

# ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ\* CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF FACTORS INFLUENCING THE PRIVATE SCHOOL EFFECTIVENESS



สุรัชย์ ใจชุ่มชื่น\*\*  
ผศ.ดร. ภาวดี อนันต์นารี\*\*\*

## บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ และตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ครูผู้สอนโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 608 คน ใน 5 กลุ่มโรงเรียน ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างใช้โปรแกรมสำเร็จรูป PASW ส่วนการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ใช้โปรแกรม AMOS version 18

ผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลทางบวกสูงสุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมาการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะขององค์กร และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามลำดับ และร่วมทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ สมรรถนะขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางอ้อมผ่านการวางแผนกลยุทธ์ ผ่านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และผ่านสมรรถนะไปยังประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และส่งผลทางตรงต่อการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะขององค์กร และการ

\*วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

\*\*นิสิตหลักสูตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

\*\*\*ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา



พัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้การวางแผนกลยุทธ์ส่งผลทางอ้อมผ่านการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ และสมรรถนะขององค์การไปยังประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และส่งผลทางตรงต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ สุดท้ายการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลทางอ้อมผ่านสมรรถนะขององค์การไปยังประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และส่งผลทางตรงต่อสมรรถนะขององค์การ และได้รูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นที่น่าเชื่อถือ และยอมรับได้

คำสำคัญ: ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพล/ ประสิทธิผล/ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

## ABSTRACT

The objective of this research was to construct hypothetical causal relation model of factors influencing effective school in the private school effectiveness. The sample consisted of 608 school teachers through proportional multi-stage sampling. The research instruments used in this study were sets of rating scale questionnaires. The PASW program was used in order to analyze the descriptive statistic. AMOS program was applied to analyze the construction of the structural relationship model and to analyze the confirmatory factor analysis.

The findings were as follows: the variable affecting most positively school effectiveness was transformation leadership. It was followed by strategic planning and organization's competency respectively. They could predict the effectiveness of private schools by 90 percent with statistical significance at .01 level. Organization's competency, strategic planning and transformation leadership were directly affected school effectiveness. Whereas transformation leadership was indirectly affected the school effectiveness through strategic planning, learning organization, and organization's competency with statistical significance at .01 level. And, transformation leadership was directly affected strategic planning, organization's competency and learning organization. Moreover, strategic planning was indirectly affected the school effectiveness through learning organization, and organization's competency with statistical significance at .01 level. And, strategic planning was directly affected learning organization. Finally, learning organization was indirectly affected the school effectiveness through organization's competency with statistical significance at .01 level. And was also directly affected with organization's competency. Linear structure relationship model factors influencing the private school effectiveness was obtained with its congruity with reliable and accepted evident data.

KEYWORDS: Causal relationship model/ Effective/ Private school

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ได้กำหนดประเด็นสำคัญของระบบการศึกษาและเรียนรู้ที่ต้องปฏิรูป 4 ประการหลักคือ 1) พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ที่มีนิสัยใฝ่เรียนรู้สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องมีความสามารถในการสื่อสารสามารถคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีจิตสาธารณะมีระเบียบวินัยมีคุณธรรมจริยธรรมค่านิยมมีจิตสำนึกและความภูมิใจในความเป็นไทยยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขซึ่งเกี่ยกับการทุจริตและต่อต้านการซื้อสิทธิ์ขายเสียงสามารถก้าวทันโลกมีสุขภาพกายสุขภาพใจที่สมบูรณ์ห่างไกลยาเสพติดเป็นกำลังคนที่มีคุณภาพมีทักษะความรู้พื้นฐานที่จำเป็นมีสมรรถนะความรู้ความสามารถสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ที่เป็นผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่ามีระบบกระบวนการผลิตและพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง 3) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่โดยพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาทุกระดับและทุกประเภทให้สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ 4) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองชุมชนและภาคเอกชนและทุกภาคส่วนมีระบบการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใสเป็นธรรมตรวจสอบได้มีการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554, หน้า 5) ดังนั้นการปฏิรูปการศึกษาจึงมุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิตกระบวนการจัดการ และปัจจัยต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้พัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA) บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก็คือผู้บริหารโรงเรียน เพราะต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุพล วงสินธ์, 2545, หน้า 29) การปฏิบัติงานการประกันคุณภาพการศึกษาด้านมาตรฐานประสิทธิผลของการจัดการและการบริหารของโรงเรียนประเภทสามัญยังมีอุปสรรคที่ส่งผลต่อนโยบายและแนวทางการดำเนินงานเรื่องการประกันคุณภาพและการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งมาจากสาเหตุที่ผู้บริหารโรงเรียน ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านมาตรฐานประสิทธิผลของการจัดการและการบริหาร (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2547, หน้า 5) และพบว่าคุณภาพนักเรียนยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ โดยเฉพาะในเรื่องการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดวิจารณ์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์สำหรับครูมีปัญหาในเรื่องการส่งเสริมการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550, หน้า 426) นอกจากนี้ยังมีปัญหาคณาจารย์การศึกษาที่ต้องเร่งพัฒนาซึ่งยังมีโรงเรียนจำนวนมากไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานขาดแคลนครูผู้สอนที่มีคุณภาพและในด้านบริหารจัดการที่พบว่ายังไม่มีการกระจายอำนาจสู่โรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามเป้าหมายรวมทั้งยังขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการจากทุกภาคส่วนอย่างแท้จริงซึ่งส่งผลให้ผลผลิตทางการศึกษามีคุณภาพต่ำผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์เฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ซึ่งยังไม่เป็น



