานกับกลุ่มตัวอย่างพยาบาลจำนวน 327 คน ได้หลักฐานยืนยันว่า ความพึงพอใจในการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน โดยที่ตัวแปรการสื่อสารของผู้บริหารชั้นต้น บรรยากาศ การสื่อสาร และข้อมูลย้อนกลับ เป็นตัวแปรที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานมากที่สุด

รีด (Reid. 1989 : 1886 - A) ได้ศึกษาพฤติกรรมของครูใหญ่ในการปรับปรุงแผนการเรียนการสอนของโรงเรียนประถมศึกษาแถบชนเมือง พบว่า ในการปฏิบัติงานของครูใหญ่มีสิ่งที่คล้ายคลึงกันคือ พฤติกรรมภาวะผู้นำในการเรียนการสอน การจัดหาสื่อการเรียนที่เหมาะสม การให้ครูเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงาน ส่วนสิ่งที่แตกต่างกันของครูใหญ่ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนคือ การใช้รูปแบบภาวะผู้นำ (Style) การวางแผน การจัดองค์การและสวัสดิการภายในโรงเรียน ผู้นิเทศการเรียนการสอน และวัฒนธรรมโรงเรียน ซึ่งปรากฏออกมาในรูปของค่านิยมประวัตินโรงเรียน และผู้ทำชื่อเสียงให้โรงเรียน

โอโรร่า (Orora. 1989 : 1494 - A) ได้ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนและบทบาทของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า สิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมโรงเรียนได้แก่ 1) การร่วมมือกันพัฒนากลุ่มในระหว่างการทำงาน 2) การที่บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและสมาชิกของชุมชนเริ่มเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมของโรงเรียน 3) การมีกิจกรรมในการปรับปรุงชุมชน นอกจากนี้ยังมีสาเหตุจากการมีส่วนร่วมกันในการจัดการ การวางแผนและการบริหาร ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนากลุ่ม

ชอร์ (Shaw. 1991 : 770 - A) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบวัฒนธรรมโรงเรียนระหว่างโรงเรียนประถมศึกษากับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบลักษณะวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนประถมศึกษากับโรงเรียนมัธยมศึกษา และตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างการปรับตัวกับค่านิยมของครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษากับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเฉพาะเรื่องค่านิยมและความมุ่งมั่นในการทำงาน พบว่า โรงเรียนประถมศึกษามีระดับความมุ่งมั่นในการทำงานสูงกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาและการเปลี่ยนแปลงปรับตัวเป็นค่านิยมเบื้องต้นของความมุ่งมั่นในการทำงาน

เพอร์สัน (Person. 1993 : 3071 - A) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การสำรวจหาความสัมพันธ์ ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐคาโรไลนาเหนือ โดยกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ ผู้บริหาร คณะครูในวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ในวิทยาลัย โดยผู้ที่ตอบกลับมาก็จะถือว่าเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษา พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการ และจากแบบสอบถามความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ พบว่า แบบสอบถาม

เกี่ยวกับความพอใจที่ได้รับจากการจัดการ ซึ่งมี 27 ปัจจัย มีความพึงพอใจ 17 ปัจจัย และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมจำนวน 10 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ลูกจ้างต้องการให้เกิดขึ้นในวิทยาลัย นอกจากนี้ยังพบว่า ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในปัจจุบันไม่มีผลต่อการยอมรับในผลของการจัดการ และถึงแม้การบริหารในวิทยาลัยไม่สามารถที่จะให้ลูกจ้างในวิทยาลัยดำเนินการได้ทั้งหมด ผู้บริหารก็ควรให้การสนับสนุนให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ควรมีการนำความรู้และความชำนาญของคณะครูและบุคลากรในวิทยาลัย แล้วนำมาผสมผสานให้ควบคู่ไปกับการจัดการอย่างชาญฉลาดของผู้บริหาร ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางในการดำเนินให้ถูกต้องและเหมาะสมในวิทยาลัย

✕ ชิริเชลโล (Chirichello, 1997 : 659 - A) ได้ทำการศึกษาแบบของผู้หน้าที่พึงประสงค์และบรรยากาศการจัดองค์การในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาลที่ประสบความสำเร็จในรัฐนิวเจอร์ซีย์ ซึ่งใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน 6 คน ข้อคำถาม 4 ข้อ เกี่ยวกับ 1) การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ชื่นชอบของผู้บริหาร 2) ความตั้งใจที่จะทดลองเกี่ยวกับลักษณะของกระบวนการเปลี่ยนแปลง หรือกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในโรงเรียน 3) สรรวจวิสัยทัศน์ทั่วไปและองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมของโรงเรียน 4) สรรวจบรรยากาศองค์การของโรงเรียนและพฤติกรรมของครู ของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร พบว่า แบบความเป็นผู้นำซึ่งเป็นที่ชื่นชอบของผู้บริหาร คือ ลักษณะที่เปลี่ยนแปลงได้ และบรรยากาศโรงเรียนจะต้องไม่มีลักษณะปิด ผู้บริหารทั้ง 4 คน มีลักษณะให้การสนับสนุนมากกว่าบังคับบัญชาหรือเข้มงวด ในขณะที่ผู้บริหารอีก 2 คนมีลักษณะบังคับบัญชาและเข้มงวด

จากเอกสารและรายงานการวิจัยต่างประเทศดังกล่าวสรุปได้ว่า การเป็นผู้นำขององค์การ หรือโรงเรียน ต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติของผู้นำหลายประการในการดำเนินงานหรือสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียนให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความเป็นผู้นำที่ทันสมัย ใจกว้าง ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ดังนั้นพฤติกรรมของผู้นำจึงเป็นปัจจัยสาเหตุหนึ่งที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมในการทำงานและต่อความพอใจของลูกน้อง และจะส่งผลดีต่อองค์การหรือโรงเรียนต่อไป ยิ่งไปกว่านั้น วัฒนธรรมโรงเรียนจะเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นตัวการทำให้บุคลากรเข้าใจ ลักษณะการทำงานและแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องในการแก้ปัญหาและปฏิบัติงานร่วมกัน โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่งหรือเด่นชัด จะทำให้บุคลากรทำงานด้วยความมั่นใจ สบายใจ เต็มใจ เป็นพลังส่งเสริมให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ เกิดประสิทธิผลในที่สุด ฉะนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนหรือวัฒนธรรมโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง

งานวิจัยในประเทศ

อนันต์ มั่งน้อย (2531 : 76) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวแบบการบริหารคุณภาพที่มีประสิทธิผลของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 1 พบว่า คุณลักษณะของบุคลากรที่ประกอบด้วยคุณภาพของการมีความรับผิดชอบต่องาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีสัมพันธที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน การมีความเชี่ยวชาญในงาน และการแก้ปัญหาในรูปแบบ มีผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

วิสุทธิ์ รัตติ (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทยากจน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนมี 6 ปัจจัย เรียงตามลำดับความสำคัญคือ ความคิดริเริ่มในการพัฒนา ($d = .7850$) ประสิทธิภาพในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน ($d = .5086$) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ($d = .4967$) และความเชื่ออำนาจภายในตน ($d = .3232$) นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนกับผู้ที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยอื่น ๆ นอกจากผู้บริหารโรงเรียนที่น่าจะมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน ได้แก่ บุคลากรใน โรงเรียนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้นำชุมชน สภาพทางเศรษฐกิจและสภาพพื้นที่ของ ชุมชน ความช่วยเหลือจากชาวบ้าน การจัดสรรงบประมาณจากทางราชการ การนิเทศติดตามผล จากสำนักงานการประถมศึกษาทุกระดับ และความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น ๆ

ภัทราวดี สุทธิธนกุล (2535 : 279) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยอิทธิพลที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการที่ทำหน้าที่ให้บริการในจังหวัดอุทัยธานี โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างข้าราชการส่วนต่าง ๆ 8 ส่วนราชการ อำเภอละ 60 คน โดยได้นำเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลกลุ่มของมอท (Mott) มาใช้ ผลการศึกษาพบว่า

1. ข้าราชการส่วนใหญ่มองว่าประสิทธิผลขององค์การอยู่ในระดับปานกลาง
2. ความเหมาะสมของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่ทำให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ
3. การประสานงานที่ดีจะทำให้การทำงานขององค์การมีประสิทธิผล
4. การให้บริการโดยการยึดตัวบุคคล ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ
5. วิธีการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ไม่ทำให้เกิดประสิทธิผลในองค์การ
6. ค่านิยมที่เอื้อต่อการทำงาน จะทำให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ

ชาลิต หมิ่นนุช (2535 : 269) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำของคณบดีที่มีผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยศึกษาจากคณบดีจำนวน 118 คน และหัวหน้าภาควิชาจำนวน 307 คน ผลการศึกษารูปได้ดังนี้

1. ประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของคณบดีส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง
2. คณบดีส่วนใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ (วัดด้วยมาตร LPC) หรือมีพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ค่อนข้างสูง (วัดด้วยมาตร LBDQ)

3. ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานวิชาการของคณบดีมีประสิทธิภาพผลสูงมี 5 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่เอื้อต่อการบริหารงานตามทฤษฎีของพิตเลอร์ ซึ่งประกอบด้วย อำนาจในตำแหน่ง โครงสร้างของงาน และความสัมพันธ์ระหว่างคณบดีกับผู้ร่วมงาน 2) ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งได้แก่ ผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ (วัดด้วยมาตร LPC) ส่วนพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์หรือมุ่งมิตรสัมพันธ์สูง (วัดด้วยมาตร LBDQ) ในสถานการณ์เอื้อสูง 3) ปัจจัยด้านความสามัคคีของคณาจารย์คณะวิชา 4) ปัจจัยด้านการฝึกอบรมด้านการบริหารและ 5) ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการบริหารงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2536 : 133 - 135) ได้ศึกษาลักษณะบทบาทที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า (1) หัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีนั้นส่วนใหญ่ตัดสินใจโดยการให้อาจารย์มีส่วนร่วม (2) การตัดสินใจในแต่ละภารกิจไม่แตกต่างกัน (3) หัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีลักษณะทางชีวสังคมแตกต่างกัน มีการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน (5) ความคลุมเครือในบทบาทภาระงานตามบทบาท และความขัดแย้งในบทบาท ทำนายการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีพฤติกรรมร่วมมือต่ำได้มากกว่า หัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีพฤติกรรมร่วมมือสูง (6) ชีวสังคม ลักษณะภาควิชาและบทบาทของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีทำนายการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีพฤติกรรมร่วมมือต่ำได้มากกว่าหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีพฤติกรรมร่วมมือสูง (7) ชีวสังคม ลักษณะภาควิชา บทบาทและพฤติกรรมร่วมมือสามารถทำนายการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีได้ สรุปได้ว่า ความคลุมเครือในบทบาท ภาระงานตามบทบาท และความขัดแย้งในบทบาทมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ

มนสิข สิริสมบุญ (2536 : 79-82) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้ผลสรุปคือ ควรมีหน่วยงานพัฒนาอาจารย์โดยตรง โดยแต่งตั้งอาจารย์จากคณะต่างๆร่วมดำเนินการโดยมีบุคคลที่มีประสบการณ์และเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาอาจารย์โดยตรง และมีจำนวนมากพอเพื่อรับผิดชอบและกำกับดูแลโครงการต่าง ๆ ให้เป็นระบบ และจัดอย่างต่อเนื่องในรอบภาระหน้าที่หลักของสถาบันอุดมศึกษา และกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ควรเป็นไปตามความต้องการและความสนใจของอาจารย์โดยส่วนรวม ซึ่งรูปแบบการพัฒนาอาจารย์จะต้องสอดคล้องกับปรัชญา จุดมุ่งหมาย และความต้องการของหน่วยงาน ตลอดจนมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ นอกจากนั้นควรมีการสนับสนุน และเร่งเร้าให้ผู้บริหารทุกระดับในสถาบันอุดมศึกษา และภาครัฐบาล ได้ให้ความร่วมมือและเห็นความสำคัญในมาตรการที่จะสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะงบประมาณในด้านการพัฒนาอาจารย์

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 283) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนโดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 230 โรงเรียนแบบผู้บริหาร 230 คน และครูผู้สอน 981 คน จากการศึกษาพบว่า โรงเรียนที่มีผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกันมีประสิทธิผลไม่แตกต่างกัน ตัวพยากรณ์ที่จะทำให้โรงเรียนประสิทธิผลมี 6 ประการ เรียงตามลำดับ 1) พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ 2) ขนาดของโรงเรียน 3) ความสามัคคีของครู 4) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ 5) การได้รับการอบรมทางการบริหาร และ 6) อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า

จากแนวคิดและการประมวลทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผล ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

1. ปัจจัยการบริหารการศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1
2. มีปัจจัยการบริหารการศึกษาอย่างน้อย 1 ปัจจัย สามารถทำนายประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารการศึกษา กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในการจัดการศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. รายละเอียดขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการสอบถามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1 เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน โดยมีวิธีการดำเนินการดังนี้

1. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1 ปีการศึกษา 2544 จำนวน 5 จังหวัด ได้แก่ นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ และสมุทรสาคร รวมทั้งสิ้น 160 โรงเรียน แบ่งตามขนาดของโรงเรียน เป็น 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก จำนวน 56 โรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 49 โรงเรียน และขนาดใหญ่ จำนวน 55 โรงเรียน มีครูโรงเรียนเอกชน ทั้งสิ้น 6,909 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1 ปีการศึกษา 2544 จำนวน 5 จังหวัด ได้แก่ นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ และสมุทรสาคร จำนวนครู 366 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบระดับชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นระดับชั้น มีขั้นตอนดังนี้

2.1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (ครู) จากตารางสำเร็จของเคริจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 364 คน แต่ผู้วิจัยศึกษา กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 366 คน

