



วิทยานิพนธ์

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร
ของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ADMINISTRATOR LEADERSHIP RELATING TO
ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS IN PRIVATE
VOCATIONAL SCHOOLS

นางสาวนิธิดา บุรณจันทร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พ.ศ. 2550



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
ปริญญา

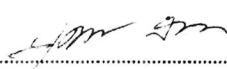
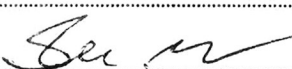
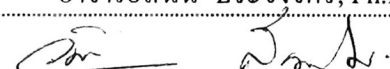
การบริหารการศึกษา	การศึกษา
สาขา	ภาควิชา

เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ
ของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

Administrator Leadership Relating to Organizational Effectiveness
in Private Vocational Schools

นามผู้วิจัย นางสาวนิธิดา บุณจันทร

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการ	() (อาจารย์สุดารัตน์ สารสว่าง, Ph.D.)
กรรมการ	() (อาจารย์สนั่น ประจงจิตร์, Ph.D.)
กรรมการ	() (ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิมล สอนแจ่ม, Ph.D.)
หัวหน้าภาควิชา	() (รองศาสตราจารย์พรทิพย์ ไชยโส, ค.ด.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

()
(รองศาสตราจารย์วินัย อางคงหาญ, M.A.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 30 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2550

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

Administrator Leadership Relating to Organizational Effectiveness
in Private Vocational Schools

โดย

นางสาวนิธิดา บุณจันทร

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

พ.ศ. 2550

นิธิตา บุณจันทร 2550: ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร
ของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา ปรธานกรรมการที่ปรึกษา:
อาจารย์สุตารัตน์ สารสว่าง, Ph.D. 327 หน้า

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์
ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และ 3) บุคลากรผลการ
วิจัยในการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัยสุ่มจากอาจารย์ใหญ่และครู
จำนวน 290 โรงเรียน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถามภาวะผู้นำที่ปรับปรุงของ Kouzes and
Posner และประสิทธิผลองค์กรของ Cameron วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
เพื่อการวิจัย สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวน
การวิเคราะห์การจำแนกหมู่ และการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทุกด้านในระดับปานกลาง
ค่อนข้างไปทางระดับมาก 2) ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ และภาวะผู้นำ
ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรมากที่สุด ส่วนวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร
มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน อายุของผู้ตอบ
แบบสอบถามมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพ
ของอาจารย์ ขนาดของโรงเรียนมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิด
และความสัมพันธ์ชุมชน 3) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณสามารถ
บุคลากรผลการวิจัยเพื่อการประยุกต์ใช้ในบริบทของการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนดังนี้
การบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนต้องมีความเป็นอิสระในการบริหาร มีคณะกรรมการโรงเรียน
โดยรัฐเป็นผู้ดูแลมาตรฐานการประกันคุณภาพ ด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ ต้องมีความ
ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนสามารถเรียนและทำงาน
ควบคู่กัน การพัฒนาโรงเรียนต้องก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจาก
ชุมชน และสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรให้มากขึ้นด้วยการมีส่วนร่วมในการวางแผน ดำเนินการตาม
แผนและเป้าหมายด้วยความเต็มใจ

ลายมือชื่อนิธิตา

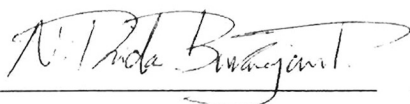
ลายมือชื่อประธานกรรมการ

18 / 10 / 2550

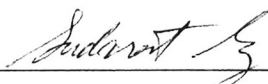
Nithida Buranajant 2007: Administrator Leadership Relating to Organizational Effectiveness in Private Vocational Schools. Doctor of Education (Educational Administration), Major Field: Educational Administration, Department of Education. Thesis Advisor: Miss Sudarat Sarnswang, Ph.D. 327 pages.

The objectives of this research were to investigate: 1) administrator leadership in private vocational schools; 2) relationship between administrator leadership and organizational effectiveness of private vocational schools; and 3) integration of findings on administration of the schools. A sample of 290 was randomly selected from administrators and teachers of the schools by means of proportionate stratified sampling technique. The research instrument used to collect the data was a questionnaire adapted from the Leadership Practices Inventory (LPI) created by Kouzes and Posner (1995) and Organizational Effectiveness created by Cameron (1986). The data were analyzed by using percentage, mean, standard deviation, ANOVA, MCA: multiple classification analysis and indepth interview method.

The findings were as follows: 1) Most of the administrators expressed their leadership behaviors at the top part of the moderate level. 2) Leadership in challenging the process and encouraging the heart were related and had high scores in organizational effectiveness. Status of the administrator position has two way interaction with educational status in influencing to leadership related to student academic development. Age has two way interaction and influence on leadership related to professional development and faculty quality. School sizes have two way interaction and influence on leadership related to system openness and community relations. 3) For indepth interview with quantitative result of the research could integrate from finding in research to apply administration of private vocational schools context were administration in private vocational schools must be independent in administration and have the school committees. Government take responsible only for educational quality. Curriculum and learning process must be flexible and respond to students' needs. Students were able to study and work part time. The private vocational schools must catch up with rapid change by bonding between school community network; provide more motivation to personnel; allowing them to participation in school planning, goal setting and implementation with willingness.



Student's signature



Thesis advisor's signature

18 May 2007

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงยิ่งของ อาจารย์ ดร.สุภารัตน์ สารสว่าง ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.สนั่น ประจงจิตร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิมล สอนแจ่ม กรรมการวิชาเอก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชีพสุมน รังสยาธร ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย ที่กรุณาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ตลอดจนให้ความช่วยเหลือ แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ 10 ท่าน ที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและให้ คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ในการทำวิจัยให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณผู้บริหารและครู โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการ ตอบแบบสอบถาม จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา รวมถึงผู้เขียนตำรา เอกสาร บทความต่างๆ ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และนำมาอ้างอิงในงานวิจัยครั้งนี้

ท้ายสุดนี้ คุณค่า และประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

นิธิดา บุณจันทร

เมษายน 2550

สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(9)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
นิยามศัพท์	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
สมมติฐานที่ใช้ในการวิจัย	11
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	13
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	14
แนวคิดและรูปแบบประสิทธิผลองค์การ	49
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลองค์การ	64
แนวคิดทางการอาชีวศึกษาเอกชน	67
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	82
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	90
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	90
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	91
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ	94
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	94
การเก็บรวบรวมข้อมูล	100
การวิเคราะห์ข้อมูล	102

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์	103
ผลการวิจัย	103
ข้อวิจารณ์	188
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	219
สรุปผลการวิจัย	219
ข้อเสนอแนะ	227
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	235
ภาคผนวก	258
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ	259
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย	262
ภาคผนวก ค รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย	266
ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	280
ภาคผนวก จ สถิติที่ใช้ในการวิจัย	323
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	327

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership)	23
2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเชื่อมั่นสำหรับพฤติกรรมภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner (1995)	47
3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	91
4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถามภาวะผู้นำ	95
5 แสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถามประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน	97
6 จำนวนและร้อยละของปัจจัยทางกายภาพของผู้บริหารและครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน	104
7 จำนวนและร้อยละของสภาพทั่วไปของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน	106
8 จำนวนและค่าร้อยละจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียนเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกระบวนการ	107
9 จำนวนและค่าร้อยละจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียนเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	109

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
10	จำนวนและค่าร้อยละจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน	111
11	จำนวนและค่าร้อยละจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	113
12	จำนวนและค่าร้อยละจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ	115
13	ค่าเฉลี่ยประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน	119
14	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความพึงพอใจ ของ ผู้เรียนด้านการศึกษา	120
15	การวิเคราะห์จำแนกหมู่ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความพึงพอใจของ ผู้เรียนด้านการศึกษา	121
16	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชา การของผู้เรียน	123
17	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชา การของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร	124