ที่น่าพอใจและขาดคุณลักษณะที่พึงประสงค์(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554, หน้า 1) การบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลจึงมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการเพิ่มประสิทธิผลให้กับโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งครู ซึ่งเป็นผู้สอนหลักในระบบโรงเรียน (สุทธนู ศรีไสย์, 2549, หน้า 1-2)

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อสร้างแบบจำลอง และตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ

## ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เพื่อเป็นแนวทางการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียน ตลอดจนใช้ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ บริหารการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลต่อไป

## คำถามในการวิจัย

แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ มีลักษณะเป็นอย่างไร

## กรอบความคิดในการวิจัย

1. การกำหนดปัจจัยที่อิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ได้พัฒนาขึ้นมาจากแนวคิดการสังเคราะห์งานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผล และการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดของ Bass (1985) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 แบบ คือ 1) ความมีเสน่ห์ 2) การคล้อยใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญาและ 4) การเอาใจใส่เป็นรายบุคคล

1.2 การวางแผนกลยุทธ์ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดของ McNamara (1999) โดยได้กำหนดตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นองค์ประกอบหลักของการวางแผนกลยุทธ์ อันได้แก่ 1) การกำหนดภารกิจ 2) การเลือกจุดมุ่งหมาย 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การกำหนดแผนงาน และ 5) การติดตามและปรับปรุงแผน

1.3 การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้วิจัยอาศัยแนวคิดทฤษฎีของ Senge (1990) ประกอบด้วยวินัยแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ดังนี้ 1) บุคคลมีความเป็นเลิศ 2) รูปแบบวิธีการคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้กันเป็นทีมและ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

1.4 สมรรถนะขององค์การผู้วิจัยได้นำตัวแปรที่เกี่ยวกับสมรรถนะขององค์การจากแนวคิดของธงชัย สันติวงษ์ (2539) ในปัจจัยด้านคนและเงินทุนและแนวคิดการจัดการสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของ Preedy (1993) ตลอดจน ตัวแบบของวรเดช จันทรศร(2539) ในด้านโครงสร้างการบริหารงาน การจัดการงบประมาณ อัตรากำลังคน รวมทั้งแนวคิดของกิตติ บุญนาค (2541) ที่กล่าว

ถึงการจัดโครงสร้างขององค์การและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับองค์การ มาสังเคราะห์ และกำหนดเป็นตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้ 1) โครงสร้างการบริหารงาน 2) การจัดการงบประมาณ 3) อัตรากำลังคน 4) การจัดการสภาพแวดล้อม 5) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญได้อาศัยแนวคิดของLezotte(2001)

ในการกำหนดตัวแปรวัดการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย 1) การเป็นผู้นำทางการสอน 2) มีภารกิจที่ชัดเจนและมุ่งเน้น 3) มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ 4) บรรยากาศการคาดหวังต่อผู้เรียนในระดับสูง 5) การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ 6) ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างบ้านกับโรงเรียน และ 7) การสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน

### ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหาหมู่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ได้แก่ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร การวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ สมรรถนะขององค์การ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจำนวน 113,891คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยได้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน(Multi-Stage random sampling) โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของKrejcie & Morgan (1970)จากจำนวนครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 คน นอกจากนี้ขนาดกลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่ เพื่อให้การแจกแจงเป็นปกติ โดยปกติในการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปร ควรกำหนดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 เท่า ของตัวแปรในโมเดล (Hair et al., 2005, p.740) ซึ่งเท่ากับ 520 คน จากนั้นแบ่งโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร กลุ่มโรงเรียนในภาคกลางและภาคตะวันออก กลุ่มโรงเรียนในภาคเหนือ กลุ่มโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และกลุ่มโรงเรียนในภาคใต้ จากนั้นสุ่มโรงเรียนโดยใช้เกณฑ์สัดส่วน 40 เปอร์เซ็นต์จากกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนได้ 152 โรงเรียน และสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากครูผู้สอนในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 4 คน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องส่งแบบสอบถามทั้งสิ้น 608 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ศึกษาครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้และ 4) สมรรถนะขององค์การ

ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ประกอบด้วย 1) ผู้นำทางการสอน 2) ภารกิจที่ชัดเจนและมุ่งเน้น 3) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ 4) บรรยากาศการคาดหวังต่อผู้เรียนในระดับสูง 5) การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ 6) ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างบ้านและโรงเรียนและ 7) การสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ประกอบด้วย 1) แบบสอบถามที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้และ 4) แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะองค์การ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนโดยทำหนังสือจากบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ไปถึงผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากครูผู้สอน การส่งแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการส่งไปรษณีย์ ติดตามข้อมูลทางโทรศัพท์ และเก็บเพิ่มเติมจนครบ ได้แบบสอบถามทั้งสิ้น 608 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

## การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเบื้องต้น ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป PASW 18 แสดงสถิติพรรณนา หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ลักษณะการแจกแจงของตัวแปร

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝง ตลอดจนตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ได้พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการปรับแก้แบบจำลองเพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้โปรแกรม AMOS 18

3. วิเคราะห์เส้นอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม (Direct and Indirect Effect) ของตัวแปรแฝงที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ตลอดจนเสนอตารางแสดงอิทธิพลรวมของตัวแปรที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ (Total Effect)

## ผลการวิจัย

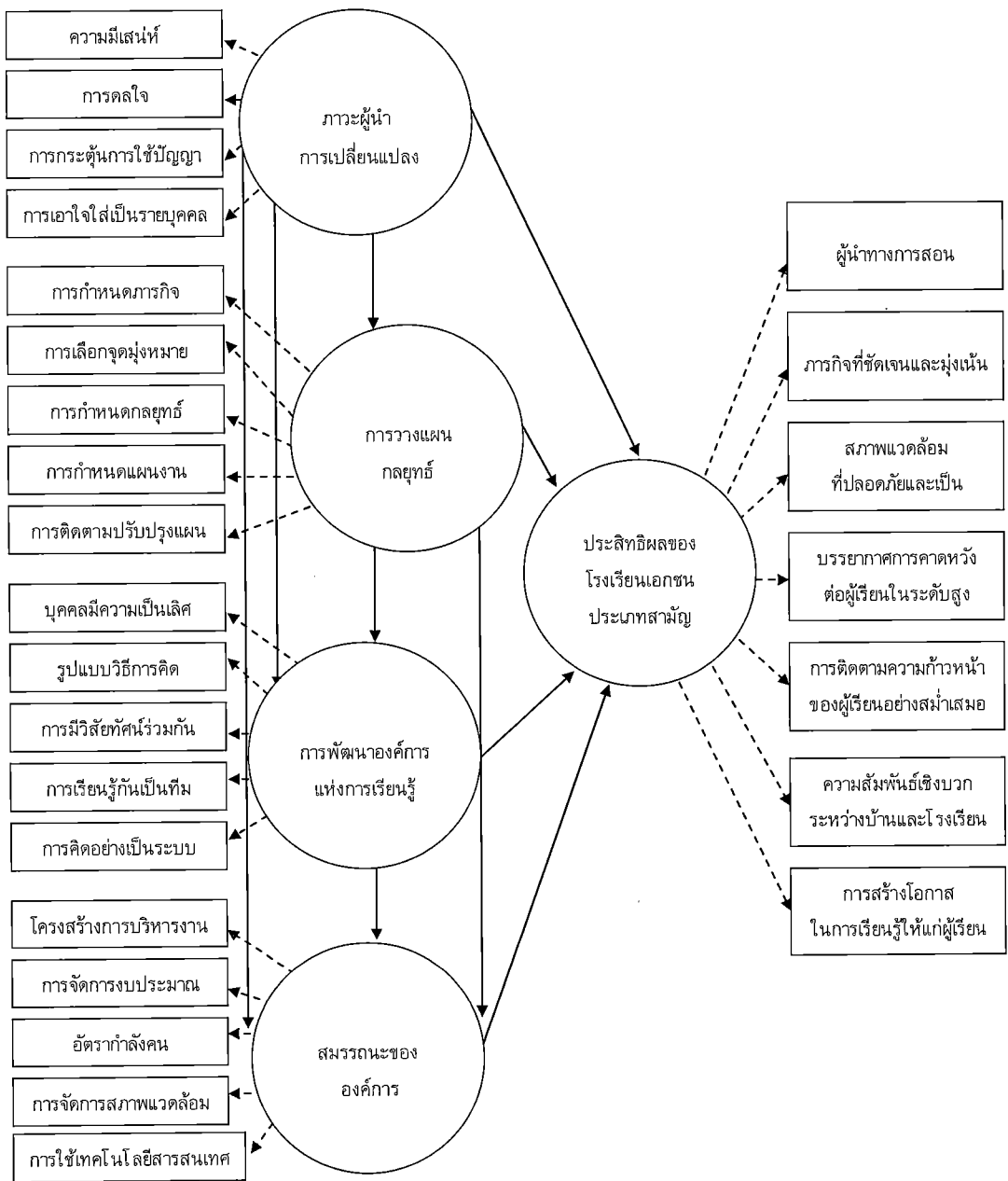
1. ตัวแปรสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ความมีเสน่ห์ โดยเมื่อพิจารณาค่าความเบ้และความโด่งของทุกตัวแปรนั้นมีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงว่าข้อมูลมีลักษณะการแจกแจงใกล้เคียงปกติ