2.2 สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบระดับชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นระดับชั้น (Strata) มาร้อยละ 30 ของโรงเรียนแต่ละขนาด ได้ขนาดโรงเรียนคือ โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 17 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 15 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 16 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 48 โรงเรียน

2.3 สุ่มครูในแต่ละโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในข้อ 2 โดยครูโรงเรียนขนาดเล็ก สุ่มอย่างง่ายโรงเรียนละ 4 คน โรงเรียนขนาดกลาง สุ่มอย่างง่ายโรงเรียนละ 6 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ สุ่มอย่างง่ายโรงเรียนละ 13 คน ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูโรงเรียนเอกชน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	จำนวนโรงเรียน	จำนวนครู	จำนวนโรงเรียน	จำนวนครู
ขนาดเล็ก	56	993	17	68
ขนาดกลาง	49	1,556	15	90
ขนาดใหญ่	55	4,360	16	208
รวม	160	6,909	48	366

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้น โดยอาศัยการศึกษาจากตำรา เอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้มี 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามด้านชีวสังคมของครูและลักษณะของโรงเรียน ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ คือ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดโรงเรียนและระดับการศึกษาที่โรงเรียนเปิดสอน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารการศึกษาในด้านพฤติกรรมทางการบริหารและด้านวัฒนธรรมโรงเรียน ประกอบด้วยข้อคำถาม ดังนี้

2.1 แบบสอบถามด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารการศึกษา จำแนกเป็น

2.1.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร วัดโดยเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบสอบถาม ซึ่งวิจิตร ชีระกุล (สุชาติ อินทร์พงษ์พันธ์, 2538 : 124 – 127 ; อ้างอิงจาก วิจิตร ชีระกุล, 2518 : 19 – 21) ได้แปลและเรียบเรียงมาจากแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ชื่อ Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) ประกอบด้วยข้อคำถาม 9 ข้อ ประเมินพฤติกรรมผู้นำมุ่งงาน และ

พฤติกรรมผู้นำมุงสัมพันธ์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งใช้เกณฑ์ในการกำหนดค่าคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ให้ 5 คะแนน
- 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ให้ 4 คะแนน
- 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ให้ 3 คะแนน
- 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ให้ 2 คะแนน
- 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

2.1.2 แบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร วัดโดยเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบสอบถามของราชันย์ บุญธิมา (2542) ซึ่งสร้างขึ้นมาจากแนวความคิดของ ทรัสตี (Trusty, 1986 : 116 – 117) ประกอบด้วยข้อคำถาม 8 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งใช้เกณฑ์ในการกำหนดค่าคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ให้ 5 คะแนน
- 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ให้ 4 คะแนน
- 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ให้ 3 คะแนน
- 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ให้ 2 คะแนน
- 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

2.1.3 แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง วัดโดยเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบสอบถาม กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) ซึ่งสร้างขึ้นมาจากแนวความคิดของ คาร์เนล (Carnall, 1990) ฮอลล์ และคนอื่นๆ (Hall and others, 1984) ประกอบด้วย ข้อคำถาม 8 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งใช้เกณฑ์ในการกำหนดค่าคะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ให้ 5 คะแนน
- 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ให้ 4 คะแนน
- 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ให้ 3 คะแนน
- 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ให้ 2 คะแนน
- 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

2.2 แบบสอบถามปัจจัยการบริหารด้านวัฒนธรรมโรงเรียน วัดโดยเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบสอบถามของ ศิลปชัย ศรีเกียรติ (2541) ซึ่งพัฒนามาจากแนวความคิดของแพตเตอร์สัน (Sergiovani. 1988 : 107 – 109 ; citing Patterson. 1986 : 50 – 51) ประกอบด้วยข้อคำถาม 9 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งใช้เกณฑ์ในการกำหนดค่าคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ให้ 5 คะแนน
- 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ให้ 4 คะแนน
- 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ให้ 3 คะแนน
- 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ให้ 2 คะแนน
- 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามด้านประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 จำแนกเป็น 2 ด้าน คือ แบบสอบถามการวิวัฒนาการของโรงเรียน และแบบสอบถามการประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน วัดโดยเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบสอบถามของ ศิลปชัย ศรีเกียรติ (2514) ซึ่งพัฒนามาจากแนวความคิดของเบนนิส (Dessler. 1986 : 68 – 69; citing Bennis. 1971 : 116 – 143) ประกอบด้วยข้อคำถาม 41 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งใช้เกณฑ์ในการกำหนดค่าคะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน
อยู่ในระดับมากที่สุด ให้ 5 คะแนน
- 4 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน
อยู่ในระดับมาก ให้ 4 คะแนน
- 3 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน
อยู่ในระดับปานกลาง ให้ 3 คะแนน
- 2 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน
อยู่ในระดับน้อย ให้ 2 คะแนน
- 1 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน
อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

รายละเอียดขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อสอบถามครูโรงเรียนเอกชน ให้ครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของครูโรงเรียนเอกชน ด้านชีวสังคม และคุณลักษณะของโรงเรียน เป็นแบบสอบถามด้านพฤติกรรมทางการบริหารและด้านวัฒนธรรมโรงเรียน และแบบสอบถาม เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน โดยคำนึงถึงถึงการใช้สำนวนภาษา ข้อคำถาม เพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้ถามและผู้ตอบ

2. ศึกษาเอกสาร ทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบ มาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งใช้เกณฑ์ในการกำหนดค่าคะแนนดังนี้

ถ้าตอบในช่อง "5"	ให้	5	คะแนน
ถ้าตอบในช่อง "4"	ให้	4	คะแนน
ถ้าตอบในช่อง "3"	ให้	3	คะแนน
ถ้าตอบในช่อง "2"	ให้	2	คะแนน
ถ้าตอบในช่อง "1"	ให้	1	คะแนน

3. เขียนนิยามสิ่งที่ต้องการวัด และศึกษาเนื้อหาที่จะใช้ในการสร้างแบบสอบถาม

4. สร้างแบบสอบถาม

4.1 สร้างแบบสอบถามด้านชีวสังคมของครู และคุณลักษณะของโรงเรียน จำนวน

5 ข้อ

4.2 สร้างแบบสอบถาม ด้านพฤติกรรมทางการบริหารเป็นแบบเลือกตอบ

จำแนกเป็น

- พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร จำนวน 9 ข้อ
- พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ จำนวน 8 ข้อ
- พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง จำนวน 8 ข้อ

4.3 สร้างแบบสอบถามด้านวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นแบบเลือกตอบ จำนวน 9 ข้อ

4.4 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน

ประกอบด้วย

- วิวัฒนาการของโรงเรียน จำนวน 20 ข้อ
- การประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน จำนวน

21 ข้อ

5. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อพิจารณาความถูกต้องครบถ้วนตามขอบเขตที่กำหนด และตรวจสอบภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม

6. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีความรู้ในเรื่องการสร้างเครื่องมือจำนวน 5 ท่าน ช่วยตรวจโครงสร้างเนื้อหาและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ แล้วนำมาแก้ไขตามข้อเสนอแนะ สำหรับรายละเอียดที่ให้ตรวจ ได้แก่ ตรวจสอบความชัดเจน และความครอบคลุมนิยามตัวแปร ตรวจสอบข้อคำถามแต่ละข้อว่า วัดตามนิยามหรือไม่ ภาษาชัดเจนหรือไม่ มาตราวัด (Scale) ที่ใช้เหมาะสมหรือไม่

ผู้เชี่ยวชาญที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ต่อผู้วิจัยประกอบด้วยบุคคลต่อไปนี้

6.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล อาจารย์ประจำภาควิชาเศรษฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ สถาบันเทคโนโลยีเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

6.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณณ ดันท์เจริญรัตน์ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6.4 นางศลิษา วงษ์วิริยะ ผู้อำนวยการกอง กองทุนและสวัสดิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ

6.5 นายบัญชา อึ้งตระกูล นักวิชาการศึกษา 8 กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ

7. ประมวลความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดที่ได้จากแบบสอบถามแล้วมาปรับปรุงนำเสนอให้คณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโทพิจารณา

8. นำแบบสอบถามที่ได้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาจริง จำนวน 40 คน เพื่อเป็นการตรวจสอบความเข้าใจภาษาคำชี้แจงต่าง ๆ ของแบบสอบถาม และวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามแต่ละข้อ

9. การหาอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการทดลองใช้แบบสอบถามมาวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Item Discrimination) โดยใช้เทคนิคร้อยละ 50 ของคะแนนกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ โดยใช้ค่า t (t-test) พบว่า แบบสอบถามด้านพฤติกรรมทางการบริหารและด้านวัฒนธรรมโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนก (t) อยู่ระหว่าง 2.36 – 7.96 ส่วนแบบสอบถามด้านประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 มีค่าอำนาจจำแนก (t) อยู่ระหว่าง 2.45 – 7.29

10. การคัดเลือกข้อความแต่ละข้อของแบบสอบถาม พิจารณาว่าข้อความนั้นจะต้องมีค่าอำนาจจำแนกที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ .05 จึงคัดเลือกไว้ ได้แบบสอบถามที่คัดเลือกไว้ดังนี้

10.1 แบบสอบถามด้านพฤติกรรมทางการบริหารฉบับที่ครูผู้สอนตอบ มีทั้งหมด 35 ข้อ คัดเลือกไว้ 25 ข้อ และแบบสอบถามด้านวัฒนธรรมโรงเรียน ฉบับที่ครูผู้สอนตอบคำถาม มีทั้งหมด 14 ข้อ คัดเลือกไว้ 9 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (t) 4.20 – 7.96

10.2 แบบสอบถามด้านประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ฉบับที่ครูผู้สอนตอบคำถาม มีทั้งหมด 46 ข้อ คัดเลือกไว้ 41 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (t) 3.48 – 7.29

11. นำแบบสอบถามที่ผ่านการคัดเลือกข้อความแล้ว แต่ละฉบับมาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ซึ่งผลการวิเคราะห์แบบสอบถามปัจจัยการบริหารการศึกษา ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 ส่วนแบบสอบถามด้านประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษาได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97

12. จัดทำแบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากครูผู้สอนของโรงเรียนแต่ละแห่งที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม

2. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปให้กลุ่มตัวอย่างตอบ โดยผู้วิจัยไปติดต่อด้วยตนเองที่โรงเรียนเอกชนแต่ละแห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารของโรงเรียนเอกชน ส่งแบบสอบถามให้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยนัดหมายวันเก็บรวบรวมข้อมูลกลับคืน

3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนจากโรงเรียนเอกชนในสังกัดจังหวัดต่าง ๆ โดยไปรับด้วยตนเอง และส่วนหนึ่งรับจากทางไปรษณีย์ จากจำนวน 366 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 334 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.25

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดกระทำข้อมูล

1.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 334 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.25

1.2 ทำการตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดดังนี้

- ถ้าตอบในช่อง "5" ให้ 5 คะแนน
- ถ้าตอบในช่อง "4" ให้ 4 คะแนน
- ถ้าตอบในช่อง "3" ให้ 3 คะแนน
- ถ้าตอบในช่อง "2" ให้ 2 คะแนน
- ถ้าตอบในช่อง "1" ให้ 1 คะแนน

1.2 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นรายข้อ รายด้านและโดยรวมของระดับปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนและระดับ ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน การแปลความหมายการวิเคราะห์โดยใช้ เกณฑ์ของวิเชียร เกตุสิงห์ (2538 : 9) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ก. ปัจจัยการบริหารการศึกษา

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีปัจจัยการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีปัจจัยการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีปัจจัยการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีปัจจัยการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง มีปัจจัยการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติ น้อยที่สุด

ข. ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เอกชนอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เอกชนอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เอกชนอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เอกชนอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เอกชนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ ใช้โปรแกรม สำเร็จรูปสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ SPSS/PC (Statistical Package for Social Sciences)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่
 - 1.1 ร้อยละ (Percentage)
 - 1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
 - 1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้การหาคุณภาพของเครื่องมือ
 - 2.1 หาค่าอำนาจจำแนก โดยใช้ค่าสถิติทดสอบที (t-test)
 - 2.2 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน
 - 3.1 สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation)
 - 3.2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการวิเคราะห์และแปลผล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ในการแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ แทนความหมายดังต่อไปนี้

X_1	แทน	พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร
X_2	แทน	พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ
X_3	แทน	พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง
X_4	แทน	วัฒนธรรมโรงเรียน
X_5	แทน	ขนาดโรงเรียนขนาดเล็ก
X_6	แทน	ขนาดโรงเรียนขนาดกลาง
X_7	แทน	ขนาดโรงเรียนขนาดใหญ่
Y	แทน	ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F - distribution
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ
a	แทน	ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
SEb	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์
S.E.est	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์
t	แทน	ค่าสถิติ t ที่ใช้พิจารณาใน t -Distribution
**	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านชีวสังคม และคุณลักษณะของโรงเรียน

สถานภาพด้านชีวสังคม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	57	17.1
หญิง	277	82.9
รวม	334	100
อายุ		
ต่ำกว่า 35 ปี	120	35.9
ตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป	214	64.1
รวม	334	100
ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	62	18.6
ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	272	81.4
รวม	334	100
ระดับการศึกษาที่เปิดสอน		
ประถมศึกษา	55	16.5
มัธยมศึกษา	6	1.8
ก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา	123	36.8
ก่อนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา	4	1.2
ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา	13	3.9
ก่อนประถมศึกษา, ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา	133	39.8
รวม	334	100
ขนาดของโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	82	24.55
ขนาดกลาง	68	20.35
ขนาดใหญ่	184	55.10
รวม	334	100