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
18	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทาง วิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารและมีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี	125
19	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทาง วิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารและมีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี	126
20	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทาง วิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารและมีวุฒิการศึกษา ระดับสูงกว่าปริญญาตรี	127
21	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทาง วิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารและมีวุฒิการศึกษา ระดับสูงกว่าปริญญาตรี	128
22	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทาง วิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู	130
23	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทาง วิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู	131
24	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทาง วิชาชีพของผู้เรียน	134

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
25	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทาง วิชาชีพของผู้เรียน	135
26	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการ ส่วนบุคคลของผู้เรียน	137
27	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการ ส่วนบุคคลของผู้เรียน	138
28	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความพึงพอใจ ในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร	141
29	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความพึงพอใจใน การทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร	142
30	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทาง วิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์	144
31	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทาง วิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี	145
32	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทาง วิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี	146
33	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทาง วิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 31-40 ปี	148

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
34	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 31-40 ปี	149
35	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 41-50 ปี	151
36	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 41-50 ปี	152
37	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 50 ปี	154
38	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 50 ปี	155
39	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน	157
40	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนมีขนาดเล็ก	159
41	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก	160
42	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดกลาง	161

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
43	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดกลาง	162
44	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่	165
45	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่	166
46	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่พิเศษ	168
47	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่พิเศษ	169
48	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร	171
49	การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร	172
50	การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านสุขภาพองค์การ	174
51	การวิเคราะห์การจำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านสุขภาพองค์การ	175

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แสดงความสัมพันธ์ของทัศนคติกับค่านิยม	35
2	แสดงการจัดการบริหารงานโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน	78
3	แสดงประสิทธิผลองค์การสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ	184

บทที่ 1

บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม มีการเชื่อมโยงติดต่อกันอย่างกว้างขวาง สะดวกรวดเร็ว มีความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการสื่อสาร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2545) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้เกิดความต้องการด้านกำลังคนที่มีความรู้ ความสามารถสูงขึ้น รวมทั้งการพัฒนาขีดความสามารถในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิรูปการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543) โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ทำให้เกิดแนวการจัดการศึกษา การปฏิรูปการเรียนรู้ซึ่งเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา (รุ่ง แก้วแดง, 2544) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ได้กำหนดทิศทาง ในการพัฒนาประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาแบบองค์รวมที่ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา สังคมไทยให้เป็นสังคมคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้สร้างคนให้เป็นคนดี คนเก่ง สามารถเรียนรู้ตลอดชีวิต เครื่องมือที่ช่วยพัฒนาดังกล่าวคือ การศึกษาทุกระดับ รวมทั้งอาชีวศึกษา ซึ่ง เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547: 71) ระบุว่าจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษา เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ความสำคัญของปัญหา

การจัดการด้านอาชีวศึกษานับว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาประเทศ เนื่องจากเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งผลิตบุคลากรในระดับปฏิบัติงาน ดังนั้นกำลังคนเหล่านี้ต้องมีคุณภาพ มีความรู้ทักษะ ความสามารถที่จะแข่งขันกับนานาชาติประเทศ พร้อมทั้งก้าวทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีของโลก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2543) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของสถาบันทรัพยากรมนุษย์ โดย สุปราณี ศรีฉัตรวิมุข, สมบุญ ขมมา, และ กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์ (2544) เรื่อง บริษัทข้ามชาติกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้สรุปว่า การเปิดประเทศทางเศรษฐกิจของไทยในด้านการค้า การเงิน และการลงทุนระหว่างประเทศเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากต่อภาวะความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ กระแสการลงทุนของนักลงทุนชาวต่างประเทศที่มาลงทุนดำเนินธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทยเกิดผลกระทบที่สำคัญ ก่อให้เกิดปัญหาการขาดแคลนกำลังคน โดยเฉพาะสาขาช่างเทคนิคที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน ความขาดแคลนบุคลากร

ดังกล่าวกลายเป็นปัญหาที่ทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ ควบคู่กับปัญหาการมีพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่อ่อนแอ โดยมีรากฐานของปัญหาซึ่งรากลึกไปถึงระบบการศึกษานับตั้งแต่การศึกษาในระดับมัธยมศึกษาจนถึงระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะแรงงานที่เหมาะสมควรจะจบการศึกษา ระดับอาชีวศึกษา (สุปราณี ศรีฉัตรวิมล และคณะ, 2544) ซึ่งก็มีปัญหาเชิงคุณภาพของนักเรียน นักศึกษาและครูอาจารย์ นับว่าเป็นจุดอ่อนที่สำคัญประการหนึ่งในการแข่งขันกับต่างประเทศ ประเทศยังคงเป็นได้เพียงฐานการผลิตที่เน้นการใช้แรงงานจำนวนมากเท่านั้น (สุปราณี ศรีฉัตรวิมล และคณะ, 2544) จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นการจัดการศึกษาเพื่อผลิตกำลังคนระดับกลางที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาเศรษฐกิจมากที่สุด สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2547: 2) ได้สรุปผลการประชุมระดมความคิดเรื่องยุทธศาสตร์ การผลิตและพัฒนาากำลังคนด้านอาชีวศึกษาว่าในอดีตที่ผ่านมาการพัฒนาากำลังคน สาขาอาชีวศึกษา ของประเทศยังมีปัญหาการขาดทิศทาง และเป้าหมายการผลิตและพัฒนาให้การจัดการศึกษา ไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและประเทศชาติรวมทั้งคุณภาพและสมรรถนะของผู้เรียน ไม่สนองความต้องการสถานประกอบการได้เท่าที่ควร

การจัดการอาชีวศึกษาเอกชนได้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศควบคู่กับภาครัฐอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2543) และจากการปฏิรูปการศึกษาตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) โดยกำหนดสาระสำคัญตามมาตรา 9 ในการจัดการศึกษาที่สนับสนุนและให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ได้ทุกระดับ และมาตรา 45 ที่รัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน สิทธิประโยชน์ด้านภาษีและ ที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาตามความเหมาะสมเพื่อให้โรงเรียนเอกชนมีมาตรฐานและพึ่งตนเอง ได้ นอกจากนี้มาตรา 43 ยังกำหนดให้มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ จากสาระสำคัญดังกล่าวทำให้โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนทุกแห่งต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการตลอดจน ใช้นโยบายของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา เป็นผล ให้หน่วยงานด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนได้กำหนดควม ทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นทิศทางการพัฒนาการศึกษาเอกชนไปสู่ความ เป็นเลิศและเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสังคม (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาเอกชน, 2544)

สภาพของโรงเรียนเอกชนนับว่ามีจุดเด่นอยู่หลายประการ เช่น มีความคล่องตัวและรวดเร็ว ในการตัดสินใจ ไม่ยึดติดกับกฎระเบียบมากนัก ลักษณะการทำงานต้องมีความมุ่งมั่นเพื่อความ