2. การปรับแบบจำลอง โดยพิจารณาค่า *MI* (Modification Indices) และค่า Par Change ที่มีค่าสูงสุด โดยเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน 29 เส้น ผลการปรับแบบจำลองพบว่า การทดสอบไค-สแควร์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าเท่ากับ 1277.48 ( $df = 260$ ,  $p = .00$ ) ค่า Chi-square/ $df$  เท่ากับ 4.91 ค่า *CFI* เท่ากับ .94 *NFI* เท่ากับ .92 *IFI* เท่ากับ .94 *GFI* เท่ากับ .85 *RMSEA* เท่ากับ .08 จากค่าสถิติข้างต้น ทำให้พิจารณาได้ว่า ค่า  $\chi^2$  จะเปลี่ยนแปลงไปตามจำนวนชุดข้อมูล หากมีจำนวนข้อมูลจำนวนมากอาจส่งผลทำให้เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

ระหว่างแบบจำลองสมมติฐานกับชุดข้อมูลที่เก็บ (Kline, 2005) แต่เมื่อพิจารณากับดัชนีวัดอื่นๆ แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับ พอใช้ได้ (Diamantopoulos และ Sigauw, 2000, pp.82-87) โดยตัวแปรอิสระร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 90

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ พบว่า 1) ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ ปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์ และสมรรถนะขององค์การตามลำดับ 2) ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะขององค์การโดยรวมสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ การวางแผนกลยุทธ์และการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีค่าอิทธิพลรวม .67 เท่ากัน 3) ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์ตามลำดับ 4) ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการวางแผนกลยุทธ์โดยรวมสูงสุด ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพบว่า 1) ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทางตรงสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยสมรรถนะขององค์การ รองลงมาคือ ปัจจัยวางแผนกลยุทธ์ และการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ตามลำดับ 2) ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะขององค์การทางตรงสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ รองลงมาคือ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการวางแผนกลยุทธ์ซึ่งมีอิทธิพลทางตรง .14 เท่ากัน 3) ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์การทางตรงสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์ รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการวางแผนกลยุทธ์ทางตรงสูงสุด ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพบว่า 1) ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทางอ้อมสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ ปัจจัยวางแผนกลยุทธ์ และการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ตามลำดับ 2) ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะขององค์การทางอ้อมสูงสุดได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์ตามลำดับ 3) ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ทางอ้อมคือ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 1





ภาพที่ 1 แบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ



## อภิปรายผล

### 1. ปัจจัยด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

พบว่าปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมมากกว่าทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการพัฒนาไปทุกด้าน ในทางการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ก็ต้องมีการปรับตัวด้วย ทำให้ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลง เพื่อนำองค์การไปสู่ทิศทางที่เหมาะสม สามารถเติบโตและอยู่รอดได้ สอดคล้องกับ Bass (1985, p. 56) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมกลุ่มที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การนอกจากนี้ Maxcy (1991, p. 41) ได้ยืนยันผลการวิจัยจากนักวิชาการหลายฉบับที่กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น มีความเกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการเรียนการสอนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จำเป็นจะต้องเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งเป็นการกำหนดทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์การที่ต้องการ หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำและทักษะทางการบริหารที่ดี ก็จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการวางแผนกลยุทธ์ การใช้ความสามารถในการจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามได้ตามเป้าหมาย ตลอดจนทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรของโรงเรียนเกิดการกระตือรือร้นใช้ร่วมกับคิดริเริ่มในการวางแผนพัฒนาโรงเรียนร่วมกับผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับข้อสนับสนุนของ Leithwood et al. (1999, p.12) ที่กล่าวไว้ว่าการกำหนดทิศทางของโรงเรียนเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นจะต้องทำให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาของตนเอง การกำหนดทิศทาง (Direction Setting) ที่ดี ควรครอบคลุมภารกิจ 3 ด้านอย่างชัดเจน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision) ของโรงเรียน 2) การสร้างฉันทามติร่วมกันต่อเป้าหมาย (Developing Consensus about Goals) 3) การกำหนดความคาดหวังต่อผลงานไว้สูง (Creating High Performance Expectations) โดยผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นต้องมีทักษะในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับแนวคิดของทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2543, หน้า 24) ที่ได้กล่าวว่า องค์การที่ทันสมัยทุกแห่ง จำเป็นจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การหรือโครงการเพื่อกำหนดภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) และเป้าหมาย (Targets) ซึ่งในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์นี้ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ด้วยกัน แผนกลยุทธ์ถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของแต่ละหน่วยงานที่จะเริ่มใช้การบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ แผนกลยุทธ์ประกอบด้วยถ้อยแถลงภารกิจ (Mission Statement) ที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ซึ่งมีที่มาจากเหตุผลในการจัดตั้งองค์การนั้น

สำหรับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อปัจจัยการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถอธิบายได้ว่า โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ ผู้บริหารก็ต้องมีอุปนิสัยที่รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เป็นแบบอย่างให้กับครู กระตุ้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ มีการยอมรับฟังเหตุผลของกันและกัน จนเกิดมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สามารถนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ แนวคิดยืนยันความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้ ได้แก่แนวคิดของ Meisel and Fearon (1996, p. 180) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล คือ ผู้นำที่เอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติงาน



ในระดับล่างสุดขององค์การ เพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล ในการที่ผู้นำจะสร้างให้บุคคลในองค์การได้เรียนรู้ได้นั้น ผู้นำจำเป็นจะต้องเป็นผู้นำที่ 1) ค้นพบแนวทางหรือค้นคว้าข้อมูลที่เป็นขององค์การ 2) ทดลองวิธีการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ 3) มีการติดตามข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็น 4) ตีความและนำข้อมูลไปสู่ความรู้ที่ใช้ได้ ทั้งนี้ Senge(1990, p.341-357) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องตระหนัก และรับรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ และการสนับสนุนที่จูงใจสมาชิก ผู้นำขององค์การแห่งการเรียนรู้ต้องสร้างวิสัยทัศน์ในการเรียนรู้ ผู้นำเป็นนักร้องแบบ เพราะผู้นำต้องสร้างวิสัยทัศน์และบทบาทของกระบวนการเรียนรู้ ต้องมีการเก็บรวบรวมเครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ ผู้นำต้องเป็นผู้สนับสนุน และเป็นผู้มีความเป็นเลิศต่อการเรียนรู้ขององค์การโดยตรง เพราะบทบาทนี้ต้องการให้ผู้นำกระตุ้น ผลักดัน และส่งเสริมเป้าหมายของการเรียนรู้ ผู้นำควรทำความเข้าใจกับสมาชิก ให้เห็นความสำคัญในการปฏิบัติงานว่า พวกเขาเป็นผู้นำทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ผู้นำสามารถสร้างความรู้สึกรู้สึกต่อความสำคัญและต่อการควบคุมในแต่ละบุคคล เพราะความรู้สึกรู้สึกนี้ คือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความเป็นสมาชิกที่เป็น แรงผลักดันไปสู่วิสัยทัศน์ที่เป็นจริงของ

จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมมากกว่าทางตรงต่อปัจจัยสมรรถนะขององค์การ กล่าวคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะจูงใจทางบวก ให้ครู ผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนกระทำหน้าที่ได้รับมอบหมายได้ดีกว่าปกติ ทั้งเรื่องการใช้จ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพขึ้น ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวเนื่องกับความสัมพันธ์ข้างต้น เป็นไปตามทัศนะของ Lundstedt (1998, p. 8) ที่กล่าวว่า องค์การภาครัฐและองค์การไม่แสวงหาผลกำไรในปัจจุบันได้เข้าสู่ภาวะรับรู้ว่าจะต้องอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ Jackson and Holvino (1986, pp. 84-96) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลขององค์การที่มีหลากหลายวัฒนธรรม และมีอิทธิพลต่อความสามารถในการใช้สมรรถนะขององค์การอย่างเหมาะสม จำเป็นจะต้องมีความสามารถดังนี้ 1) พัฒนาและนำเสนอโยบาย ตลอดจนจนกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์การ ที่ส่งผลต่อการเพิ่มสมรรถนะขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ 2) สร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลจากบุคลากรจากหลากหลายชาติพันธุ์และวัฒนธรรม 3) ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจในวิสัยทัศน์ของสิ่งที่เป็นองค์การที่มีหลากหลายวัฒนธรรมโดยแท้จริง 4) จูงใจให้บุคลากรในองค์การ อาสามีส่วนร่วมในการไปถึงวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ 5) พัฒนาบรรยากาศในองค์การที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากร ให้มีความเท่าเทียมกันไม่มีเลือกปฏิบัติ

## 2. ปัจจัยทางการวางแผนกลยุทธ์

ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า การวางแผนกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิรูปการศึกษานั้น โรงเรียนต้องการจัดการศึกษาโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้เรียนมีประสิทธิผลทางการเรียนที่ดี ซึ่งถูกกำกับโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ทำให้ผู้บริหารและครูต้องมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคของโรงเรียนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการให้ตรงกับเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษา สอดคล้องกับ McNamara (1999, pp. 1-2) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดภารกิจขององค์การในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ว่า