จากตาราง 2 แสดงให้เห็นว่า ครูโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 มีสถานภาพด้านชีวิตสังคม ปรากฏดังนี้ ครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 82.9) และเพศชาย (ร้อยละ 17.1) มีอายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 64.1) และอายุต่ำกว่า 35 ปี (ร้อยละ 35.9) มีประสบการณ์ในการทำงาน ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 81.4) และต่ำกว่า 5 ปี (ร้อยละ 18.6) ครูส่วนใหญ่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนที่เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา (ร้อยละ 39.8) รองลงมา ได้แก่ ก่อนประถมศึกษา และประถมศึกษา (ร้อยละ 36.8) ประถมศึกษา (ร้อยละ 16.5) ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา (ร้อยละ 3.9) มัธยมศึกษา (ร้อยละ 1.8) และก่อนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา (ร้อยละ 1.2) และครูส่วนใหญ่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ (ร้อยละ 55.10) รองลงมา ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดกลาง (ร้อยละ 24.55 และ 20.35) ตามลำดับ

ตาราง 3 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติที่เกี่ยวกับปัจจัย
การบริหารการศึกษา จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน

ข้อที่	ปัจจัยการบริหารการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
ด้านพฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร				
1	ผู้บริหารกำหนดแผนงานโครงการได้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียน	4.18	2.32	มาก
2	ผู้บริหารยึดหลักการทำงานตามแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนด้วยความมุ่งมั่น	4.11	.84	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ	4.18	.77	มาก
4	ผู้บริหารติดตามผลการทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ	4.03	.83	มาก
5	ผู้บริหารสอดส่องดูแลให้คณะครูปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล	4.12	2.87	มาก
6	ผู้บริหารให้เกียรติและยกย่องครูด้วยความจริงใจ	3.83	1.02	มาก
7	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนด้วยความเต็มใจ	3.98	.90	มาก
8	ผู้บริหารเห็นความสำคัญและความสามารถในการปฏิบัติงานของคณะครูด้วยความเชื่อมั่น	3.89	.90	มาก
9	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีกลุ่มงาน	4.13	.86	มาก
รวมเฉลี่ย		4.05	.82	มาก
พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ				
10	ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามหลักสูตร	4.20	.77	มาก
11	ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่างๆ ทางวิชาการ เพื่อสนองความต้องการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน	4.06	.83	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยการบริหารการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
12	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูร่วมกันพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน	3.97	.86	มาก
13	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำนักเรียนไปศึกษาหาความรู้จากภูมิปัญญาในท้องถิ่น	3.69	.95	มาก
14	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน	4.05	.83	มาก
15	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูประเมินผลตามสภาพจริง	3.98	.87	มาก
16	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำเอาวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการสอน	4.00	.92	มาก
17	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้ผลิตสื่อการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความสนใจและความต้องการตามความแตกต่างของนักเรียนและรายบุคคล	4.00	.82	มาก
รวมเฉลี่ย		3.99	.70	มาก
พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง				
18	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มในการวางแผนเพื่อเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ในโรงเรียนอยู่เสมอ.....	4.02	.87	มาก
19	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์หาจุดเด่น จุดด้อย เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียน	3.88	.88	มาก
20	ผู้บริหารปรับโครงสร้างการทำงานในโรงเรียนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม	3.96	.83	มาก
21	ผู้บริหารนำเทคนิคการบริหารงานเชิงคุณภาพโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเข้ามาใช้ในการบริหารงานในงานในโรงเรียน	3.92	.78	มาก
22	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการนิเทศการทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง	3.98	.85	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยการบริหารการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
23	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการประสานงานร่วมระหว่างบุคคลต่อบุคคลหรือหน่วยงานเพื่อสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ	3.93	.86	มาก
24	ผู้บริหารกำหนดแนวทางการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา	4.12	.80	มาก
25	ความร่วมมือของผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียนเป็นโอกาสที่เอื้อให้ผู้บริหารจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง	3.89	.86	มาก
	รวมเฉลี่ย	3.96	.71	มาก
ด้านวัฒนธรรมโรงเรียน				
26	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู – ผู้นำชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานของโรงเรียน ...	3.62	.97	มาก
27	ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูได้แสดงความคิดเห็นในแง่มุมต่าง ๆ อย่างหลากหลายก่อนพิจารณาตัดสินใจ	3.70	.91	มาก
28	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้คณะครูแก้ปัญหาบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ	3.69	.90	มาก
29	ผู้บริหารตั้งจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกับครูในการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.91	.84	มาก
30	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายงานอย่างเต็มที่ เช่น มีความเป็นอิสระ กล้าคิดค้นคว้า และวิจัยทดลองความคิดใหม่	3.87	.93	มาก
31	ผู้บริหารทำให้ครูทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน	3.83	.95	มาก
32	ผู้บริหารให้การยอมรับชมเชยในความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครู	3.93	.91	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยการบริหารการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
33	ผู้บริหารได้กำหนดแนวทางที่ควรปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามถูกต้องและสม่ำเสมอ	3.93	.87	มาก
34	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลและเอื้ออาทรในความเป็นอยู่ของครูทุกคนในโรงเรียน	3.88	.93	มาก
	รวมเฉลี่ย	3.82	.78	มาก
	รวมเฉลี่ยทุกปัจจัย	3.96	.69	มาก

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่า การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผู้บริหารมีปัจจัยการบริหารการศึกษา ปรากฏผลดังนี้

ปัจจัยการบริหารการศึกษา โดยรวมปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหารทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร ($\bar{X} = 4.05$) พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.99$) พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.96$) และปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน ($\bar{X} = 3.82$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อทุกข้อในแต่ละด้านมีการปฏิบัติในระดับมาก มีรายละเอียดดังนี้ พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการปฏิบัติมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารกำหนดแผนงาน โครงการได้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.18$) และเรื่องที่ส่งเสริมให้ครูพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างมีระบบ ($\bar{X} = 4.18$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารให้เกียรติและยกย่องครูด้วยความจริงใจ ($\bar{X} = 3.83$)

พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรื่องที่มีระดับการปฏิบัติมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องของการที่ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามหลักสูตร ($\bar{X} = 4.20$) และผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางวิชาการเพื่อสนองความต้องการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.06$) และเรื่องที่ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน ($\bar{X} = 4.05$) ตามลำดับ ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำนักเรียนไปศึกษาหาความรู้จากภูมิปัญญาในท้องถิ่น ($\bar{X} = 3.69$)

พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งเรื่องที่มีระดับการปฏิบัติมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการศึกษาของโรงเรียนได้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา ($\bar{X} = 4.12$) ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มในการวางแผนเพื่อเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในโรงเรียนอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.02$) และเรื่องที่ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการนิเทศการทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.98$) ตามลำดับ สำหรับเรื่องที่มีการปฏิบัติและมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารมีการวิเคราะห์หาจุดเด่น จุดด้อยเพื่อกำหนดแนวทาง การพัฒนาโรงเรียน ($\bar{X} = 3.88$)

ปัจจัยทางการบริหารการศึกษาด้านวัฒนธรรมโรงเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีระดับการปฏิบัติมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารให้การยกย่องชมเชยในความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครู ($\bar{X} = 3.93$) ผู้บริหารได้กำหนดแนวทางที่ควรปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติอย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.93$) และเรื่องที่ผู้บริหารตั้งจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกับครูในการปฏิบัติงานร่วมกัน ($\bar{X} = 3.91$) ตามลำดับ ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู ผู้นำชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.62$)

ตาราง 4 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษา
ของโรงเรียนเอกชน จำแนกเป็นรายข้อ และโดยรวมทุกด้าน

ข้อที่	ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับประสิทธิผล
	วิวัฒนาการของโรงเรียน			
	การปรับตัว			
1	ผู้บริหารและครูมีความพร้อมที่จะทดลอง ใช้วิธีการสอนใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพ	3.99	.82	มาก
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน	3.70	.91	มาก
3	ผู้บริหารจัดการศึกษาโดยคำนึงถึงความต้องการ ของผู้ปกครองและชุมชน	3.85	.85	มาก
4	ผู้บริหารและครูยอมรับในแนวคิดวิธีการใหม่ของการ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมาใช้ในการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน	4.04	.77	มาก
5	ผู้บริหารและครูให้การยอมรับในความสามารถ ของเพื่อนครูด้วยกัน	4.02	.34	มาก
	การใช้นวัตกรรม			
6	ครูได้ปรับปรุงพัฒนาวิธีการสอนหรือพัฒนา นวัตกรรมใหม่ขึ้นใช้ในการสอน	3.85	.78	มาก
7	ครูพัฒนาสื่อช่วยสอนที่สนองความแตกต่างของ ผู้เรียนเป็นรายบุคคล	3.64	.80	มาก
8	ครูนำสื่อทางไกลเข้ามาช่วยในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน	3.44	.92	ปานกลาง
9	ครูประเมินผลการใช้แผนการสอน	3.73	.84	มาก
10	ครูจัดทำรายงานผลการใช้แผนการสอน	3.68	.83	มาก
	ความเจริญเติบโต			
11	ผู้บริหารและครูร่วมกันพัฒนาหลักสูตรที่ใช้ให้เหมาะ สมกับความต้องการของนักเรียน และท้องถิ่น	3.90	.83	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อที่	ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับประสิทธิผล
12	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสอนอย่างเสรี	3.94	.83	มาก
13	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับการจัดการศึกษา	3.84	.93	มาก
14	ผู้บริหารและครูได้ประสานสัมพันธ์กับชุมชน และผู้ปกครองในการระดมทรัพยากรเข้ามาช่วยกันจัดหาครุภัณฑ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.61	.92	มาก
15	ผู้บริหารนำเอาระบบการนำเอาระบบการพัฒนาทั้งโรงเรียนมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.79	.85	มาก
	การพัฒนา			
16	เมื่อเห็นโรงเรียนอื่นประสบความสำเร็จ ผู้บริหารและครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ	4.11	.80	มาก
17	คณะครูได้ปรับปรุงพัฒนาวิธีการสอนขึ้นใช้ในการเรียนการสอน	4.05	.77	มาก
18	ผู้บริหารเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถมาบรรยายให้ความรู้แก่ครูอาจารย์	4.17	.84	มาก
19	คณะครูทุ่มเทเสียสละเพื่อการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ	4.05	.76	มาก
20	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ไปศึกษาดูงานเพื่อนำความรู้มาพัฒนางานในหน้าที่	4.21	2.87	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อที่	ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับประสิทธิผล
	การประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน			
	ความพึงพอใจ			
21	ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้สะดวกสบายและครูมีความพึงพอใจ	3.84	.86	มาก
22	ผู้บริหารทำให้คณะครูส่วนใหญ่เกิดความพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย	3.80	.87	มาก
23	งานที่ผู้บริหารปฏิบัติและรับผิดชอบอยู่เปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่	3.94	.84	มาก
24	งานที่ผู้บริหารปฏิบัติอยู่มีลักษณะท้าทายและกระตุ้นให้อยากทำงาน	3.75	.86	มาก
25	ผู้บริหารยอมรับว่าแนวปฏิบัติของโรงเรียนสามารถนำไปเป็นแนวปฏิบัติงานให้โรงเรียนได้ ..	3.89	.82	มาก
	บรรยากาศ			
26	ผู้บริหารให้การยอมรับการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่และตำแหน่งหน้าที่ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของครู	3.86	.92	มาก
27	บรรยากาศในโรงเรียนมีความสนิทย่อมเอื้ออาหารแบบกันเอง	3.88	.95	มาก
28	ผู้บริหารและคณะครูช่วยเหลือ เกื้อกูลในการทำงานเป็นอย่างดี	3.95	.89	มาก
29	ผู้บริหารและคณะครูมีความสมัครสมานสามัคคี ..	3.86	.94	มาก
30	บรรยากาศในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานของครู	3.83	.91	มาก
	ความขัดแย้ง			
31	เมื่อมีความขัดแย้งและแตกความสามัคคีในการทำงานของคณะครู ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการจัดการกับปัญหา	3.81	1.00	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อที่	ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน	X	S.D.	ระดับประสิทธิผล
32	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการบริหารความขัดแย้งภายในโรงเรียนให้ลดน้อยลง	3.94	.39	มาก
33	ผู้บริหารสามารถแก้ไขสถานการณ์ความขัดแย้งภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.77	.93	มาก
34	คณะครูมีความสามัคคีกลมเกลียว รวมพลังเป็นหนึ่งเดียวในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน	3.79	.95	มาก
35	บรรยากาศของโรงเรียนมีความสนิทสนมเป็นกันเองปราศจากการขูขบขินินทา	3.35	1.09	ปานกลาง
การติดต่อสื่อสาร				
36	ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารแบบลายลักษณ์อักษรกับผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน	3.78	.91	มาก
37	ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนมีความสามารถในการจัดระบบการติดต่อภายในที่ก่อให้เกิดการประสาน และความร่วมมือที่ดี	3.75	.86	มาก
38	ผู้บริหารใช้เทคนิควิธี การสื่อสารกับครูอย่างหลากหลายในการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ..	3.73	.94	มาก
39	ผู้บริหารและคณะครูภายในโรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ร่วมกันสม่ำเสมอ ...	3.76	.89	มาก
40	ครูอาจารย์ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	3.86	.89	มาก
41	ผู้บริหารนำสื่อสารที่ถูกต้องรวดเร็วและได้รับการพัฒนาจากการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.81	.89	มาก
	รวมเฉลี่ย	3.84	.69	มาก

จากตาราง 4 แสดงให้เห็นว่า การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนมีระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ ยกเว้นเรื่องที่ครูนำสื่อทางไกลเข้ามาช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และเรื่องบรรยากาศในโรงเรียนมีความสนิสนมเป็นกันเอง ปราศจากการขูขบขืนินทา มีระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$ และ 3.35) ตามลำดับ