อยู่รอดของกิจการ และมีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้คุ้มค่าแก่การลงทุน รวมทั้งความสามารถในการจัดหาบุคลากรที่มีคุณภาพมาทำงาน โดยจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมได้ แม้ว่าโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจะมีจุดเด่นดังกล่าว แต่โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยทั่วไปมีปัญหาคุณภาพผู้เรียน ที่สำคัญคือปัญหาการก่อความไม่สงบและการทะเลาะวิวาทของนักเรียน นักศึกษา อันเป็นเหตุให้กระทรวง ศึกษาธิการ โดย สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2546) ต้องมีมาตรการเสริมความเข้มงวดกวดขันด้านความประพฤตินักเรียนนักศึกษา และใช้มาตรการการป้องกันการก่อเหตุทะเลาะวิวาทมากกว่าการแก้ไข โดยให้โรงเรียนจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ สร้างสรรค์ เน้นความสามัคคี และเลิกกิจกรรมที่ทำให้นักเรียนนักศึกษารักสถาบันในทางที่ผิด ด้วยสถานการณ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่ง ไม่สอดคล้องกับ อารุง จันทวานิช (2547: 4) ที่กล่าวถึงคุณภาพโรงเรียนว่า เป็นโรงเรียนที่มีสังคมบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ มีความพร้อมใน ด้านทรัพยากรวัสดุ เทคโนโลยี งบประมาณและทรัพยากร ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานและได้รับการพัฒนาอย่างครบถ้วนทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุขเป็นโรงเรียนที่สามารถจัดการศึกษาได้สนองความต้องการของชุมชน เป็นที่ชื่นชมของชุมชน รวมทั้งเป็นโรงเรียนที่สามารถเป็นแบบอย่างในการให้ความช่วยเหลือชุมชนและโรงเรียนอื่นในชุมชนได้ ดังนั้นโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนต้องได้รับการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของนักเรียน อาจารย์ ผู้บริหาร ตลอดจนระบบงานบริหารของโรงเรียน แต่ส่วนสำคัญเกิดจากการบริหารที่ขาดวิสัยทัศน์ด้านการศึกษาอย่างแท้จริง เพราะส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเป็นนักธุรกิจ ไม่ได้มีประสบการณ์และวุฒิทางการศึกษา อาจทำให้ไม่คำนึงถึงประสิทธิผลของการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง (บุญมี เณรยอด, 2539; อัญชลี เหลืองอ่อน, 2540) ทั้งนี้การวัดประสิทธิผลทางการบริหารการศึกษาส่วนหนึ่ง พิจารณาจากนักศึกษาที่จบการศึกษาไปแล้วสามารถเข้าศึกษาต่อในสถาบัน อุดมศึกษาที่ดีมีชื่อเสียง และประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพ โรงเรียนก็จะเป็นที่นิยมของผู้ปกครอง (โณทัย อุดมบุญญานุภาพ, 2528; พนม พงษ์ไพบูลย์, 2532) ดังนั้นการพัฒนาโรงเรียนควรมุ่งถึงประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยความพึงพอใจของผู้เรียน พัฒนาการทางวิชาการ วิชาชีพพัฒนาการส่วนบุคคล ความพึงพอใจในการทำงานและคุณภาพของครู การเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ชุมชน การสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร และสุขภาพองค์กร (Cameron, 1986)

ประสิทธิผลในการบริหารการศึกษาจึงขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารเป็นสำคัญการบริหารการศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เอื้อต่อความสำเร็จ จำเป็นต้องมีศักยภาพ

สมรรถภาพที่มีและคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา หรือกล่าวว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำมีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้การจัดการศึกษามุ่งบรรลุจุดมุ่งหมายเกิดประสิทธิผล ล้วนแต่ขึ้นอยู่กับภูมิปัญญา ความคิดอ่าน และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำขององค์กร (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2539; อัญชลี เหลืองอ่อน, 2540; สงวน สุทธิเลิศอรุณ, 2541; เกียรติกำจร กุศล, 2543; ชีระ รุญเจริญ, 2545) โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เน้นการกระจายอำนาจสู่โรงเรียนและชุมชนส่งผลให้ผู้บริหารมีอิสระในการบริหารงานอย่างเต็มที่ เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ มีความสามารถ มีทักษะรูปแบบใหม่ ความเป็นมืออาชีรมากขึ้น (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540; วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธุ์พุกภัย, 2545) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารเป็นกระบวนการทัศน์ทางการบริหารใหม่ of วิโรจน์ สารรัตนะ (2544) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันจะมีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างสิ่งต่างๆ ขึ้นในโรงเรียน ได้แก่ การเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน การเสริมสร้างการตัดสินใจร่วมกันและการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเสริมสร้างวัฒนธรรม การเสริมสร้างการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างการจูงใจเพื่อการสร้างสรรค์ และการเสริมสร้างความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง จากที่กล่าวมาแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนก็เช่นกัน แนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดคือการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารต้องอาศัยผู้ที่มีภาวะผู้นำเป็นพลังจุดประกายและขับเคลื่อนให้เกิดพฤติกรรมที่มุ่งมั่นไปในทิศทางเดียวกัน (นิคัย สัมมาพันธ, 2546; Baron and Greenberg, 1990) สามารถชักชวนหรือจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ ส่งเสริมให้เกิดระบบความร่วมมือในองค์กร ทำให้บุคลากรมีความยินดี เต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร มีอำนาจอิทธิพลในการบังคับบัญชา มอบหมายงานในกำกับดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ประสานความต้องการของบุคคล ความต้องการของงานและความต้องการขององค์กรเข้าด้วยกัน (เนตรพัฒนา ยาวีราข, 2549) ผู้นำที่ท้าทายในยุคปัจจุบันคือ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างค่านิยมที่ชัดเจนให้เป็นกรอบพฤติกรรมของบุคคลต่างๆ ในองค์กรได้ดี ทำให้ผู้ร่วมงานมองเห็นตนเองและมองงานในกระบวนการทัศน์ใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ (awareness) ในเรื่องวิสัยทัศน์ขององค์กร พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน การสร้างเจตคติและกระตุ้นวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ปฏิบัติเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการ

แนะนำและการมอบหมายงาน มีความยืดหยุ่นเปิดกว้างให้ทุกคนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ มีทักษะด้านความคิด มีความเชื่อในวิธีความคิด รอบคอบต่อการวิเคราะห์ปัญหาและเป็นนักวิสัยทัศน์ที่สามารถมองปัญหาต่างๆ ได้ทุกมุมมอง (Tichy and Devanna, 1990; Yulk and Fleet, 1992; Kouzes and Posner, 1995; Bass, 1999) ผู้บริหารจะใช้อำนาจเพื่อการมีอิทธิพลโดยผ่านภาวะผู้นำและการปฏิสัมพันธ์เพื่อควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียน (บัณฑิต แทนพิทักษ์, 2540: 26) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารีย์ ชินสุวรรณ (2543) ที่พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพโรงเรียน และจากงานวิจัยของกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) พบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นตัวพยากรณ์ในการทำนายประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน ดังนั้นภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพน่าจะเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน และผู้บริหารโรงเรียนนับว่าเป็นตัวจักรสำคัญที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสูง

จากเหตุผลที่กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นได้ว่าภาวะของผู้นำของผู้บริหารจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนในด้านต่างๆ และจากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ พบว่าได้มีการศึกษาในด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหาร โดยยังไม่มีการศึกษาการวิจัยที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำกับประสิทธิผลองค์กร ซึ่งการศึกษาภาวะผู้นำและประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จะสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์ของผู้บริหาร โรงเรียนและวงการศึกษาเอกชนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
3. บุรณาการผลวิจัยในการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการทำการวิจัยนี้คือ

1. ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารงานโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเพื่อ
ให้การบริหารบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ได้แนวทางพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ จะศึกษาในขอบเขตดังนี้

1. การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผล
องค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และบูรณาการผลการวิจัยมีแนวคิดดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ได้ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำของ
Kouzes and Posner (1995) ประกอบด้วยพฤติกรรมภาวะผู้นำ 5 พฤติกรรม คือ ด้านการท้าทายและ
กล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์
พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และ
ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