เป็นการสื่อสารความจำเป็นขององค์การให้กับบุคลากรทุกคน และสมรรถนะขององค์การ ก็มีความเชื่อมโยงตามภารกิจในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่แสดงจุดมุ่งหมายและเป้าประสงค์ไว้ นอกจากนี้ Boiset (1995, pp. 33-35) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า แผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลจะต้องกำหนดและกำหนดแผนการใช้สมรรถนะขององค์การอย่างมีความเข้าใจ และปรับตัวตอบรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานั้น Davies and Ellison (1999, p. 110) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนว่า มีความเชื่อมโยงกับองค์ประกอบหลัก 3 ประการอัน ได้แก่ 1) ผลลัพธ์ของการเรียนรู้: ความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน 2) การส่งเสริมคุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนการสอน 3) สมรรถนะด้านการจัดการ: ทรัพยากรทางการบริหารงบประมาณ โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนและการจัดองค์การ

นอกจากนี้ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยทางการวางแผนกลยุทธ์ มีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อปัจจัยการพัฒนางานองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์ จะเป็นการกำหนดแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้มีความสามารถในการแข่งขันได้ในโลกปัจจุบัน ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการพัฒนางานองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังที่นักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะที่สนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับการพัฒนางานองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ Thompson and Weiner (1996, p. 25) ได้กล่าวสนับสนุนแนวคิดดังกล่าวข้างต้น กล่าวคือ แนวคิดทางยุทธศาสตร์เป็นพื้นฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจุดมุ่งหมายจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องมีการวางแผนที่ดี โดยการวางแผนกลยุทธ์ คือ เครื่องมือทางความคิดขององค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์การ และการเรียนรู้นั้นและจะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่องค์การได้ตั้งไว้และเป็นการสนับสนุนสมรรถนะขององค์การ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับผลวิจัยของลือชัย จันทร์โป (2546) ที่ได้การศึกษาเรื่อง รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย พบว่า พันธกิจและยุทธศาสตร์ถือว่าเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากที่สุด ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดเป็นอันดับสองรองจากตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์การ

สำหรับปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์มีอิทธิพลโดยทางอ้อมต่อปัจจัยสมรรถนะขององค์การ มากกว่าอิทธิพลโดยทางตรง ซึ่งแสดงว่าการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ที่ใช้แบบตามการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเน้นวงจรการพัฒนาแบบ PDCA จะส่งเสริมการเพิ่มสมรรถนะขององค์การ เมื่อผ่านการพัฒนางานองค์การแห่งการเรียนรู้ก่อน กล่าวคือ เมื่อมีการนำผลปฏิบัติงานมาปรับปรุงแผนก็จะก่อให้เกิดการพัฒนางานองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบ มีรูปแบบวิธีการคิด โดยการวางแผนกลยุทธ์ทำให้องค์การมีลักษณะดังกล่าว แล้วก็จะทำให้เกิดการสนับสนุนการเพิ่มสมรรถนะขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับThompson and Weiner (1996, p. 25) ได้กล่าวสนับสนุนแนวคิดดังกล่าวข้างต้น กล่าวคือ แนวคิดทางยุทธศาสตร์เป็นพื้นฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจุดมุ่งหมายจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องมีการวางแผนที่ดี โดยการวางแผนกลยุทธ์ คือ เครื่องมือทางความคิดขององค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์การ และการเรียนรู้นั้นและจะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่องค์การได้ตั้งไว้และเป็นการสนับสนุนสมรรถนะขององค์การ

### 3. ปัจจัยการพัฒนางานองค์การแห่งการเรียนรู้

พบว่า การพัฒนางานองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่งผลทางตรงเป็นบวกต่อปัจจัยลักษณะขององค์การ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ จากการสร้างและเก็บสะสม

ประสบการณ์ บวกกับภูมิปัญญาต่าง ๆ ขององค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ Gozdz (1995, p. 28) ได้กล่าวถึง การสะสมภูมิปัญญาที่ยั่งยืนขององค์การไว้ว่าสมรรถนะขององค์การ เกิดจากการแปลง ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ โดยสะสมภูมิปัญญาไว้ จากบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การ และจากทัศนคติของ Quan(1995, p. 2) ที่กล่าวว่า ในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น จะส่งผล ต่อการสร้างสมรรถนะขององค์การในการพัฒนาปรับปรุงปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยสมรรถนะขององค์การ ก็มีสัดส่วนโดยตรงต่อความผูกพันของผู้นำ และผู้นำสามารถสร้างวัฒนธรรมที่ไม่เพียงเอื้อต่อการเรียนรู้ เท่านั้น แต่ยังส่งเสริมความต้องการการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยในส่วนของผลการศึกษาจาก Hewitt Associate (2003, p. 11) ที่ได้ทำการจัดอันดับสุดยอดบริษัททำงาน 10 อันดับแรกในประเทศ อังกฤษ พบว่าผู้บริหารระดับสูงของบริษัทสุดยอดได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุดต่อ สมรรถนะขององค์การที่ทำให้องค์การประสบผลสำเร็จในช่วงเวลา 3 ปีที่ผ่านมา ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัย 5 ประการ ได้แก่ คุณภาพของผู้นำ แรงจูงใจ และความผูกพันของพนักงาน การสร้างเสริม และการกักเก็บภูมิปัญญา การมีวัฒนธรรมภายในองค์การที่แข็งแกร่ง รวมทั้งการจัดการภูมิปัญญา และการพัฒนาทักษะในการจัดการ