ตาราง 5 ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติที่เกี่ยวกับปัจจัย
การบริหารการศึกษา และระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษา

ตัวแปร	จำนวนข้อ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
X_1	9	4.05	.82	มาก
X_2	8	3.99	.70	มาก
X_3	8	3.96	.71	มาก
X_4	9	3.82	.78	มาก
Y	41	3.84	.69	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับการปฏิบัติปัจจัยด้านพฤติกรรม
ทางการบริหาร มีค่าอยู่ระหว่าง 3.82 ถึง 4.05 โดยพฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร (X_1) มีค่า
คะแนนเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติสูงสุด ($\bar{X} = 4.05$) รองลงมาก็คือพฤติกรรมการเป็นผู้นำทาง
วิชาการ (X_2) มีค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.99$) พฤติกรรมผู้นำทางการ
เปลี่ยนแปลง (X_3) มีค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.96$) และปัจจัยด้านวัฒนธรรม
โรงเรียน (X_4) ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) ตามลำดับ
สำหรับค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน มีค่าเท่ากับ
3.84 ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ส่วนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหาร
ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมผู้นำทาง
การเปลี่ยนแปลง และปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง .70 ถึง .82 และค่า
ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน มีค่า
เท่ากับ .70 ถึง .82 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษา
ของโรงเรียนเอกชน มีค่าเท่ากับ .69

ตาราง 6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายใน และค่าสหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัยการบริหาร การศึกษาแต่ละด้านกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	Y
X ₁	1.000	.725**	.714**	.684**	-.084	-.070	.130*	.669**
X ₂		1.000	.877**	.806**	-.096	-.049	.123*	.815**
X ₃			1.000	.891**	-.057	-.056	.095	.855**
X ₄				1.000	-.048	-.056	.086	.881**
X ₅					1.000	-.288**	-.632**	-.141*
X ₆						1.000	-.560**	-.038
X ₇							1.000	.153**
Y								1.000

จากตาราง 6 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรม การบริหาร ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร (X₁) พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ (X₂) พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (X₃) และปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน (X₄) มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง .68 ถึง .89 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมทาง การบริหาร ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร (X₁) พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ (X₂) พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (X₃) และปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน (X₄) กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้านเช่นเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .66 ถึง .88 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุด คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน (X₄) รองลงมาคือ พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (X₃) ส่วนปัจจัยด้านขนาดโรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ (X₇) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และขนาดโรงเรียน ขนาดเล็ก (X₅) มีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนขนาดโรงเรียนขนาดกลาง (X₆) มีความสัมพันธ์ทาง ลบกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรอิสระ กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน พบว่า มีค่าเท่ากับ .90 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสัมประสิทธิ์ของการวัดร่วมกัน (R^2) เท่ากับ .818 แสดงว่าปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหาร ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร (X_1) พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ (X_2) พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (X_3) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน (X_4) ปัจจัยด้านขนาดโรงเรียน ได้แก่ ขนาดโรงเรียนขนาดเล็ก (X_5) ขนาดโรงเรียนขนาดใหญ่ (X_7) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ได้ร้อยละ 81.80 และมีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ .29

ตาราง 7 คำนำน้หนักความสำคัญ (Beta Weight) ของปัจจัยการบริหารการศึกษา กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน

ตัวแปรอิสระ	β	B	SEb	t
X_2	.027	.205	.049	4.192**
X_3	.174	.171	.063	2.712**
X_4	.554	.490	.046	10.625**
X_5	-.084	-.136	.038	-3.550**
R = .904 , R^2 = .818 Seest = .298 , F = 369.099				

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 7 พบว่า คำนำน้หนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน (X_4) พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ (X_2) พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (X_3) ส่งผลทางบวกกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีค่าเท่ากับ .55, .20 และ .17 ตามลำดับ คำนำน้หนักความสำคัญในรูปคะแนนดิบ มีค่าเท่ากับ .49, .20 และ .17 ตามลำดับ โดยปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน (X_4) ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสูงสุด ส่วนปัจจัยด้านขนาดโรงเรียน ได้แก่ ขนาดโรงเรียนขนาดเล็ก (X_5) ส่งผลทางลบต่อประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และส่งผลต่ำสุด โดยมีค่าำน้หนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐานเท่ากับ -.08 คำนำน้หนักความสำคัญในรูปคะแนนดิบเท่ากับ -.13 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ ร้อยละ 81.80

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทสรุปผลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผู้วิจัยได้สรุปไว้ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการศึกษา
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล
6. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล
7. อภิปรายผล
8. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

ความมุ่งหมายทั่วไปของการศึกษาในครั้งนี้ เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยมีความมุ่งหมายเฉพาะในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1
3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารการศึกษากับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1
4. เพื่อหาปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สามารถทำนายประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1 ปีการศึกษา 2544 จำนวน 5 จังหวัด ได้แก่ นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ และสมุทรสาคร รวมทั้งสิ้น 160 โรงเรียน แบ่งตามขนาดของโรงเรียน เป็น 3 ขนาด ขนาดเล็ก จำนวน 56 โรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 49 โรงเรียน และขนาดใหญ่ จำนวน 55 โรงเรียน มีครูโรงเรียนเอกชนทั้งสิ้น 6,909 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1 ปีการศึกษา 2544 จำนวน 366 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามด้านชีวสังคมของครูและลักษณะของโรงเรียน ประกอบด้วย
ข้อคำถาม 5 ข้อ คือ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดโรงเรียนและระดับการศึกษาที่
โรงเรียนเปิดสอน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารการศึกษาในด้านพฤติกรรมทาง
การบริหารและด้านวัฒนธรรมโรงเรียน ประกอบด้วยข้อคำถาม ดังนี้

2.1 แบบสอบถามปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหาร จำแนกเป็น

2.1.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร วัดโดยเครื่องมือที่
ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาจากแบบสอบถาม ซึ่งวิจิตร ชีระกุล (สุชาติ อินทร์พงษ์พันธ์, 2538 :
124 – 127 ; อ้างอิงจาก วิจิตร ชีระกุล, 2518 : 19 – 21) ได้แปลและเรียบเรียงมาจากแบบ
สอบถามพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ชื่อ Leader Behavior Description
Questionnaire (LBDQ) ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating
Scale) 5 ระดับ

2.1.2 แบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร วัดโดย
เครื่องมือที่ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบสอบถามของราชันย์ บุญธิมา (2542) ซึ่งสร้างขึ้นมาจาก
แนวความคิดของ ทรัสตี (Trusty, 1986 : 116 – 117) ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ
มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

2.1.3 แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง วัดโดยเครื่องมือที่
ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบสอบถาม กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) ซึ่งสร้างขึ้นมาจากแนว
ความคิดของ คาร์เนล (Carnall, 1990) ฮอลล์ และคนอื่นๆ (Hall and others, 1984) ลักษณะ
แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

2.2 แบบสอบถามปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน วัดโดยเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้พัฒนา
มาจากแบบสอบถามของ นายศิลป์ชัย ศรีเกียรติ (2541) ซึ่งพัฒนาจากแนวความคิดของ
แพตเตอร์สัน (Sergiovani, 1988 : 107 – 109 ; citing Patterson, 1986 : 50 – 51) ลักษณะ
แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามด้านประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 จำแนกเป็น 2 ด้าน คือ แบบสอบถามการวิวัฒนาการของ
โรงเรียน และแบบสอบถามการประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน วัดโดย

เครื่องมือที่ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบสอบถามของ คิลปชัย ศรีเกียรติ (2514) ซึ่งพัฒนามาจากแนวความคิดของเบนนิส (Dessler. 1986 : 68 – 69 ; citing Bennis. 1971 : 116 – 143) ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือในการวิจัยจากผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1 จำนวน 5 จังหวัด ได้แก่ นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ และสมุทรสาคร
2. ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง พร้อมหนังสือขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 46 โรงเรียน รวม 334 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.25

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำ และวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การจัดกระทำข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล นำแบบสอบถามมาให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ข้อมูลด้านชีวสังคมของครูและลักษณะของโรงเรียน วิเคราะห์ด้วยความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

2.2 สำหรับข้อมูลระดับการปฏิบัติที่เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ พฤติกรรมทางการบริหาร และวัฒนธรรมโรงเรียน หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยจำแนกรายข้อ รายด้าน และโดยรวมของระดับการปฏิบัติเพื่อเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย

2.3 สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษา หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยจำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมของระดับการปฏิบัติ การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย

3. นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (SPSS for window / Statistical Package for the Social Sciences for windows) ตามตัวแปรที่ได้กำหนดไว้

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 มีปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหาร ซึ่งได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน โดยรวมทุกด้าน รายด้านและรายข้อ ผู้บริหารมีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
2. ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ประกอบด้วย วิวัฒนาการของโรงเรียน และการประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน มีระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษา โดยรวมทุกด้านและรายข้อ อยู่ในระดับมาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน มีปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหาร ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียนและปัจจัยด้านขนาดโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหาร ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน และปัจจัยด้านขนาดโรงเรียน มีอำนาจในการพยากรณ์ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน และปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหาร ได้แก่ พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ โดยสามารถพยากรณ์ ได้ร้อยละ 81.8

อภิปรายผล

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญและอภิปรายผลจากข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัยดังนี้

1. ปัจจัยการบริหารการศึกษา พฤติกรรมทางการบริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยรวมทุกด้าน รายด้านและรายข้อ มีพฤติกรรมโดยเฉลี่ยปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในปัจจุบันทุกโรงเรียนต่างได้พยายามดิ้นรนเพื่อนำโรงเรียนไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ และได้มีการพัฒนาพฤติกรรมทั้งในด้านทักษะในการบริหารโรงเรียนและความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานโรงเรียน รวมทั้งการสร้างเสริมประสบการณ์ในการบริหาร

โรงเรียนให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารปัจจุบันและมีแนวโน้มว่าจะสามารถทำให้การศึกษาเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับประสิทธิ์ สารสันต์ (2542 : 11 : อ้างอิงจาก Knezevich. 1975 : 5) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมทางการบริหารเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน เพราะเป็นกระบวนการที่มีระบบความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งเปรียบเสมือน สมอ แขน ขา และผลกำลังของผู้บริหารที่มีผู้บริหารทุกวงการจะต้องใช้เป็นวิถีทางไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน สิ่งสำคัญคือ

1.1 พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร โดยเฉพาะพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องกระทำหรือแสดงออก ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำมุงงาน และพฤติกรรมผู้นำมุงสัมพันธ์ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีระบบ มีบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจ อยู่ร่วมกันอย่างอบอุ่น และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนได้เห็นความสำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ผู้บริหารกำหนดแผนงานโครงการได้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาในโรงเรียน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ การจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยบุคคลและกลุ่มบุคคล จัดการบริหารงานได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับภัทราวดี ฤทธิชนกุล (2535 : 279) ได้ศึกษาปัจจัยอิทธิพลที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์การพบว่าการประสานงานที่ดีจะทำให้การทำงานขององค์การมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีกลุ่มงาน ผู้บริหารสอดคล้องให้คณะครูปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ผู้บริหารยึดหลักการทำงานตามแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนด้วยความมุ่งมั่น ผู้บริหารติดตามผลการทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารเห็นความสำคัญและความสามารถในการปฏิบัติงานของคณะครูด้วยความเชื่อมั่น ทุกพฤติกรรมดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุดนี้ เพราะโรงเรียนเอกชนจะต้องจัดการเรียนการสอนโดยพัฒนางานวิชาการให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ประกอบกับการที่โรงเรียนเอกชนสามารถที่จะบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัวในการคัดสรรเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพเข้าไปทำงานให้กับโรงเรียน ทำให้โรงเรียนเอกชนสามารถที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้เป็นอย่างดี ซึ่งก็ย่อมจะส่งผลต่อความเชื่อมั่นศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปกครอง ในการที่จะส่งบุตรหลานเข้ามาเรียน จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน มีพฤติกรรมการบริหารงานโดยรวม รายด้าน และรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุดสอดคล้องกับอนันต์ มั่งนอย (2531 : 76) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวแบบการบริหารคุณภาพที่มีประสิทธิผลของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 1 พบว่า คุณลักษณะของบุคลากรที่ประกอบด้วยคุณภาพของการมีความรับผิดชอบต่อนตนเอง การมีส่วนร่วมในการ

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน มีพฤติกรรมการบริหารงานโดยรวม รายด้าน และรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับอนันต์ มั่งน้อย (2531 : 76) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวแบบการบริหารคุณภาพที่มีประสิทธิผลของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 1 พบว่า คุณลักษณะของบุคลากรที่ประกอบด้วยคุณภาพของการมีความรับผิดชอบต่องาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน การมีความเชี่ยวชาญในงาน และการแก้ปัญหาในรูปแบบ มีผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

1.2 พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นการนำความรู้วิชาการ ตลอดจนเทคนิคใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษามาใช้ในการบริหารการเรียนการสอนและพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนได้ให้ความสำคัญโดยได้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกพฤติกรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการนำและบริหารบุคคลให้กระทำกิจกรรมด้านวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในโรงเรียน เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ตามหลักสูตร ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำเอาวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ เช่น คอมพิวเตอร์มาช่วยในการสอน ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้ผลิตสื่อการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความพอใจและความต้องการด้านความแตกต่างของนักเรียนและรายบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูนำวิชาในชั้นเรียน ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูประเมินผลตามสภาพจริง ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูร่วมกันพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน และผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำนักเรียนไปศึกษาหาความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 16) ได้ระบุว่า การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นการบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนต่อไป