1.2 ประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ได้ใช้ประสิทธิผลองค์การ
ของ Cameron (1986) ประกอบด้วย ความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา พัฒนาการทางวิชาการ
ของผู้เรียน พัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน พัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน ความพึงพอใจใน
การทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร พัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ การเป็นระบบ
เปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร และสุขภาพองค์กร

2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ใหญ่ และครู ซึ่งมีประชากรทั้งสิ้นจำนวน 354 โรงเรียน

นิยามศัพท์

ในการทำวิจัยครั้งนี้ได้นิยามศัพท์ในการวิจัยดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่ปฏิบัติหรือแสดงให้เห็นในการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาเอกชน ประกอบด้วย

1. ด้านการทำทหายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ หมายถึง การค้นหาโอกาสที่ท้าทายต่อ การเปลี่ยนแปลง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่และการปรับปรุงให้ดีขึ้น ตลอดจนการทดลองยอมรับและ เรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

2. ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร หมายถึง การสร้างวิสัยทัศน์ในการ ยกระดับอนาคตให้ดีขึ้น ชักนำผู้ร่วมงานให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน หมายถึง การสนับสนุน สร้างความไว้วางใจ โดยการกระจายอำนาจ การให้ทางเลือกพัฒนาขีดความสามารถ

4. ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร หมายถึง การสร้างตัวอย่างด้วยการ แสดงให้เห็นถึงวิธีการที่สอดคล้องกับการบรรลุความสำเร็จก่อให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

5. ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ หมายถึง การยอมรับการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน ในความสำเร็จของทุกโครงการ และฉลองความสำเร็จของทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

ประสิทธิผลองค์กร หมายถึง องค์กรที่มีความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. ความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา หมายถึง ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อประสบการณ์ทางการศึกษาในโรงเรียน
2. พัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน หมายถึง การขยายความรู้ทางวิชาการ ความเจริญก้าวหน้าของผู้เรียนในโรงเรียน
3. พัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน หมายถึง การขยายพัฒนาการทางอาชีพของผู้เรียน เน้นที่พัฒนาการการศึกษาเพื่ออาชีพ
4. พัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน หมายถึง พัฒนาการของผู้เรียนที่ไม่ใช่ด้านวิชาการ และการศึกษาเพื่ออาชีพ เน้นการพัฒนาทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม
5. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร หมายถึง ความพึงพอใจในงาน และการทำงานในโรงเรียน
6. พัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ หมายถึง การขยายความรู้ทางวิชาชีพ และพัฒนาการของอาจารย์
7. การเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน หมายถึง การเน้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การปรับตัวและการบริการต่อสังคมภายนอก
8. ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร หมายถึง ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรจากสังคมภายนอก
9. สุขภาพองค์กร หมายถึง ความเมตตากรุณา ความกระปรี้กระเปร่า ความคงอยู่ได้ในกระบวนการภายในและการดำเนินการของโรงเรียน

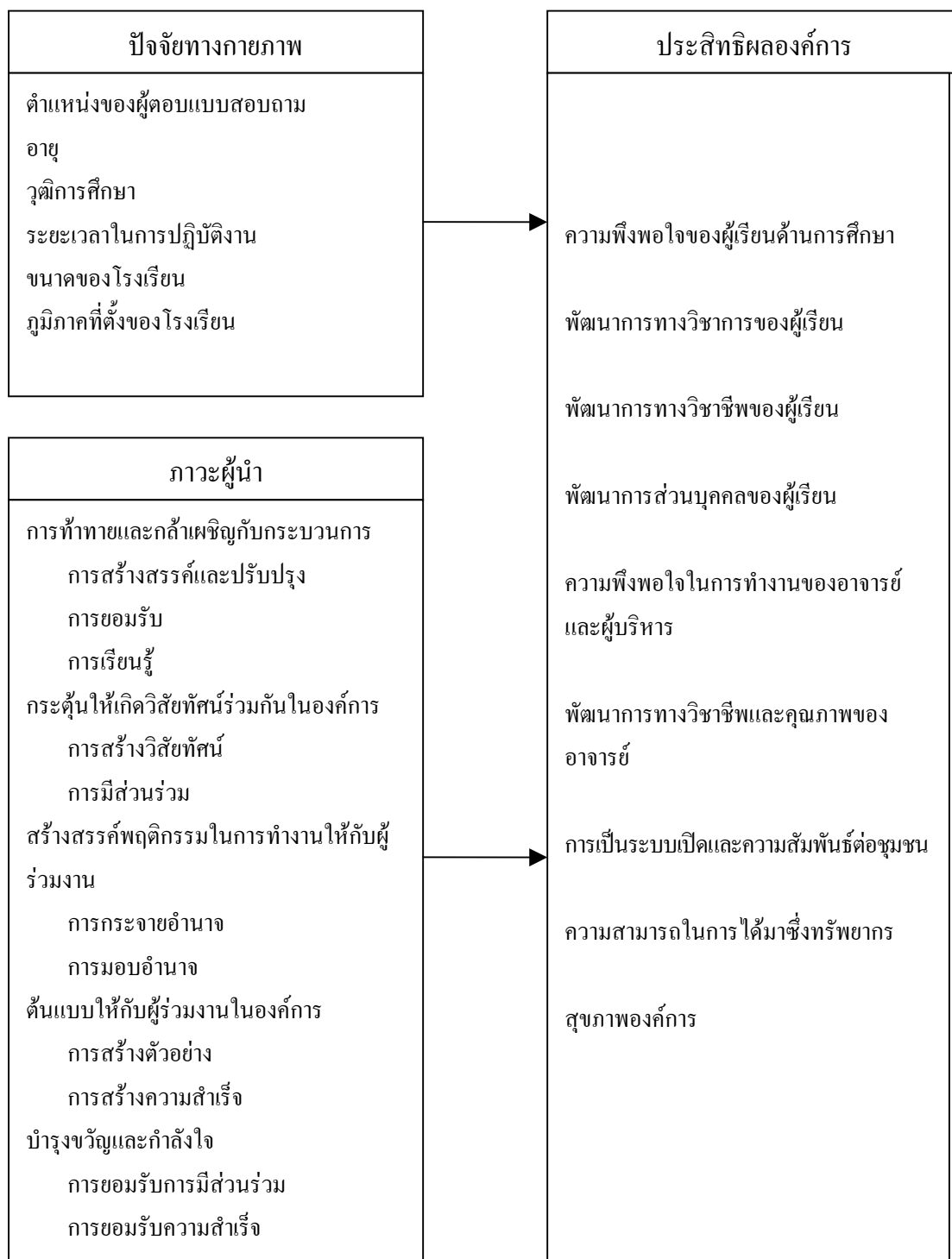
โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน หมายถึง โรงเรียนระดับอาชีวศึกษา ที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 กระทรวงศึกษาธิการ เฉพาะระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งตามกฎหมายให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ระดับ
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ

ครู หมายถึง ผู้ที่ทำการสอนวิชาสามัญและวิชาชีพ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง
โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งกรอบแนวคิดในการวิจัยสรุปได้ดังนี้



สมมติฐานที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยมีสมมติฐานการวิจัยดังนี้

1. ประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษามีสัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

2. ประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียนสัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

3. ประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียนสัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

4. ประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียนสัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

5. ประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหารสัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

6. ประสิทธิภาพของการด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์สัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

7. ประสิทธิภาพของการด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชนสัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

8. ประสิทธิภาพของการด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรสัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