#### 4. ปัจจัยสมรรถนะขององค์การ

พบว่า ปัจจัยสมรรถนะขององค์การมีผลทางตรงเป็นบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ มากกว่าปัจจัยอื่น ๆ กล่าวคือ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญมีสมรรถนะขององค์การอัน ประกอบไปด้วย ระบบงาน ระบบการเงินและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การจัดวัสดุครุภัณฑ์ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารงานที่อยู่ในระดับสูง และก็จะทำให้การบริหารโรงเรียน เกิดประสิทธิภาพด้วย เนื่องจากองค์ประกอบข้างต้น นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นหัวใจสำคัญต่อ การบริหารโรงเรียน เป็นส่วนสนับสนุนให้การจัดการเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลแก่ผู้เรียน สอดคล้องกับ Steers et al. (1985, p. 62) ได้แสดงทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับ สมรรถนะขององค์การ (Organization's Ability) ไว้ว่า เป็นการจัดการและการใช้ทรัพยากรขององค์การ อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพนอกจากนี้ Steer et al. (1985, p. 77) ได้จำแนกปัจจัยที่มีอิทธิพลการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผล ออกเป็น 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่หนึ่ง ลักษณะขององค์การ ได้แก่ โครงสร้างและเทคโนโลยี ปัจจัยที่สอง ลักษณะสภาพแวดล้อม ไม่ว่าสภาวะเศรษฐกิจและการตลาดปัจจัยที่สาม ลักษณะของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ได้แก่ ระดับงานที่ปฏิบัติ และความผูกพันกับงาน ปัจจัยที่สี่ นโยบายและการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการ สอดคล้องกับปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542, หน้า 236) ได้เสนอแนวคิดการจัดการอาชีวศึกษาของ ประเทศไทยว่า สถานศึกษาในระดับอาชีวศึกษาควรมีการจัดอุปกรณ์ เครื่องมือ วัสดุครุภัณฑ์ที่ใช้ ในการจัดการศึกษาให้เพียงพอ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลในการจัดการศึกษา

#### ข้อเสนอแนะ

1. ผลการวิจัยได้ข้อค้นพบที่ชัดเจนว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลโดยรวมต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญสูงสุด รองลงมาการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะขององค์การ และ การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ตามลำดับ ดังนั้นสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชนควรส่งเสริม สนับสนุนกำหนดนโยบาย และอบรมให้ผู้บริหารโรงเรียนมีให้มีภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลง การวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะขององค์กร และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน เป็นต้น

2. ผลการวิจัยได้ข้อค้นพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ โดยเฉพาะทางอ้อมส่งผลมากกว่าทางตรงอย่างมากซึ่งแสดงว่าผู้บริหารสามารถใช้การวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสมรรถนะขององค์กรเพื่อให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากกว่าการที่ผู้บริหารจะลงไปปฏิบัติ เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพด้วยตนเอง

3. ผลการวิจัยได้ข้อค้นพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมมากกว่าทางตรง โดยส่งผ่านการวางแผนกลยุทธ์สูงสุด ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ซึ่งแสดงว่า ผู้บริหารสามารถใช้การวางแผนกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือในการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลดังนั้นสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ต้องกำหนดรูปแบบการทำแผนกลยุทธ์ระดับโรงเรียน และจัดให้รายงานต่อสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนจัดทำแผนกลยุทธ์ได้ภายใต้บริบทของแต่ละโรงเรียน และเกิดประสิทธิผล

4. ผลการวิจัยได้ข้อค้นพบว่า สมรรถนะขององค์กรส่งผลทางตรงสูงสุด ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ โดยเฉพาะด้านโครงสร้างการบริหารงาน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ต้องจัดโครงสร้างการบริหารงานให้ชัดเจน เป็นระบบ และไม่เกิดความซ้ำซ้อนโดยกำหนดภาระงานให้ชัดเจน มีความเหมาะสมกับหน้าที่ อันจะทำให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากโมเดลที่ได้ สามารถนำไปศึกษาวิจัยเป็นรูปแบบเทียบเคียงกับโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ประเภทอื่น