1.3 พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง เป็นการแสดงความสามารถในการริเริ่มและลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และพัฒนาเป้าหมาย โครงสร้างและกระบวนการในการบริหารโรงเรียน โดยเริ่มจากการเตรียมการเปลี่ยนแปลงหาข้อมูล สร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง การวางแผนการเปลี่ยนแปลง การนำการเปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติ ตลอดจนติดตามการเปลี่ยนแปลงให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ และเป็นผู้บริหารยุคใหม่ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนได้มีพฤติกรรมที่เด่นชัดอีกด้านหนึ่ง และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนมีคุณสมบัติในฐานะผู้นำที่สำคัญ ได้แก่ เป็นผู้มีความสามารถในการระดมทรัพยากร การได้รับความเชื่อถือจากผู้บริหารระดับสูงและบุคคลอื่น ๆ เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทุกระดับชั้น เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและมีทักษะในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือ ฝึกอบรม และให้การศึกษาแก่กลุ่มคนที่จะได้รับผลจาก

การเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีความเข้าใจในการริเริ่ม สร้างสรรค์ หรือการเปลี่ยนแปลง สามารถเป็น ผู้เชี่ยวชาญที่ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นในระบบผู้ที่มีความเชี่ยวชาญใน เทคนิคการสอดแทรก (Intervention Techniques) ในองค์กร (วรรณารถ แสงมณี. 2538 : 20) และ (อรุณ รักธรรม. 2536 : 278 – 280) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า ผู้บริหารได้กำหนด แนวทางการศึกษาของโรงเรียน ได้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มใน การวางแผนเพื่อเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในโรงเรียนอยู่เสมอ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการนิเทศ การทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารปรับโครงสร้างการทำงานในโรงเรียนให้เหมาะสมและ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการประสานงานร่วม ระหว่างบุคคล ส่วนบุคคลหรือหน่วยงานเพื่อสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ผู้บริหารนำเทคนิคการบริหาร งานเชิงคุณภาพ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเข้ามาใช้โดยการ บริหารงานโครงการในโรงเรียน และผู้บริหารมีการวิเคราะห์หาจุดเด่น จุดด้อย เพื่อกำหนด แนวทางการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนได้ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ ทั้งนี้ อาจเป็นสาระความจำเป็นในการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องของวิทยาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ปัจจุบันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง นับเป็น คุณสมบัติของผู้บริหารที่สำคัญของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับเบล (Bell. 1988 : 204) ได้ระบุว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ มีการเตรียมตัวในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการเตรียมงานอื่นให้พร้อม การมีความ สามารถในการวิเคราะห์ปัญหา การปฏิบัติการในการเปลี่ยนแปลง และการให้บุคคลอื่นมีส่วนร่วม ในการในการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

1.4 ด้านวัฒนธรรมโรงเรียน เป็นพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู เป็นการรับรู้ของผู้บริหารทางด้านการเพิ่มอำนาจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จุดประสงค์ของ โรงเรียน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความไว้วางใจ ความมีคุณภาพ การยอมรับ ความ เอื้ออาทร ความซื่อสัตย์สุจริต และความหลากหลายของบุคลากร ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้และความเข้าใจวัฒนธรรมของโรงเรียนเป็นอย่างดี โดยเรื่องที่มีระดับ การปฏิบัติมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารให้การยกย่องชมเชยในความสำเร็จในการ ปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารได้กำหนดแนวทางที่ควรปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคคลได้ปฏิบัติ อย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ เซอร์จิโอวานี (Sergiovani. 1988 : 104 – 105) ระบุถึงลักษณะของวัฒนธรรมโรงเรียนที่สำคัญคือ เรื่องของคำพูด วิธีการประพฤติปฏิบัติ ทัศนคติ ของบุคลากร และค่านิยมที่แสดงให้เห็นข้อตกลงที่ครูร่วมกันคิด ซึ่งปรากฏให้เห็นในลักษณะที่ เป็นนโยบาย หรือปรัชญาของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและผู้บริหารช่วย

และการรับรู้ปัญหาต่าง ๆ (สุรศักดิ์ หลาบมาลา. 2531 : 40) ซึ่งโดยธรรมชาติของโรงเรียนเอกชน ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผนวกเข้ากับความรู้ความชำนาญของผู้บริหารโรงเรียน เป็นพื้นฐานในการบริหารโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับโอโรรา (Orora. 1989 : 1494 – A) ได้ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียน และบทบาทของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า สิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมโรงเรียน ได้แก่ การร่วมมือกับพัฒนาครูในระหว่างการทำงาน การที่บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกของชุมชนเริ่มเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมของโรงเรียน และการมีสัจธรรมในการปรับปรุงชุมชน นอกจากนี้ยังมีสาเหตุมาจากการมีส่วนร่วมกันในการจัดการ การวางแผนและการบริหาร ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนต่อไป

2. ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา

เขตการศึกษา 1 ได้แก่ วิวัฒนาการของโรงเรียนและการประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน มีระดับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ได้มีการพัฒนาคุณภาพ และปรับปรุงโรงเรียนในทุกด้าน เพื่อนำไปสู่มาตรฐานการศึกษา เพื่อรองรับการตรวจสอบคุณภาพตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 22 – 24) กำหนดให้การบริหารและการจัดการศึกษาทุกระดับจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งภายในและระบบการประกันคุณภาพการศึกษาจากองค์กรภายนอก และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เฟอรันดีโน (Ferrandino. 1984 – A) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จในงานกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า พฤติกรรมการบริหารมีความสัมพันธ์อย่างมากกับความสำเร็จในงานของผู้บริหารโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ คิม (Kim. 1986 : 1953 – A) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ และความตั้งใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของครูในเกาหลี ผลการวิจัยพบเช่นเดียวกันว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งวัดด้วยวิธีการประเมิน การปฏิบัติงาน ด้วยตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่พฤติกรรมผู้นำด้านความเอื้ออาทรของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด นอกจากนี้เมื่อเริ่มปีการศึกษาใหม่โรงเรียนเอกชน จะจัดให้มีการปฐมนิเทศ ผู้ปกครองนักเรียนเพื่อชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เช่น นโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติ หลักสูตร เพื่อทำความเข้าใจให้ความรู้ แลกเปลี่ยน ความคิดเห็น และข้อตกลงร่วมกันเป็นประจำทุกปี ซึ่งได้รับความสนใจและความร่วมมือจากผู้ปกครองเป็นอย่างดี และโรงเรียนเอกชน ได้มีการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครอง

รายงานชี้แจงผลงานต่าง ๆ ที่โรงเรียนได้ดำเนินการให้ผู้ปกครองรับทราบอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้ปกครองนักเรียนมีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียนเอกชน จากเหตุผลดังกล่าวผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 จึงต้องพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ ระดมปัจจัยทางการบริหารการศึกษามาพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับมาก

ถ้าพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีเพียง 2 ข้อที่มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านการใช้นวัตกรรมนำสื่อทางไกลเข้ามาช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าการจัดการเรียนการสอน โดยใช้สื่อทางไกลของโรงเรียนเอกชน ต้องใช้งบประมาณการลงทุนสูงในการติดตั้ง การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้นวัตกรรมประเภทสื่อทางไกลยังไม่มีความพร้อม และประการสำคัญ คือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ระบบการเรียนโดยใช้สื่อทางไกล มีการจัดทำตารางการเรียนการสอนไม่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนที่เป็นอยู่จริงของโรงเรียน และเนื้อหาการเรียนรู้หลายเรื่องที่โรงเรียนจัดการเรียนการสอนตามแผนการสอนที่จัดกิจกรรมไม่ยืดหยุ่นและอำนวยความสะดวกต่อการใช้นวัตกรรมนำสื่อทางไกล จึงไม่เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ครูสนใจและจะใช้สื่อทางไกลเข้ามาช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 นั้น ครูนำสื่อทางไกลเข้ามาช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในระดับปานกลาง และสำหรับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนด้านบรรยากาศในการทำงานนั้น พบว่า บรรยากาศในการทำงานของครูในโรงเรียนเอกชน มีความสนิทสนมเป็นกันเอง ปราศจากการขูขบขืนนินทา มีระดับประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ผู้บริหารมุ่งที่จะพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจของผู้ปกครอง โรงเรียนจึงมุ่งหวังที่จะสร้างสรรคงานทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพให้โดดเด่น ทัดเทียมกับโรงเรียนของภาครัฐ กอปรกับภาระงานในความรับผิดชอบของครูที่นอกเหนือจากงานการเรียนการสอนแล้ว ยังมีงานพิเศษที่เพิ่มขึ้นเข้ามาทำให้ครูผู้สอนมีภาระงานมากขึ้น เพราะผู้บริหารมุ่งงานมาก หนึ่ง การจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการทำงาน จะช่วยส่งเสริมให้ครูมีขวัญ กำลังใจ มีความพึงพอใจในการทำงาน จะส่งผลให้ครูร่วมมือกับทำงานอย่างมีความสุข ลดปัญหาความขัดแย้ง การขูขบขืนนินทา ซึ่งสอดคล้องกับ ปัญญา คงศรี (2538 : 58) ที่กล่าวว่า บรรยากาศของโรงเรียนจะมีผลต่อพฤติกรรมของครูที่มีต่อโรงเรียน อันเป็นสภาวะอันเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่ส่งผลต่อขวัญ กำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล จากสภาพบรรยากาศการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มุ่งเน้นงานทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ ตลอดจนภาระงานที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ด้านบรรยากาศของโรงเรียนมีความสนิทสนมเป็นกันเองอยู่ในระดับปานกลาง

3. ปัจจัยทางการบริหารการศึกษาทุกด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารการศึกษาแต่ละด้านกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้านเช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้ตระหนักและเห็นความสำคัญที่จะต้องพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง จึงมุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้ไปพัฒนาตนเอง ศึกษาดูงานเพื่อนำเอาความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนางานในหน้าที่อันจะเกิดประโยชน์ต่อการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนเอกชนโดยตรง ประกอบกับโรงเรียนจะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วด้วย โดยการปรับเปลี่ยนและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนเอกชนให้สนองตอบต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับสุภรณ์ ศรีพหล (2537 : 79) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน มีจุดมุ่งหมายเพื่อความเจริญเติบโตและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 283) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน พบว่า ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ในทางบวกและสามารถทำนายหรือพยากรณ์ต่อประสิทธิผลในการจัดการศึกษามี 6 ประการ ตามลำดับดังนี้ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ, ขนาดโรงเรียน, ความสามัคคีของครู, ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหารและอัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า

4. ปัจจัยทางการบริหารการศึกษา ได้แก่ ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหาร ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน และปัจจัยด้านขนาดโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถชี้ทำนายประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนที่กล่าวได้สูงสุด คือปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน และรองลงมาคือปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหาร ได้แก่ พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ และพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรด และคนอื่น ๆ (Reid and others. 1988 : 24 – 29) ที่ได้สังเคราะห์ไว้ว่า ปัจจัยในการบริหารการศึกษามีผลต่อประสิทธิผลในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะปัจจัยทางด้านพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารและด้านวัฒนธรรมขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ สเตียร์ (Steers. 1977 : 8) ที่เห็นว่าปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งจะทำให้องค์การได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่องค์การได้กำหนดเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของแมนและลอร์เรนท์

(Mann. 1989 : 77 ; citing Mann and Lawrence. 1983) ที่พบว่า ปัจจัยในด้านคุณลักษณะ และพฤติกรรมของครู คุณลักษณะและพฤติกรรมผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียน และเมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยในปัจจัยแต่ละด้านแล้วพบว่า มีความสัมพันธ์ในทางบวก กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ปัจจัยด้าน พฤติกรรมทางการบริหาร ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเวเบอร์ (Clark and others. 1984 : 42 – 44 ; citing Weber. 1971) เรต และคนอื่น ๆ (Reid and others. 1988 : 24) ที่พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน เพราะการที่ผู้บริหารโรงเรียนมีสภาพภาวะของความเป็นผู้นำสูงจะสามารถวางแผน คิดตัดสินใจ ตลอดจนจูงใจให้กับครูได้มาร่วมมือกันทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง และการเป็นผู้นำทางวิชาการ เพื่อการปรับกระบวนการทัศน์และนำไปเป็นแนวทางการปฏิบัติ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ผู้บริหารควรจะได้พัฒนาทางด้านวัฒนธรรมโรงเรียนให้มีความเข้มแข็งอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่การพัฒนางาน พัฒนาคน พัฒนาโรงเรียน
3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ควรปรับปรุงมาตรฐานและยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นโดยจัดให้มีคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของภาคเอกชน ตลอดจนส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้พัฒนาตนเอง พัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนกับโรงเรียนในสังกัดของรัฐ
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลในการจัดการศึกษาระหว่างโรงเรียนเอกชนกับโรงเรียนรัฐบาล
3. ควรศึกษาประสิทธิผลในการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน โดยวิธีการดำเนินการวิจัยแบบอื่น เป็นการวิจัยด้านคุณภาพ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน. ปรินญาณินท์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กรมวิชาการ. (2536). รายงานการวิจัยการศึกษาความเป็นไปได้ของแนวการจัดการศึกษาระดับประถม มัธยม และอาชีวศึกษาของไทยในทศวรรษ 1990. กรุงเทพฯ : การศาสนา.
- กรมวิชาการ. (2539). คู่มือการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กระทรวงมหาดไทย. (2518). คู่มือคณะกรรมการตำบลตามโครงการพัฒนาพลเมืองระบอบประชาธิปไตย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2541). นโยบายและแผนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี. กรุงเทพฯ : การศาสนา.
- _____. (2539). แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2539-2550. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ. (2542). นโยบายและแผนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี. กรุงเทพฯ : การศาสนา.
- กรีซ สืบสนธิ์. (2537). วัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการในองค์กร. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกษมา วรวรรณ ณ อยุธยา. (2539). "ปฏิรูปการศึกษาไทยหนทางสู่นาคตของความเข้มแข็ง," การศึกษาตลอดชีวิต. 18(3) : 36-38.
- ก่อ สวัสดิพิณชัย. (2522, พฤศจิกายน 2521 – มีนาคม 2522). "บทบาทของผู้ปกครองและครูในการพัฒนาการศึกษาของเยาวชน," วารสารวิชาการ. 3(2) : 13.
- กิตติมา ปรีดีติลก. (2532). การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : ชนการพิมพ์.
- _____. (2529). ทฤษฎีบริหารองค์กร. กรุงเทพฯ : ชนการพิมพ์.
- คุณวุฒิ คณฉลาด. (2539). เอกสารคำสอนวิชา 430563 : การพัฒนาองค์กร. ชลบุรี : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันทราณี สงวนนาม. (2533). คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยาภาศของโรงเรียนและความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา. ปรินญาณินท์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จรัส นองมาก. (2542, มกราคม). "โรงเรียนเอกชนยุคใหม่ ต้องเน้นการจัดการที่มีประสิทธิภาพ," การศึกษาเอกชน. 9 : 8.