9. ประสิทธิภาพของการด้านสุขภาพองค์กรสัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหาร
 - 1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 1.4 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ
 - 1.5 รูปแบบภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner (1995)
2. แนวคิดและรูปแบบประสิทธิผลองค์การ
 - 2.1 ความหมายของประสิทธิผลองค์การ
 - 2.2 ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์การ
 - 2.3 การบริหารเพื่อบ่มเพาะประสิทธิผลการจัดการศึกษา
 - 2.4 การประเมินประสิทธิผลโรงเรียน
 - 2.5 แนวคิดประสิทธิผลองค์การของ Cameron (1986)
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลองค์การ
4. แนวคิดการอาชีวศึกษาเอกชน
 - 4.1 ทฤษฎีการจัดการอาชีวศึกษา
 - 4.2 ความหมายของการอาชีวศึกษา
 - 4.3 พัฒนาการของการอาชีวศึกษา

4.4 บทบาทของการอาชีวศึกษาเอกชน

4.5 การบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรและสังเกตเห็นได้ทั่วไปจากพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของมนุษย์ เป็นองค์ประกอบทางการบริหารอย่างหนึ่งที่มีความเป็นพลวัต (dynamics) คือมีการเคลื่อนไหวอยู่ในองค์กร บางครั้งภาวะผู้นำช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (productivity) สูง แต่บางครั้งภาวะผู้นำก็ทำลายความเข้มแข็งขององค์กร ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำสามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์กร ในทุกองค์การผู้นำที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสามารถในการประยุกต์ทักษะที่ได้รับมาจากประสบการณ์การเรียนรู้และการสังเกต ภาวะผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจตามตำแหน่ง หรือพลังอำนาจอย่างใดอย่างหนึ่ง ผู้นำที่มีประสิทธิผลมักจะลดสัดส่วนของการใช้อำนาจตามตำแหน่งลงให้เหลือน้อยที่สุด สิ่งที่ผู้นำต้องการคือความเห็นพ้องจากผู้ตามมากกว่าการบังคับให้ร่วมมือ (Trewatha and Newport, 1982; Green, 1988; Beare, Caldwell and Millikan, 1993) ในการศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำนี้ผู้วิจัยนำเสนอเป็น 4 ประเด็น คือ ความหมายภาวะผู้นำ ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ และรูปแบบภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner (1995)

ความหมายภาวะผู้นำ

การให้ความหมายของภาวะผู้นำของนักวิชาการมีความแตกต่างหลากหลายตามความคิดเห็น ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2543) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง การสร้างโอกาสให้ พนักงานหรือบุคคลอื่นๆ ได้ทำประโยชน์เป็นรายบุคคลหรือเป็นทีมต่อภารกิจขององค์กร ภาวะผู้นำเป็นตัวแทนของความตั้งใจและความพยายามของผู้นำในการมองหาแนวทางเพื่อขยายสมรรถนะของพนักงานให้ทำคุณประโยชน์แก่เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน

ปราชญา กล้าพัญญ (2543) ได้กล่าวว่า เป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น จูงใจให้ผู้อื่นทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือตามที่ผู้นำได้สั่งการไป

ลีปพนนท์ เกตุทัต (2540) มีความเห็นสอดคล้องกับ Popper and Lipshitz (1993) ในความหมายภาวะผู้นำว่า คือความมีวิสัยทัศน์ มีทักษะกว้างไกลและสามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตาม ซึ่งผู้ที่จะเป็นผู้นำต้องมีศักยภาพพื้นฐาน 9 ประการ คือ เป็นคนเก่ง เป็นคนดี ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความกล้าหาญทางจริยธรรม อดทน บริหารจัดการเป็น ตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม และประสบความสำเร็จมาพอสมควร

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้ปฏิบัติตามกิจกรรมต่างๆตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย

เสนาะ ดิยาว (2544) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการในการกระตุ้นบุคคลอื่นให้ทำงาน จนประสบความสำเร็จ ความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลทางสังคมที่ทำให้ผู้นำหาความร่วมมือจากบุคคลอื่นให้เข้ามามีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจเพื่อทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย

ภาวะผู้นำหมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540; Baron and Greenberg, 1990; Campbell, 1993) โดย Koontz and Weilbrich (1988) ได้ขยายความว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้ผู้ตามใช้ความพยายามอย่างสมัครใจและอย่างกระตือรือร้นเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะไม่อยู่ข้างหลังกลุ่มเพื่อผลักดันหรือกระตุ้นให้กลุ่มทำงาน แต่จะทำหน้าที่อำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้งานก้าวหน้า ข้างหน้า อีกทั้งสร้างอารมณ์ร่วมให้กลุ่มทำงานจนบรรลุเป้าหมาย

Daft (1994) and Yulk (1998) มีแนวคิดที่คล้ายคลึงกันกับความหมายภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นกระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นกระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม การรักษาสภาพและวัฒนธรรมของกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับ Bovee, Wood and Dovel

(1993) เห็นว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถในการที่จะกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ ขั้นใช้อำนาจหน้าที่ เพื่อให้กลุ่มทำงาน หรือมีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ ขั้นกระตุ้นสมาชิกขององค์การให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และขั้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตรหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและต่อวัฒนธรรมขององค์การ

จากความหมายที่นักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเป็นการหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย ฉะนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีภาวะผู้นำเพื่อที่จะเป็นผู้ที่สร้างสรรค์ระบบที่ทำให้ครูสอนและนักเรียนได้เรียนอย่างดีที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์ความก้าวหน้าของโรงเรียนได้ เพื่อที่จะนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมาย

ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ได้แก่การแข่งขันระหว่างชาติที่รุนแรง การเติบโตของตลาด และการพัฒนาทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วที่นำไปสู่การแข่งขัน การเพิ่มความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติงานที่สูงกว่า ผลผลิตมากกว่า ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การคือการเติบโตขององค์การ การมีผลผลิตที่หลากหลาย การขยายตัวทางการค้าระหว่างประเทศและการเพิ่มการใช้เทคโนโลยี ทำให้ความซับซ้อนขององค์การเพิ่มมากขึ้น ทั้งสองสภาพการณ์นี้ต้องการผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถเป็นผู้นำมืออาชีพ และเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการจัดองค์การในการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นกลไกที่สำคัญที่สุดของการทำงานภายในองค์การ (สวณ สุทธิเลิศอรุณ, 2541; Kotter, 1988; Carmall, 1990; Northcraft and Neale, 1990) ดังนั้นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำ

ในการบริหารองค์การ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่บริหารงานตามภารกิจขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด หน้าที่ในการบริหารงานจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายอย่าง ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม เป็นต้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการนำ (Dubrin, 1992) โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์การให้เป็นไปได้ด้วยความเรียบร้อย คือช่วยให้บุคลากรขององค์การได้รับการประสานงานและ

แนะนำการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคงโดยการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ ขององค์กรให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในองค์กร โดยเฉพาะในระยะที่องค์กรอยู่ในระหว่างการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง และช่วยให้บุคคลในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่างๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (Baron and Greenberg, 1990; Steers, 1991)

โรงเรียนก็เช่นกันต้องการผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ด้วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติการเรียนการสอนของโรงเรียน คุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียน และความเจริญก้าวหน้าโรงเรียน (Goen and Clover, 1991; Owens, 1991; Alkin, 1992) ซึ่งจากงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลหรือความสำเร็จของโรงเรียนส่วนใหญ่พบว่าอิทธิพลภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด

กล่าวได้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษา ประสิทธิผลของการบริหารการศึกษาจะวัดได้ระดับดีที่สุดในระดับโรงเรียน เพราะเป็นที่ที่ให้บริการการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่บ่งชี้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโรงเรียน ผู้บริหารเป็นผู้นำทางการศึกษา ที่จะทำให้ครูสอนดี นักเรียนดี มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในโรงเรียน ซึ่งต้องใช้ภาวะผู้นำและความสามารถในการจัดการของผู้บริหาร (Knezevich, 1984) แต่ประเด็นที่เห็นแตกต่างกันคือ ผู้บริหารโรงเรียนควรจะเป็นผู้นำแบบใด (Kimbrough and Burkett, 1990) ซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาของการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำจะแสวงหาภาวะผู้นำหรือแบบผู้นำที่ดีที่สุด แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ว่าแบบผู้นำแบบใดดีที่สุด ปัจจุบันมีการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership) ซึ่งนักวิชาการหลายท่านให้ความเห็นว่าเป็นแบบผู้นำที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน และเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Bass, 1985; Sergiovanni, 1989; Beare, Caldwell and Millikan, 1993)