2. หลังจากได้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญแล้ว ควรนำรูปแบบดังกล่าวไปใช้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพรายละเอียดเฉพาะกรณี เพื่อพัฒนาการบริหารโรงเรียนแต่ละแห่ง

3. ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของการวิจัย ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีสนทนากลุ่ม(Focus group) เพื่อพิจารณาเส้นอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

### เอกสารอ้างอิง

- กิตติบุญนาค. (2544). *กลยุทธ์การบริหารการเงินและการตลาดสำหรับนักบริหารไทย*. กรุงเทพฯ: เอสแอนด์จีกราฟฟิค.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2539). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: สหมิตรออฟเซท.
- ลือชัย จันทรโป. (2546). *รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย*. คุษุณินพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมดุษุณย์บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง



- วเรศ จันทร์ศร. (3539). *ปรัชญาของการบริหารภาครัฐ*. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ  
สำนักนายกรัฐมนตรี
- สุทธนู ศรีไสย์.(2549). *หลักการนิเทศการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. (2550). *ความสามารถจัดทำหลักสูตร และ  
การเรียนการสอน*. วันที่ค้นข้อมูล 17 มกราคม 2553, เข้าถึงได้จาก [http://www.inspect5.  
moe.go.th/inspect50.doc](http://www.inspect5.moe.go.th/inspect50.doc)
- สุพล วิงสินธุ์. (2545). *การจัดทำแผนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ*. สารพัฒนาหลักสูตร. 12 (114);  
5-9; เมษายน - พฤษภาคม, 2536.กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ภาพพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.(2554). *กลยุทธ์ ปี พ.ศ.2554*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2547). *การประเมินคุณภาพภายนอก  
ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ  
การศึกษา. (องค์การมหาชน).
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York:  
Free Press.
- Boiset, M. (1995). Preparing for Turbulence. In B. Garratt (ed.). *Developing Strategic  
Thought*. London: McGraw-Hill.
- Davies, B. & Ellison, L. (1999). *Strategic Direction and Development of the School*.  
London: Routledge.
- Diamantopoulos, A. &Sigauw, A.D.(2000). *Introducing LISREL: A guide for the uninitiated*.  
Sage Publications, London.
- Hair, J.F., W.C. Black, et al. (2005). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey. Person Prentice  
Hall.
- Hewitt, A. (2003). The Best Employers in Hong Kong. *Hewitt Quarterly Asia Pacific*, 2(4), 11.
- Jackson, B. W., &Holvino, E. (1986). Working with Multicultural Organizations: Matching  
Theory and Practice. In *Valuing Diversity: The Proceedings of the 1986 Conference  
of The Organizational Development Network*, October 16-22. New York City. Portland.
- Gozdz, K. (1995). *Creating Learning Organizations Through Core Competence In  
Community Building*. No Place: New Leader Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities.  
*Educational and Psychology Measurement*, 30(3), 607 – 610.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling* (2<sup>nd</sup> ed.).  
New York: Guilford Press.
- Leithwood, K.,Jntzi, D.&Steinback, R. (1999). *Changing Leadership for Changing Times*.  
Philadelphia: Open University Press.
- Lezotte, L. W. (2001). *Revolutionary and Evolutionary: The Effective School Movement*.  
Okemos, MI: Effective Schools Products.

- Lundstedt, H.(1998). *Lund Space Weather Model: Status and future plans, invited presentation*. In the Proceedings of the second workshop on AI Applications in Solar-Terrestrial Physics, July 29 31, 1997, Lund, Sweden, ESA WPP-148.
- McNamara, C. (1999). Strategic Planning (in nonprofit and for-profit organizations). *Strategic Management Journal*, 24(2): 161-181.
- Meisel, S. & Fearon, D. (1996). *Managing in Organizations that Learn*. Cambridge MA: Blackwell.
- Preedy, M.(1993). *Managing the effective school*. Milton Keynes: Open University.
- Quann, E. S. (1995). *Transforming the Workplace into a Learning Organization*. Boston: Mass.
- Senge, Peter M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization*. London: Century Press.
- Spencer, J.M. (1981). *Educational Leadership: A Critical Pragmatic Perspective*. Ontario: OISE Press.
- Steers, Richard M., et al. (1985). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Seven, B. Lundstedt. (1998). Education for Leadership at the Top. in *Cangemi, J.P. Kowalski, C.J. and Khan, K.H. Leadership Behavior*. New York: University Press of America.
- Thompson, J. & Weiner J. (1996). *Planning As A Tool for Building Learning Capacity*. UK: Blackwell Publishers.

“อัจฉริยะที่ปราศจากการศึกษา  
ไม่ต่างอะไรกับแร่เงินที่อยู่ในเหมือง”

เบนจามิน แฟรงคลิน