- ชาลิต หมิ่นนุช. (2535). อิทธิพลของภาวะผู้นำของคณบดีที่มีต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการพัฒนา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชาญชัย อาจินสมอาจาร. (2535). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซท.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2533). "ภาวะผู้นำและการให้มีส่วนร่วม," ใน เอกสารการสอนชุดวิชา พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่ 2. หน้า 624. พิมพ์ครั้งที่ 7. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ถนอมพร เลหาจรัสแสง. (2543, มกราคม – เมษายน). "การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษา," วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 4(3) : 25 – 49.
- ถวิล เกื้อกูลวงศ์. (2530). การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. (2529). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2535). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธเนศ ขำเกิด. (2533, เมษายน). "การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียน," มิตราครุ. 32(8) : 4.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์
- นิยม พรหมไทย. (2529). รูปแบบ กระบวนการและการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาในการวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บุญมัน ธนาสุภวัฒน์. (2537). จิตวิทยาองค์การ. กรุงเทพฯ : โอ เอส พรินต์ติ้งเฮาส์.
- บุญเรือน หมั่นทรัพย์. (2538). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนเอกชนคาทอลิก. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2525). ผู้นำและพฤติกรรมการบริหาร. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- _____. (2533). ความรู้เกี่ยวกับการบริหาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ประเวศ วะสี. (2542). ผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : มติชน.
- ประสิทธิ์ สาระสันต์. (2542). พฤติกรรมการบริหารที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประหยัด จิระวรพงศ์. (2530). หลักการและทฤษฎีเทคโนโลยีทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
- _____. (2532). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
- ปัญญา คงศรี. (2538). ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ บรรยากาศโรงเรียนประถม สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- เปรมสุริย์ เชื่อมทอง. (2536). จิตลักษณะของผู้บริหารและสภาวะการณ์ของกลุ่มที่เกี่ยวข้อง
กับประสิทธิผลของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2534). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา.
- พรรณราย ทพยัประภา. (2529). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- พวงเพชร วัชรอยู่. (2536). ลักษณะบทบาทที่สัมพันธ์กับการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของ
หัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหาร
การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- พัฒนชัย ปัทมเวณ. (2531). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศ
องค์การ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ไพฑูรย์ เจริญพันธ์วงศ์. (2530). พฤติกรรมองค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรินต์
ติ้ง เอ้าส์.
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2542). เอกสารประกอบการสอนวิชาบริหาร 300 : การบริหาร
และการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ภรณ์ กิตติบุตร. (2529). การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพฯ : โอ. เอส. พรินต์
ติ้ง เอ้าส์ จำกัด.
- ภัทราวดี สุทธิชนกุล. (2535). ปัจจัยอิทธิพลที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์การ ศึกษาเฉพาะ
กรณีข้าราชการที่ทำหน้าที่ให้บริการในจังหวัดอุทัยธานี. สารนิพนธ์ รัฐศาสตร์
มหาบัณฑิต (การบริหารรัฐกิจ). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อัดสำเนา.
- ภิญโญ สาธร. (2516). หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- _____. (2519). หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- มนสิข สิริสมบุญ (2536, กุมภาพันธ์-มีนาคม). "รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ใน
มหาวิทยาลัย," วารสารการศึกษาแห่งชาติ. 27(3) : 78-82.
- มนสิข สิริสมบุญ และวาริรัตน์ แก้วอุไร. (2543, มกราคม – เมษายน). "การออกแบบ
หลักสูตรตามพระราชบัญญัติการศึกษา ปี 2542," วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
นเรศวร. 4(3) : 13 – 22.

- มณูญ วงศ์นารี. (2529). แนวคิด-หลักการในการพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ : มงคลการพิมพ์.
- โยธิน คันสนยุทธ. (2535). มนุษย์สัมพันธ์ : จิตวิทยาการทำงานในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- ระวีวรรณ ประกอบผล. (2527). "การสื่อสารของมนุษย์," เอกสารการประชุมสัมพันธ.
กรุงเทพฯ : กรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี. อัดสำเนา.
- ราชันย์ บุญธิมา. (2542). ปัจจัยที่เอื้อต่อผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นไป
ปฏิบัติ : กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดเชียงราย. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด.
(การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- รุ่ง แก้วแดง. (2532, พฤษภาคม). "แนวความคิดในการปรับปรุงโครงสร้างและระบบบริหาร
การศึกษาเอกชน," การศึกษาเอกชน. 2(4) : 4 – 7, 37 – 39.
- รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. (2536). "แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
องค์การ," ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา
หน่วยที่ 9 – 1. หน้า 163 – 216. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วรรณารถ แสงมณี. (2538, พฤษภาคม - มิถุนายน). "ผู้นำกับการบริหารงานภายในองค์การ,"
วารสารเพิ่มผลผลิต. 33(9) : 19 – 26.
- วิจิตร ชีระกุล. (2519). การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เกษตร.
- วิจิตร วรุตบางกูร. (2525). ศิลปศาสตร์สำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2535). ความลับขององค์การ : พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่.
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ธรรมนิติ.
- วิชุด กำมันตะคุณ. (2540). สมรรถภาพทางการนิเทศของผู้บริหารตามการรับรู้ของตนเอง
และครูในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะ
กรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2538, กุมภาพันธ์ – มีนาคม). "คำเฉลียวกับการแปลความหมาย :
เรื่องง่าย ๆ ที่บางครั้งก็พลาดได้," ข่าวยุทธการวิจัยการศึกษา. 18(3) : 8 – 11.
- วิสุทธิ รัตติ. (2532). ปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนใน
โครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทยากจน. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด.
(พัฒนศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- วุฒิชัย จำนงค์. (2523). การบริหารสำหรับผู้จัดการและหัวหน้าหน่วยงานระดับกอง.
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย.

- ศิริอร ชันธหัตถ์. (2541). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : อักษรพิพัฒน์ จำกัด.
- คิลปชัย ศรีเกียรติ. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 6. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- สนอง เครือมาก. (2535). คู่มือสอบและปฏิบัติการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. นครสวรรค์ : เรือนดี.
- สนั่น อินทรประเสริฐ. (2542). ทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญใหม่. กรุงเทพฯ : อักษรไทย.
- สมชัย วุฒิปรีชา. (2530). รายงานผลการฝึกอบรมเตรียมอาจารย์ใหญ่ ปีงบประมาณ 2530. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2526). การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมหวัง พิชยานุวัฒน์. (2539, กรกฎาคม-กันยายน). "อนาคตภาพของการศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา," บัณฑิตยสถาน. 21(4) : 50.
- สาวิตรี สุวรรณสถิตย์. (2538). "ความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการศึกษากับความมั่นคงของชาติ ศึกษาเฉพาะกรณีความร่วมมือด้านการศึกษาพื้นฐานเพื่อปวงชน (Education for all)," รายงานการวิจัยนักศึกษาวិทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 38 ปีการศึกษา 2538-2539. หน้า 56. เอกสารอัดสำเนา.
- สายสุดา กิจประยูร. (2544). การศึกษาการบริหารการจัดการศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิกในสังคมมณฑลราชบุรี. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2535). แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 – 2539). กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- _____. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ. (2532). บันทึกประจำวันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 2532. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.
- _____. (2539). การรื้อปรับระบบโครงสร้างและการบริหารทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (พ.ศ. 2539 – 2541). กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2539). 24 ปี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน บนเส้นทางการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : อรุณมา ลาดพร้าว.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). การประชุมผู้บริหาร
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนร่วมกับรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษา-
ธิการ (นายวิชัย ดันศิริ) และคณะที่ปรึกษา. ณ ห้องประกายเพชร โรงแรมเอเชีย.
_____. (2542). เอกสารสรุปภารกิจนโยบายและผลงานของสำนักงานคณะกรรมการการ
ศึกษาเอกชน. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.
- สำนักพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม เขตการศึกษา 1. (2544). สถิติการ
ศึกษา เขตการศึกษา 1 ปีการศึกษา 2543. เอกสารลำดับที่ 8/2544.
_____. (2543). รายงานการประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อปวงชนของการ
เขตการศึกษา 1. เอกสารลำดับที่ 6/2543.
- สำนักพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม เขตการศึกษา 6. (2538). การศึกษา
ปัจจัยในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและเจตคติของครูต่อ
ผู้บริหาร. เอกสารลำดับที่ 4/2538. ม.ป.พ.
- สุชาดา อินทร์พงษ์พันธ์. (2538). การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารงานในโรงเรียนมัธยม
ศึกษาตอนต้นตามทัศนะของครู สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา กรุงเทพฯ
มหานคร. ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุทธิพร คล้ายเมืองปักษ์. (2543, กุมภาพันธ์). "บทความของครูกับรูปแบบการเรียนการสอน
ที่เปลี่ยนไป," วิชาการ. 3(2) : 26 – 29.
- *สุภรณ์ ศรีพล. (2537). เอกสารการสอนชุดวิชา หลักและระบบบริหารการศึกษา เล่มที่ 1 - 2
หน่วยที่ 1-8 สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุรศักดิ์ หลาบมาลา. (2531, ตุลาคม). "วัฒนธรรมประจำโรงเรียน," สารพัฒนาหลักสูตร. 79:40.
- เสนาะ ดิยาวี. (2534). การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2536). "การวิจัยเกี่ยวกับผู้บริหาร," ใน ประมวลสาระชุดวิชาการ
วิจัยบริหารการศึกษา หน่วยที่ 8 – 9. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- _____. (2540). ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อความสำเร็จ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
เลิฟ แอนด์ ลิฟเพรส.
- _____. (2522). แบบของการเป็นผู้นำ. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พิษณุโลก.
- _____. (2525). พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- _____. (2527). พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พิมพ์เส.
- องค์การ อินทรมพรรย. (2526). เอกสารการสอนชุดการจัดการโรงเรียนประถมศึกษา.
กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์.

- อ่ำรุ่ง จันทวานิช. (2523). องค์ประกอบบางประการที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลทางการเรียน
ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
แห่งชาติ.
- อ่ำรุ่ง จันทวานิช และคนอื่น ๆ. (2527). รายงานการวิจัยและประเมินผลประสิทธิภาพ
การประถมศึกษา องค์กำหนดประสิทธิภาพของการประถมศึกษา. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- อนันต์ มั่งน้อย. (2531). การพัฒนาตัวแบบการบริหารคุณภาพที่มีประสิทธิผลของสำนักงาน
ศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- อรุณ รัชธรรม. (2527). หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- _____. (2536). ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา
หน่วยที่ 4. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อุดม ไชยเดชาธร. (2538). การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัย
สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ คอ.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- อุทัย หิรัญโต. (2531). หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โอ.เอส. พรินติ้งเฮาส์.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). การบริหารทักษะและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- Anderson, Carl A. (1988). *Management Skills, Functions, and Organizational
Performance*. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Armstrong, David G., Herson, Kenneth T. and Savage, Tom V. (1989). *Education
Introduction*. 3rd ed. New York : Macmillan Publishing Company.
- Baron, Robert A. and Greenberg, Jerald. (1990). *Behavior in Organizations :
Understanding and Managing the Human Side of Work*. 3rd ed. Boston : Allyn
and Bacon.
- Beare, Hedley, Caldwell, Brian J. and Millikan, Ross. (1993). "Leadership," in *Managing
the Effective School*. Edited by Margaret Preedy. p.141 – 162. London : Paul
Chaman Publishing Ltd.
- Bell, Les. (1988). "Educative Industry and Management Training," in *Partnership in
Education Management*. p. 204. Edited by Cyril Paster and Christopher Day,
London : Rout Ledge.