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ในการศึกษาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ โดยมากจะแบ่งออกเป็น 3 ยุค คือ ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ และทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (เสริมศักดิ์ วิชาสารณ์, 2540: 42)

1. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (trait approach)

ก่อนคริสต์ศักราช 1930 การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำขึ้นอยู่กับความเชื่อที่ว่าภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติประจำตัวของปัจเจกบุคคล บุคคลที่มีคุณสมบัติที่เป็นเอกลักษณ์ด้านความสามารถและคุณสมบัติที่ทำให้เขากลายเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (McGregor, 1989; Bateman and Zeithaml, 1990; Kimbrough and Burket, 1990; Kreitner and Kinicki, 1992) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนฐานที่ว่า บุคคลถูกกำหนดให้เป็นผู้หน้านั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางบุคลิกภาพที่แยกผู้นำออกจากคนอื่น ๆ หรือผู้ตามของเขา (Northcraft and Neale, 1990) ซึ่งชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะของบุคคลที่มีส่วนสนับสนุนต่อความเป็นผู้นำ โดยทั่วไปเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ทำให้มีการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำนี้มากกว่า 750 เรื่อง (Morris, 1989; Goens and Clover, 1991) ซึ่ง ก็พบคุณลักษณะต่างๆ มากมาย เช่น พบว่า 5 คุณลักษณะที่มีแนวโน้มจะแยกผู้นำออกจากผู้ตามคือ 1) สติปัญญา 2) การมีอำนาจ 3) ความมั่นใจในตนเอง 4) ความกระตือรือร้น 5) ความรู้เกี่ยวกับภาระงาน (Kreitner and Kinicki, 1992) โดยเฉพาะคุณลักษณะสติปัญญาพบว่าเป็นตัวทำนายภาวะผู้นำที่ดีที่สุด แต่คุณลักษณะทุกตัวก็มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำเพียงแต่มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำเท่านั้น (Organ and Batemen, 1991; Robbins, 1991)

การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำในระยะหลัง คริสต์ศักราช 1950 ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำนี้ถูกวิพากษ์วิจารณ์จากนักวิชาการว่าไม่มีคุณลักษณะเฉพาะสำหรับบุคคลที่จะทำให้กลายเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ และไม่ได้เป็นวิธีที่ดีที่สุดของการเข้าใจและการพัฒนาภาวะผู้นำ จากงานวิจัยต่างๆพบว่าคุณลักษณะจำนวนมากไม่มีความสัมพันธ์กับสภาวะผู้นำคุณลักษณะ (trait) ไม่สามารถทำนาย ว่าคนจะแสดงและทำหน้าที่ในฐานะผู้นำได้ดี ทำให้ความสนใจในการศึกษาแบบผู้นำคุณลักษณะลดลง (Jones, 1983; Drake and Roe, 1986; Bateman and Zeithaml, 1990; Kimbrough and Burkett, 1990)

2. ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (behavioral approach)

จากเหตุผลที่การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบกับความล้มเหลวในการชี้คุณลักษณะ ที่เป็นสากลของผู้นำจึงได้มีการศึกษาแบบผู้นำตามทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ด้วยความเชื่อว่าพฤติกรรม ของผู้นำมีผลกระทบโดยตรงต่อความมีประสิทธิภาพของกลุ่ม หลังจากการศึกษา ก็ได้ข้อสรุปที่นำไปสู่ความเชื่อที่ว่ามีแบบผู้นำที่ดีที่สุดอย่างหนึ่ง ทศวรรษนี้ได้รับการสนับสนุนจากการศึกษาทดลอง ของ Kurt and Lewin (Kreitner and Kinicki, 1992) ที่ว่าผู้ตามจะชื่นชอบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่าแบบอัตตาธิปไตย และแบบปล่อยตามสบาย ซึ่งแนวคิดนี้ถูกนำไปใช้ศึกษา วิจัยอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะกับผู้บริหาร โรงเรียน (Kimbrough and Burkett, 1990)

ต่อมาได้มีผลการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัย Ohio State และมหาวิทยาลัย Michigan ที่ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ 2 มิติ คือ มุ่งคนและมุ่งงาน โดยให้ข้อสรุปว่าแบบผู้นำมุ่งคนและมุ่งงานสูงจะเป็นแบบผู้นำที่ดีที่สุด และแบบผู้นำมุ่งคนมีความสัมพันธ์กับผลผลิตของกลุ่มและความพึงพอใจในงานของกลุ่มสูงกว่าแบบผู้นำมุ่งงานตามลำดับ ซึ่งผลของการศึกษานี้ได้พัฒนาเครื่องมือวัดแบบผู้นำ LBDQ (Leadership Behavior Description Questionnaire) ที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย แต่จากการทดสอบหลายๆ ครั้ง พบว่าความมีประสิทธิภาพของการใช้แบบผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสถานการณ์ (Drake and Roe, 1986; Robbins, 1991; Kreitner and Kinicki, 1992; Rossow, 1992) ต่อมา Black and Mouton (1982) ได้เสนอการใช้ตาข่ายการจัดการ (managerial grid) (สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์, 2548 อ้างถึง Blake and Mouton, 1982) เพื่อแสดงแบบผู้นำที่ดีที่สุดว่าเป็นแบบที่ผสมกันของ 2 มิติ พฤติกรรมของผู้นำคือมุ่งคนและมุ่งงาน ซึ่งได้แบบผู้นำที่สำคัญ 5 แบบ โดยที่แบบผู้นำ 9,9 ที่เน้นทีมเป็นแบบผู้นำที่ดีที่สุด อย่างไรก็ตามแบบผู้นำแบบนี้ก็ไม่มีหลักฐานยืนยันว่าจะเป็นแบบผู้นำที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ เช่น แบบ 1,1 จะเหมาะสมกับผู้ตามที่รู้งานดีและไม่จำเป็นต้องรอรับคำสั่งจากผู้นำ ผู้ตามอาจจะสนุกกับงานและเพื่อนร่วมงานมากกว่า ทำให้คนเริ่มต้นมาสนใจศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ เพราะเห็นว่าสถานการณ์เป็นแปรที่สำคัญ (Bateman and Zeithaml, 1990; Hanson, 1991; Robbins, 1991; Kreitner and Kinicki, 1992)

3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (situational approach)

ในคริสต์ศักราช 1970 ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์เริ่มเป็นที่สงสัย เพราะสนใจเพียงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม แต่ไม่ได้สนใจสถานการณ์ซึ่งมีความสัมพันธ์เกิดขึ้นด้วย จึงเริ่มมีการ

ศึกษาแบบผู้นำตามสถานการณ์โดยมีความเชื่อว่า พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลจะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ จากสถานการณ์หนึ่งสู่สถานการณ์หนึ่ง ซึ่งการเป็นผู้นำที่คืบคลานขึ้นอยู่กับปัจจัยสถานการณ์ (Bougue, 1985; Hersey and Blanchard, 1986; Hellriegel, Slouem and Woodman, 1989; McGregor, 1989; Bateman and Zeithaml, 1990) จึงทำให้มีการศึกษาแบบผู้นำตามสถานการณ์เกิดขึ้นอย่างกว้างขวาง และมีทฤษฎีที่สำคัญๆ เช่น ทฤษฎีสามมิติของ Reddin (1970) ทฤษฎีวิถีสู่เป้าหมายของ House (1981) ทฤษฎีการตัดสินใจตามสถานการณ์ ของ Vroom and Yetton (1973) (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548 อ้างถึง Vroom and Yetton, 1973) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard (1986) และทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler (1967) (contingency leadership approach)