- Byers, Kenneth Albert. (1987). "Relationships Between Principals and Teacher Perceptions of Conflict, Conflict Resolution Behavior, Leader Personality, and Organizational Commitment," *Dissertation Abstracts International*. 48(04A) : 784.
- Cameron, Kim. (1978, December). "Measuring in Organizations Effectiveness in Institutions of Higher Education," *Administrative Science Quarterly*. 23(4) : 604-632.
- Caplow, The dore. (1964). *Principles of Organization*. New York : Harcourt Brace and World.
- Carnall, Colin A. (1990). *Managing Change in Organizations*. New York : Prentice Hall.
- Cranny, C.J., Smith, Patricia C. and Stone, Eugene F. (1992). *Job Satisfaction How People Feel About Their Jobs and How At Affects Their Performance*. New York : Maxwell Macmillan International.
- Cronbach, Lee Joseph. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. 3rd ed. New York : Harper and Row.
- Davis, Keith., and Newstrom, John W. (1985). *Human Behavior at work : Organizational and Behavior*. 7th ed New York : McGraw-Hill
- _____. (1989).). *Human Behavior at work Organizational and Behavior*. 8th ed. New York : McGraw-Hill.
- Davis, Gray A. and Thomas, Margaret A. (1989). *Effective School and Effective Teacher*. Boston : Allyn and Bacon, Inc.
- Debevoise, W. (1984). "Synthesis of Research on the Principal as Instructional Leader," *Educational Leadership*. 42(2A) : 14-20.
- Dessler, Gray. (1986). *Organization Theory Integrating Structure and Behavior*. 2nd ed. Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Elliott, Daniel Charl. (1992, April). "Collaborative, Decentralized Management and Perceptions of Quality Schooling Outcome," *Dissertation Abstracts International*. 52(10) : 3468-A.
- Evans, Rose Lynn. (1988). "Teachers Projections of Principals Change Facilitator Styles in Schools that Differ According to Effectiveness and Socioeconomic Context," *Dissertation Abstracts International*. 49(08A) : 20-39.

- Feirsen, Robert Denis. (1992, January). "Telling Tales in School : Exploring the Relationship Between School Stories and School Culture," *Dissertation Abstracts International*. 52(07) : 2341-A.
- Ferrandino, Vicent Luke. (1984). "Perceived Communication Behavior and Administrative Effectiveness Among Secondary School Principals in Connecticut," *Dissertation Abstracts International*. 46(04) : 853-A.
- French, Wendell and Bell, Cecil H. (1990). *Organization Development Behavioral Science in Interventions for Organization Improvement*. 4th ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Fieldler, Faed Ed. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York : McGraw-Hill.
- Gillberg, Jay. (1988, Summer). "Managerial Attitudes Toward Participate Management Programs : Myths and Reality," in *Public Personnel Management*. 17(2) : 109 – 123.
- Gibb, Jack P. (1969). "Dynamics of Leadership," In *Thomas I. Sergiovanni Organization and Human Behavior, Focus on School*. New York : McGraw-Hill.
- Good Hart, William Harold, Jr. (1990). "The Instrumental and Expressive Character Risties of Public Secondary Schools and Effectiveness," *Dissertation Abstracts International*. 51(07A) : 2214.
- Hall, Gene and others. (1984, February). "Effects of Three Principal Styles on School Improvement," *Educational Leadership*. 41(5) : 22-29.
- Hall, Richard H. (1991). *Organizations : Structures, Processes and Outcomes*. 5th ed. Englewood Cliff, New Jersey : Prentice – Hall.
- Hemphill, John K. (1955, November). "Leadership Behavior Associated with the Administrative Reputation of College," *Educational Psychology*. p. 46.
- Hersey, Paul and Blanchard, Kenneth H. (1972). *Management of Organizational Behavior. Utilizing Human Resources*. 4th ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Herzberg, Frederick, Bernard, Mausner and Barbara, Sny de man. (1959). *The Motivation to work*. 2nd ed. New York : John Wiley and Sons, Inc.
- Herzog, John A. (1990). "Variables Contributing to Organizational Effectiveness : A Comparison Between National Exemplary Secondary School and Lutheran Secondary School," *Dissertation Abstracts International*. 51(08A) : 25-82.

- Hoy, Warm K. and Miskel, Cerill G. (1982). *Education Administration : Theory Research and Practice*. 2nd ed. New York : Random House.
- _____. (1991). *Education Administration : Theory Research and Practice*. 4th ed. New York : McGraw-Hill.
- Johnson, Cathryn. (1993). "Gender and Formal Authority," *Social Psychology Quarterly*. 56(3) : 193-210.
- Kast, Fremont E. and Rosenzwing, James E. (1974). *Organization and Management a System Approach*. McGraw-Hill Book Company.
- Kim, Nam Il. (1986, December). "The Relationship Between School Principal Leadership Behavior and Teacher Streets, Satisfaction, and Performance in the Schools of In Cheon, Korea," *Dissertation Abstracts International*. 47(6) : 1953-A.
- Klawitter, Pamela Amick. (1986). "The Relationship Between Principal's Leadership Style and Teacher Job Satisfaction," *Dissertation Abstracts International*. 47(03) : 735-736-A.
- Knezevich, Stephen J. (1975). *Administration of Public Education*. 3rd ed. New York : Haper & Row Publishers.
- Krejcie, Robert V. and Morgan, Dayle W. (1970). "Determing Sample size for Research Activitirs," *Educational and Psychological Measurement*. 30 : 607-610.
- Lagana, Joseph F. (1989, September). "Managing Change and School Improvement Effectively," *NASSP Bulletin*. 73(518) : 52-59.
- Locke, Edwin A. (1984). "Job Satisfaction," in *Social Psychology and Organizational Behavior*. Edited by Michel Gruneberg and to by Walk. New York : John Wiley and Sons.
- Lofton, Myrtle N. (1985). "The Relationship of Matched Leadership Style and Faculty Maturity to Teacher Preference for The Principal as Instructional Leader, Frequency of teacher and Principal Communication and Organizational Health," *Dissertation Abstracts International*. 46(08) : 2150-A.
- ✖ Lui, Chint-Jen. (1985). "An Identification of Principals Instructional Leadership Behaviors in Effective High Schools," *Dissertation Abstracts International*. 46(04) : 861-A.
- Michael, Chirichello P. (1997, September). "A Study of the Preferred Leadership Stules of Principals and the Organizational Clemates in Successful Public Elementary Schools in New Jersey," *Dissertation Abstracts International*. 58(3) : 625-A.

- Moriarty, James Kell. (1989). "Leadership, Structure and Effectiveness of Parochial Secondary Schools (Catholic Schools)," *Dissertation Abstracts International*. 51(01A) : 42.
- Orora, John and Hawards, Onyang Q. (1989, March). "School Culture and the Role of The Principal : A Study of Basic Culture Assumptions of a Ken your Secondary School and Their Influenced of the Principal's Role," *Dissertation Abstracts International*. 51(09) : 2485-A.
- Owens, Robert G. (1987). *Organizational Behavior in Education*. 3rd ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Owens, Robert G. (1991). *Organizational Behavior in Education*. 4th ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall International, Inc.
- Pakinson, Ann. (1991, January). "An Examination of the Reliability and the Factor Structure of the School Work Culture Profile (Workculture)," *Dissertation Abstracts International*. 51(07) : 2343 – A.
- Parten, M.B. (1934). "School Participational Among Pree-School Children," *Social Psychology*. p. 27.
- Person, James Lunceford. (1993). "An Examination of the Relationship Between Participative Management and Perceived Institutional Effectiveness in North Carolina Community Colleges," *Dissertation Abstracts International*. 53(09) : 3071-A.
- Pincus, David J. (1986, Spring). "Communication Satisfaction, Job Satisfaction, and Job Performance," *Human Communication Research*. 12(3) : 395-419.
- Reid, Ken, David, Hopkins and Holly, Peter. (1988). *Towards the Effective School*. Oxford : Basic Blackwell Ltd.
- Reid, Neney A. (1989, January). "Elementary school Principals Behaviors in and Urban School Improvement Program; A Descriptive Study of Five Principals," *Dissertation Abstracts International*. 50(07) : 1886-A.
- Reynolds, D. and Reid, D. (1985). *The Second Stage : Toward a Reconceptualization of Theory and Methodology in School Effectiveness*. Lews : Falmer Press.
- Robbins, Stephen P. (1994). *Essentials of Organizational Behavior*. 4th ed. New Jersey : Prentice-Hall Inc.
- Schemerhorn, John R., Hunt, james G. and Osborn, Richard N. (1982). *Managing Organizational Behavior*. 4th ed. New York : John Wiley and Sons.

- Sergiovanni, Thomas J. and Starratt, Robert J. (1988). *Supervision Human Perspectives*. 4th ed. New York : McGraw-Hill Book Company.
- Shannon, Claude E. and Warren, Weaver. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana, Illinois; University of Illinois Press.
- Shaw, James J. (1991, September). "A Comparison of Elementary and High School Organization Culture," *Dissertation Abstracts International*. 52(03) : 770-A.
- Smith, C. Patricia. (1992). "In Pursuit of Happiness : Why Study General Job Satisfaction," in *Job Satisfaction : How People Feel About Their Jobs and How it Affects Their Performance*. Edited by C.J. Cranny, Patricia C. Smith And Eugene F. Stone. P. 5 –20. New York : Maxwell Macmillan International.
- Steers, Richard M. (1976). *Antecedents and Outcomes of Organizational Communion*. Oregon : University of Oregon.
- Steers, R.M. (1977). *Organizational Effectiveness : A Behavioral View*. Santa Monica, California : Goodyear Publishing Company, Inc.
- Taylor, Ewart. And Harrison, Ulric. (1987). "Perceived Organizational Effectiveness of Secondary School in Trinidad and Tobago," *Dissertation Abstracts International*. 49(034) : 401.
- Timothy , Chatelain D. (1986, February). "The Relationship Between Rate of Verbal Participation in Shared Decision-Making and Teacher Job Satisfaction," *Dissertation Abstracts International*. 46(8) : 2141-A.
- Trusty, Francis M. (1986). *Administrator/Supervisor Career Leader Orientation*. Nashville, Tennessee : Tennessee Department of Education.
- Wart, Taylor E. and Ulric, Harrison. (1987). "Perceived Organizational Effectiveness of Secondary School in Trinidad and Tobago," *Dissertation Abstracts International*. 49(03A) : 401.

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ
จดหมายขอความอนุเคราะห์

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล อาจารย์ประจำภาควิชา
เศรษฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ อาจารย์สถาบันเทคโนโลยี
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณณ ตันท์เจริญรัตน์ อาจารย์ประจำ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. นางศลิษา วงศ์วิริยะ ผู้อำนวยการกอง กองทุนและสวัสดิการสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ
5. นายบัญชา อึ้งตระกูล นักวิชาการ 8 กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5726, 5644

ที่ ทม 1012/ 1233

วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาวประทีน วิเศษสุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ และ รองศาสตราจารย์ภากร ศรีไพโรจน์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รศ.ดร. อรุณ ไพจิตรกุล เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบสอบถามปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวประทีน วิเศษสุวรรณ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(รองศาสตราจารย์ภากร ศรีไพโรจน์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ทบ 1012/ 1130



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

15 กุมภาพันธ์ 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวประทีน วิเศษสุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงวงศ์ดี และ รองศาสตราจารย์นภา ศรีไพโรจน์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวประทีน วิเศษสุวรรณ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 258-4119



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5726, 5644

ที่ ทม 1012/ 1333

วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรรณพ คัมภีร์เจริญรัตน์

เนื่องด้วย นางสาวประทีน วิเศษสุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ และ รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวประทีน วิเศษสุวรรณ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(รองศาสตราจารย์นภกรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



131

ที่ ทม 1012/ 1111

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

15 กุมภาพันธ์ 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวประทีน วิเศษสุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ และ รองศาสตราจารย์ภาณุ ศรีไพโรจน์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นางศลิษา วงศ์วิริยะ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวประทีน วิเศษสุวรรณ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ภาณุ หนะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/131



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

15 กุมภาพันธ์ 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อธิบดีกรมวิชาการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวประทีน วิเศษสุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ และ รองศาสตราจารย์นภา ศรีไพโรจน์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นายบัญชา อึ้งสกุล เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวประทีน วิเศษสุวรรณ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 258-4119

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษา
ของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

คำชี้แจงทั่วไป

1. แบบสอบถามนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ตามการประเมินของครูโรงเรียนเอกชน

2. แบบสอบถามนี้มี 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของครูโรงเรียนเอกชน ด้านชีวสังคมและคุณลักษณะของโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ด้านพฤติกรรมทางการบริหาร, ด้านวัฒนธรรมโรงเรียน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ซึ่งแบ่งออกเป็นวิวัฒนาการของโรงเรียนและการประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน

3. แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับปฏิบัติ/ระดับประสิทธิผล จะแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

ถ้าตอบในช่อง "5"	หมายถึง มากที่สุด
ถ้าตอบในช่อง "4"	หมายถึง มาก
ถ้าตอบในช่อง "3"	หมายถึง ปานกลาง
ถ้าตอบในช่อง "2"	หมายถึง น้อย
ถ้าตอบในช่อง "1"	หมายถึง น้อยมาก

4. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์โดยรวมต่อโรงเรียนและผู้บริหารของโรงเรียนเอกชน ในการกำหนดนโยบาย วางแผน ส่งเสริมและสนับสนุน ร่วมกันปรับปรุงโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

5. ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ การนำเสนอผลการศึกษาเป็นไปในภาพรวม ไม่มีผลกระทบต่อนท่าน

นางสาวประทีน วิเศษสุวรรณ
 นิสิตปริญญาโท การบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามด้านชีวสังคมของครูและคุณลักษณะของโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของ

ท่าน

1. เพศ

- ☐ ชาย
☐ หญิง

2. อายุ

- ☐ ต่ำกว่า 35 ปี
☐ ตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ☐ ต่ำกว่า 5 ปี
☐ ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