Fiedler (1967) เสนอว่าความมีประสิทธิภาพของแบบผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ซึ่งมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการคือ

1. แบบผู้นำถูกกำหนดโดยระบบการจูงใจของผู้นำ ซึ่งเครื่องมือ LPC (least preferred co-worker scale) แยกผู้นำออกเป็นแบบมุ่งคนหรือแบบมุ่งงาน
2. สถานการณ์ถูกกำหนดโดยบรรยากาศของกลุ่มหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่งผู้นำ
3. ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแบบผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ซึ่งเป็นการพิจารณาว่าภาระงานของกลุ่มประสบความสำเร็จเพียงใด

จากการศึกษาของ Fiedler (1967) มีหลักฐานชี้ชัดว่าคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการแสดงอิทธิพลของผู้นำเหนือสมาชิกกลุ่ม ตามด้วยโครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่ง ผลสรุปของทฤษฎีนี้คือ ผู้นำแบบมุ่งงานเหมาะสมกับสถานการณ์ที่การควบคุมของผู้นำสูงและต่ำ แต่ถ้าสถานการณ์ที่การควบคุมปานกลางจะเหมาะสมกับแบบผู้นำมุ่งคน (Drake and Roe, 1986; Bateman and Zeithaml, 1990; Borgatta, 1992; Hoy and Miskel, 2001) แบบผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler (1967) นี้ สามารถนำไปใช้ในการคัดเลือกและฝึกอบรมผู้นำให้เหมาะสมกับองค์การ ไม่ว่าจะเป็นผู้นำแบบใดก็มีประสิทธิผลได้ ถ้าหากแบบผู้นำสอดคล้องกับสถานการณ์ ผลของทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าไม่มีแบบผู้นำที่ดีที่สุดแบบเดียว หรือไม่มีแบบผู้นำใดที่

ใช้ได้กับทุกสถานการณ์ และการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นสามารถฝึกฝน เรียนรู้ได้ อย่างไรก็ตาม ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้วิพากษ์วิจารณ์ ทฤษฎีของ Fiedler (1967) โดยเฉพาะเครื่องวัด LPC ที่เข้าใจยาก ขาดความเชื่อมั่นและเที่ยงตรง ทำให้คะแนนของผู้ตามไม่คงที่ และตัวแปรสถานการณ์ซับซ้อนยากในการประเมินสถานการณ์ที่ออกมา (Hoy and Miskel, 2001) นอกจากนี้ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์โดยทั่วไปยังถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าเป็นการกำหนดภาวะผู้นำอยู่บนพื้นฐานการสังเกตอย่างง่ายในความสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ตาม และคำนึงถึงเป้าหมายที่จะบรรลุความสำเร็จเพียงเล็กน้อยเท่านั้น รวมทั้งละเลยในเนื้อหาสาระของภาวะผู้นำ ซึ่งประสิทธิผลของผู้นำจะถูกแสดงโดยเนื้อหาสาระของผู้นำเป็นสำคัญ ผู้นำสามารถคลอผู้ตามให้ปฏิบัติงานได้นอกเหนือจากความคาดหวังหรือที่เรียกว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership)

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership)

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (new paradigm) ของภาวะผู้นำ (Bass, 1997: 133) โดยมี Burn (1978) และ Bass (1985) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ เป็นผู้มีคุณธรรมและกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำซึ่งได้รับการยอมรับว่ามีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลก ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา (สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์, 2545; Mosley, Pietri and Megginson, 1996)

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ ดังนั้นภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยย่อยขององค์กร ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีการถ่ายทอดโอษฐ์ที่ความรับผิดชอบและอำนาจสำคัญ จัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการสอนทักษะแก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา กระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ กระตุ้นการแบ่งปันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการแก้ไขความขัดแย้งต่างๆ จะให้ความสนใจต่อการทำงานของผู้ตามโดยจะพัฒนาผู้ตามให้งอกงามเต็มศักยภาพ

ไปพร้อมกัน ผู้นำที่มีลักษณะแบบเปลี่ยนสภาพเน้นการปรับปรุงโครงสร้างและระบบ เน้นสร้างค่านิยมและอุดมการณ์ของตนที่เข้มแข็งซึ่งสามารถส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ตามให้ปฏิบัติไปในแนวทางที่ดีต่อส่วนรวมมากกว่าเพื่อประโยชน์ของตนเอง (Yulk and Fleet, 1992; Kuhnert, 1994)

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ Burns (1978) เป็นบุคคลแรกที่นำเสนอการวิจัยเชิงบรรยาย ผู้นำทางการเมือง โดยอธิบายในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อบุคคล และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปองค์การ โดยให้ความหมายของภาวะผู้นำนี้ว่า หมายถึงการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังทั้งของผู้นำและของผู้ตาม เป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคล ที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพนี้จะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึกและยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1970) (พรรณี ช. เจนจิต, 2538 อ้างถึง Maslow, 1970) และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่นอิสราภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค

ต่อมา Bass (1985) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพโดยอาศัยพื้นฐานแนวคิดของ Burns (1978) โดยอธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์การและได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างความตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตามหรือโดยการชักจูงให้เห็นแก่งค์การมากกว่าการสนใจของตนเอง ผลจากอิทธิพลนี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำและได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่างๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก Bass (1985) ได้ระบุพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไว้คือ 1) ความเสน่ห์ (charisma) เป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการกระตุ้นอารมณ์ที่เข้มแข็งและความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ 2) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดีจนสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาจากมุมมองใหม่ของตนเอง 3) การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล (individualized consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำเกี่ยวกับการให้การสนับสนุน การกระตุ้นให้กำลังใจ และการเป็นพี่เลี้ยงสอนแนะแก่ผู้ตาม และ 4) การสร้างแรงคลใจ (inspirational motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อดึงดูดใจสู่วิสัยทัศน์ โดยการใช้สัญลักษณ์เพื่อให้เกิดการใช้ความพยายามของผู้ตามสูงขึ้น ซึ่ง

องค์ประกอบสามรวมกับความเสน่ห์หา (charisma) เป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กันเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพแตกต่างกับผู้นำในลักษณะอื่น นอกจากนี้ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพพยายามที่จะเพิ่มพลังและยกระดับผู้ตาม ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำของ Bass (1985) ให้นิยามในทางที่กว้างกว่า โดยไม่ใช่เพียงแค่การใช้สิ่งจูงใจเพื่อเพิ่มความพยายามมากขึ้นแต่จะรวมการทำให้งานมีความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทน

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ Bass (1985) ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบคือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัตรที่มีความต่อเนื่องกัน รูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ในประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ในเวลาที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม Bass (1985) สรุปว่าความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่า สำหรับความแตกต่างของภาวะผู้นำทั้งสองแบบสามารถสรุปเป็นตารางที่ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership)

ความแตกต่าง	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ
คุณลักษณะ	มุ่งกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิด เป็นแบบค่อยพัฒนา อยู่ภายใต้โครงการที่เป็นการตอบสนอง	มุ่งความสัมพันธ์ ความคิดเป็นแบบเปลี่ยนแปลงสิ้นเชิง เกิดจากวิกฤตการณ์ เป็นลักษณะการริเริ่ม
แรงจูงใจ	รางวัล (ภายนอก)	การเห็นคุณค่า (ภายใน)
อำนาจ	ประเพณีปฏิบัติ	ความมีบุคลิกพิเศษ