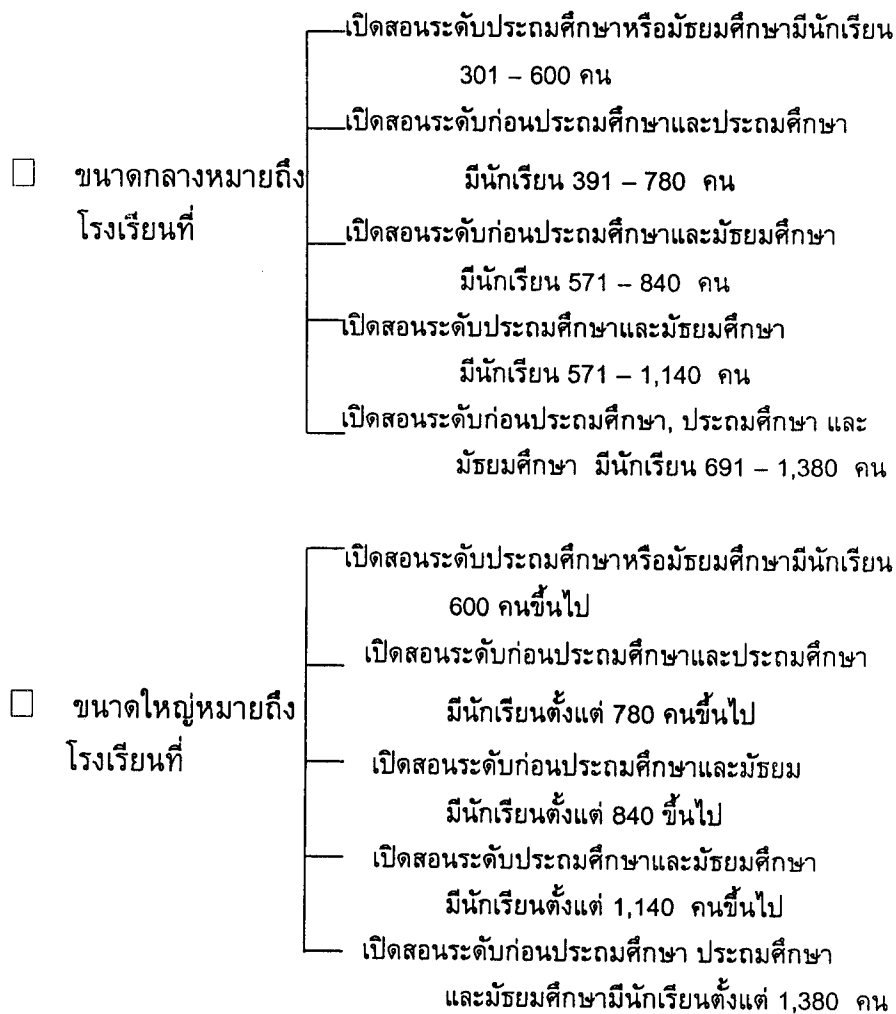
4. ระดับการศึกษาที่เปิดสอนในโรงเรียนของท่าน

- ☐ ประถมศึกษา
☐ มัธยมศึกษา
☐ ก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา
☐ ก่อนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา
☐ ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา
☐ ก่อนประถมศึกษา, ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

5. ขนาดของโรงเรียน

- ☐ ขนาดเล็กหมายถึง
โรงเรียนที่

เปิด-สอนระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา	มีนักเรียน
1 – 300 คน	
เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา	มีนักเรียน 1 – 390 คน
เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา	มีนักเรียน 1 – 570 คน
เปิดสอนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา	มีนักเรียน 1 – 570 คน
เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา, ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา	มีนักเรียน 1 – 690 คน



ตอนที่ 2 แบบสอบถามด้านพฤติกรรมทางการบริหารและด้านวัฒนธรรมโรงเรียน
 คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับด้านพฤติกรรม
 ทางการบริหาร ด้านวัฒนธรรมโรงเรียน และขนาดโรงเรียนของผู้บริหารตามความเป็นจริงเพียง
 ช่องเดียวแต่ละข้อ

ข้อ	ปัจจัยการบริหารการศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ด้านพฤติกรรมทางการบริหาร					
	พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร					
1	ผู้บริหารกำหนดแผนงานโครงการได้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
2	ผู้บริหารยึดหลักการทำงานตามแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนด้วยความมุ่งมั่น					
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ					
4	ผู้บริหารติดตามผลการทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ					
5	ผู้บริหารสอดส่องดูแลให้คณะครูปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล					
6	ผู้บริหารให้เกียรติและยกย่องครูด้วยความจริงใจ					
7	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนด้วยความเต็มใจ					
8	ผู้บริหารเห็นความสำคัญและความสามารถในการปฏิบัติงานของคณะครูด้วยความเชื่อมั่น					
9	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีกลุ่มงาน					

ข้อ	ปัจจัยการบริหารการศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ					
10	ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามหลักสูตร					
11	ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่างๆ ทางวิชาการ เพื่อสนองความต้องการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน					
12	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูร่วมกันพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน					
13	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำนักเรียนไปศึกษาหาความรู้จักภูมิปัญญาในท้องถิ่น					
14	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน					
15	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูประเมินผลตามสภาพจริง					
16	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำเอาวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการสอน					
17	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้ผลิตสื่อการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความสนใจและความต้องการตามความแตกต่างของนักเรียนและรายบุคคล ...					
	พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง					
18	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มในการวางแผนเพื่อเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ในโรงเรียนอยู่เสมอ.....					
19	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์หาจุดเด่น จุดด้อย เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียน					
20	ผู้บริหารปรับโครงสร้างการทำงานในโรงเรียนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม					

ข้อ	ปัจจัยการบริหารการศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	พฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง					
21	ผู้บริหารนำเทคนิคการบริหารงานเชิงคุณภาพโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเข้ามาใช้ในการบริหารงานในงานในโรงเรียน				...	
22	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการนิเทศการทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง				...	
23	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการประสานงานร่วมระหว่างบุคคลต่อบุคคลหรือหน่วยงานเพื่อสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ				...	
24	ผู้บริหารกำหนดแนวทางการศึกษาของโรงเรียนได้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา				...	
25	ความร่วมมือของผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียนเป็นโอกาสที่เอื้อให้ผู้บริหารจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง				...	
	<u>ด้านวัฒนธรรมโรงเรียน</u>					
26	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู – ผู้นำชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานของโรงเรียน ...				...	
27	ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูได้แสดงความคิดเห็นในแง่มุมต่าง ๆ อย่างหลากหลายก่อนพิจารณาตัดสินใจ				...	
28	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้คณะครูแก้ปัญหาบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ				...	
29	ผู้บริหารตั้งจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกับครูในการปฏิบัติงานร่วมกัน				...	
30	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายงานอย่างเต็มที่ เช่น มีความเป็นอิสระ กล้าคิดค้นคว้า และวิจัยทดลองความคิดใหม่				...	

ข้อ	ปัจจัยการบริหารการศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
31	ผู้บริหารทำให้ครูทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน					
32	ผู้บริหารให้การยอมรับชมเชยในความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครู					
33	ผู้บริหารได้กำหนดแนวทางที่ควรปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติอย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ					
34	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลและเอื้ออาทรในความเป็นอยู่ของครูทุกคนในโรงเรียน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน
แบ่งออกเป็นวิวัฒนาการของโรงเรียน และการประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรใน
โรงเรียนเอกชน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับประสิทธิผลของการปฏิบัติใน
การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนของผู้บริหาร ตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ

ข้อ	ประสิทธิผลในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนเอกชน	ระดับประสิทธิผล				
		5	4	3	2	1
	วิวัฒนาการของโรงเรียน					
	การปรับตัว					
35	ผู้บริหารและครูมีความพร้อมที่จะทดลอง ใช้วิธีการสอนใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพ					
36	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
37	ผู้บริหารจัดการศึกษาโดยคำนึงถึงความต้องการ ของผู้ปกครองและชุมชน					
38	ผู้บริหารและครูยอมรับในแนวคิดวิธีการใหม่ของการ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมาใช้ในการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน					
39	ผู้บริหารและครูให้การยอมรับในความสามารถ ของเพื่อนครูด้วยกัน					
	การใช้นวัตกรรม					
40	ครูได้ปรับปรุงพัฒนาวิธีการสอนหรือพัฒนา นวัตกรรมใหม่ขึ้นใช้ในการสอน					
41	ครูพัฒนาสื่อช่วยสอนที่สนองความแตกต่างของ ผู้เรียนเป็นรายบุคคล					
42	ครูนำสื่อทางไกลเข้ามาช่วยในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน					
43	ครูประเมินผลการใช้แผนการสอน					
44	ครูจัดทำรายงานผลการใช้แผนการสอน					

ข้อ	ประสิทธิผลในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนเอกชน	ระดับประสิทธิผล				
		5	4	3	2	1
	ความเจริญเติบโต					
45	ผู้บริหารและครูร่วมกันพัฒนาหลักสูตรที่ใช้ให้ เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน และท้องถิ่น					
46	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูใช้ความคิดสร้างสรรค์ใน การสอนอย่างเสรี					
47	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพและเหมาะสม กับการจัดการศึกษา					
48	ผู้บริหารและครูได้ประสานสัมพันธ์กับชุมชน และ ผู้ประกอบการในการระดมทรัพยากรเข้ามาช่วยกันจัด หาครุภัณฑ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา					
49	ผู้บริหารนำเอาระบบการนำเอาระบบการพัฒนา ทั้งโรงเรียนมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
	การพัฒนา					
50	เมื่อเห็นโรงเรียนอื่นประสบความสำเร็จ ผู้บริหาร และครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาโรงเรียน ให้ประสบความสำเร็จ					
51	คณะครูได้ปรับปรุงพัฒนาวิธีการสอนขึ้นใช้ใน การเรียนการสอน					
52	ผู้บริหารเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ มาบรรยายให้ความรู้แก่ครูอาจารย์					
53	คณะครูทุ่มเทเสียสละเพื่อการพัฒนาโรงเรียน ให้มีคุณภาพ					
54	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ไปศึกษาดูงานเพื่อ นำความรู้มาพัฒนางานในหน้าที่					

ข้อ	ประสิทธิผลในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนเอกชน	ระดับประสิทธิผล				
		5	4	3	2	1
	<u>การประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของ บุคลากรในโรงเรียน</u>					
	ความพึงพอใจ					
55	ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้สะดวก สบาย และครูมีความพึงพอใจ					
56	ผู้บริหารทำให้คณะครูส่วนใหญ่เกิดความพึงพอใจ กับงานที่ได้รับมอบหมาย					
57	งานที่ผู้บริหารปฏิบัติและรับผิดชอบอยู่เปิดโอกาส ให้ผู้บริหารได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่					
58	งานที่ผู้บริหารปฏิบัติอยู่มีลักษณะท้าทายและ กระตุ้นให้อยากทำงาน					
59	ผู้บริหารยอมรับว่าแนวปฏิบัติของโรงเรียน สามารถนำไปเป็นแนวปฏิบัติงานให้โรงเรียนได้ ..					
	บรรยากาศ					
60	ผู้บริหารให้การยอมรับการปรับเปลี่ยนบทบาท หน้าที่และตำแหน่งหน้าที่ให้เหมาะสมกับการ ปฏิบัติงานของครู					
61	บรรยากาศในโรงเรียนมีความสนิทย่อมเอื้ออาทร แบบกันเอง					
62	ผู้บริหารและคณะครูช่วยเหลือ เกื้อกูลในการ ทำงานเป็นอย่างดี					
63	ผู้บริหารและคณะครูมีความสมัครสมานสามัคคี ..					
64	บรรยากาศในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานของครู					
	ความขัดแย้ง					
65	เมื่อมีความขัดแย้งและแตกความสามัคคีในการ ทำงานของคณะครู ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น ในการจัดการกับปัญหา					
66	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการบริหารความขัดแย้ง ภายในโรงเรียนให้ลดน้อยลง					

ข้อ	ประสิทธิผลในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนเอกชน	ระดับประสิทธิผล				
		5	4	3	2	1
67	ผู้บริหารสามารถแก้ไขสถานการณ์ความขัดแย้งภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
68	คณะครูมีความสามัคคีกลมเกลียว รวมพลังเป็นหนึ่งเดียวในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียน					
69	บรรยากาศของโรงเรียนมีความสนิสนิยมเป็นกันเองปราศจากการขูข่มขู่ข่มขู่ การติดต่อสื่อสาร					
70	ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารแบบลายลักษณ์อักษรกับผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน					
71	ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนมีความสามารถในการจัดระบบการติดต่อภายในที่ก่อให้เกิดการประสาน และความร่วมมือที่ดี					
72	ผู้บริหารใช้เทคนิควิธี การสื่อสารกับครูอย่างหลากหลายในการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ..					
73	ผู้บริหารและคณะครูภายในโรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ร่วมกันสม่ำเสมอ ...					
74	ครูอาจารย์ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
75	ผู้บริหารนำสื่อสารที่ถูกต้องรวดเร็วและได้รับการพัฒนาจากการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ขอขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลเป็นอย่างดี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	ชื่อสกุล	นางสาวประทีน	วิเศษสุวรรณ
วัน	เดือน	ปีเกิด	21 ธันวาคม 2495
สถานที่เกิด		บ้านเลขที่ 13 หมู่ 5 ตำบลจักราช อำเภอผักไห่	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน		292/1 หมู่ 13 ตำบลคูคต อ.ลำลูกกา	จังหวัดปทุมธานี
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน		นักวิชาการศึกษา	
สถานที่ทำงานปัจจุบัน		สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี	
		อ.เมือง จังหวัดปทุมธานี 13000	
		โทร (02) 581-6975	
ประวัติการศึกษา			
พ.ศ.2512		มัธยมศึกษาปีที่ 3	
		โรงเรียนผักไห่ "สุทธาประมุข"	
พ.ศ.2516		ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาระดับสูง	
		วิทยาลัยครูพระนคร	
พ.ศ.2521		ปริญญาตรี (กศ.บ.) วิชาเอกสังคมศึกษา	
		มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	
พ.ศ.2545		ปริญญาโท (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	
		มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	