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ความแตกต่าง	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ
จุดเน้น	ผลที่ได้	วิสัยทัศน์
ผู้นำ	เน้นในกิจกรรมจับตาทะทันตา ตระหนักในความต้องการจัดการ แบบวางเฉย	เป็นที่ปรึกษา ผู้ฝึกสอน และครู มีการกระจายอำนาจให้แก่แต่ละบุคคล ให้อำนาจตัดสินใจเป็นผู้นำที่ดี ไม่เป็นทางการ เข้าถึงได้ง่าย เป็นตัวอย่างของคุณธรรม
ผู้ได้บังคับ บัญชา	แสวงหาความมั่นคง ความต้องการได้รับการตอบสนอง แยกองค์การออกจากปัญหาบุคคล	ละเว้นประโยชน์ส่วนตนเพื่อ องค์การมากกว่าที่คาดหวัง
ผลที่ได้	การทำงานตามที่คาดหวัง	ก้าวกระโดดในการทำงาน

ที่มา: Mosley, Pietri and Megginson (1996)

คุณลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยทั่วไปจะมีคุณลักษณะดังนี้ (Tichy and Devanna, 1990)

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) จะเปลี่ยนแปลงองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า
2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุข มีจุดยืนของตนเองกล้าเผชิญกับความจริง กล้าเปิดเผยความจริง

3. เชื่อมมั่นในคนอื่น ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจและสนใจคนอื่นๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้ผู้อื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ
4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพนี้จะนึกถึงสิ่งที่ตนเคยทำผิดพลาดในฐานะที่เป็นบทเรียนและจะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา
6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความไม่แน่นอน ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกลสามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาทำให้เป็นความจริงได้

รูปแบบภาวะผู้นำของ Tichy and Devanna (1990) ได้ทำการศึกษาวิจัยผู้นำระดับสูงสุดของบริษัทขนาดใหญ่ 12 แห่ง ในสหรัฐอเมริกา โดยใช้การเก็บข้อมูลด้วยวิธีสัมภาษณ์ผู้นำเหล่านี้ พร้อมทั้งบุคคลของบริษัท นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหารูปแบบกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างที่ผู้นำดำเนินการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์บริษัทใหม่ขึ้นมา มีการหาพฤติกรรมต่างๆ ที่ผู้นำใช้ในการสนับสนุนให้เกิดกระบวนการดังกล่าว พร้อมทั้งศึกษาหาคุณลักษณะและคุณสมบัติที่เป็นทักษะของผู้นำในฐานะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่ค้นพบประกอบด้วย 3 ระยะ คือ

1. ขันยอมรับในความจำเป็นต้องการเปลี่ยนแปลง (recognizing the need for change) ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพต้องยอมรับในความจำเป็นต้องการเปลี่ยนแปลงขององค์กรด้วยเหตุที่ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพคือผู้นำของการเปลี่ยนแปลงจึงมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรง ต้องชี้แจงทำความเข้าใจต่อบุคคลในองค์กรให้ทราบเหตุผลว่า ทำไมองค์กรจึงต้องเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนแปลงอย่างไร และจะเกิดผลดีผลเสียต่อการดำเนินการขององค์กรอย่างไร ด้วยวิธีการกระตุ้น ชักชวนและเปิดโอกาสให้เสนอความคิดเห็นของตน กระตุ้นและส่งเสริมให้มีการประเมินวัตถุประสงค์ที่กำหนดขององค์กรว่าสามารถบรรลุเป้าหมาย กระตุ้นและสนับสนุนให้สมาชิกของ

องค์กรได้มีโอกาสเยี่ยมชมเชิงชมกิจการขององค์กรอื่นเพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบและมุมมองที่เป็นวิธีการแก้ปัญหา

2. การสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ (creating a new vision) ผู้นำต้องหาหนทางสร้างแรงคลไ้แก่ผู้ตามด้วยวิสัยทัศน์ และสามารถดึงดูดใจผู้ตามให้เห็นว่าเป็นการคุ้มค่าที่เปลี่ยนแปลงจากแนวคิดหรือวิธีปฏิบัติเดิม วิสัยทัศน์เป็นความใฝ่ฝันที่สร้างขึ้นจากสารสนเทศและความรู้ ศิลปะในการพัฒนาวิสัยทัศน์เกิดจากคำถามที่หลากหลายและเหมาะสมกับองค์กรว่าต้องการก้าวไปในทิศทางใดและจะดำเนินการอย่างไร โดยมีค่านิยมเป็นมาตรฐานและหลักการสำคัญที่จะทำให้บุคคลตัดสินใจว่า อะไรเป็นสิ่งที่มีความค่า แม้ค่านิยมจะเป็นสิ่งที่เป็นามธรรม แต่จะสร้างความชัดเจนทางการกำหนดกรอบความคิดเพื่อการพัฒนา (ทองใบ สุคชาวี, 2548) การสร้างแรงคลไ้ด้วยวิสัยทัศน์ร่วมกันจะเป็นการมีความคิดที่ถูกต้องเนื่องจากการมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความเต็มใจและเกิดความพร้อมที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรด้วยความสมัครใจเกิดความภาคภูมิใจว่าความสำเร็จและความเจริญเติบโตขององค์กรเป็นผลผลิตของการมีส่วนร่วมของทุกคนที่มีส่วนคิดและผลักดันให้เกิดความสำเร็จ

3. ขั้นการดำเนินการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (institutionalizing change) การดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร การเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์จะเพิ่มความผูกพันของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดผลดี ผู้นำควรพัฒนาทีมงานเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมและพร้อมที่จะทุ่มเทในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ

นอกจากนี้ Bass and Avolio (1994) ได้สรุปในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพได้พัฒนาเป็นรูปเป็นร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรมจากทุกระดับในองค์กร ทั้งกับผู้นำทุกระดับและที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีกิจกรรม จนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้น ทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม โรงพยาบาล สถานศึกษา ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดย Bass and Avolio (1990) เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและให้ความพึงพอใจในมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการ

ตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ (Bass, 1997) หรือที่เรียกว่า 4 I (Four I's) คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence or charisma leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ สรรพคุณ ใฝ่หาใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง จะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration motivation: IM) หมายถึงการที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดค้นบวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต โดยสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญาโดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณ

มีคุณค่าและกระตุ้นให้สามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation: IS) หมายถึงการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การเผชิญกับสถานการณ์แก้ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยวิธีใหม่ๆ ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ทำให้รู้สึกว่าการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข ด้วยความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตาม ในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยตนเอง

4. การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล (individualized consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้ตามในฐานะเป็นผู้ช่วยให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล แสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นการส่วนตัว มีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบโดยไม่รู้สึกว่าถูกตรวจสอบ

องค์ประกอบพฤติกรรมทั้งสี่ประการของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพนี้ จะมีความสัมพันธ์กัน (Bass, 1997) การวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีลักษณะที่หลากหลายมิติ จากการศึกษาของ Podsadoff *et. al.* (1990) ได้ข้อสรุปผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีพฤติกรรมหลักที่สำคัญ 6 ประการคือ

1. บังชี้และให้ความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์ เป็นพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งหมายในการระบุโอกาสใหม่ๆ ขององค์กร พร้อมกับสร้างความชัดเจนและสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ตามให้ผูกพันต่อวิสัยทัศน์ในอนาคตของตน
2. แสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม เป็นพฤติกรรมของผู้นำในการแสดงแบบอย่างของการปฏิบัติให้ผู้อื่นเอาแบบอย่างปฏิบัติตามโดยสอดคล้องกับค่านิยมและหลักการเป็นผู้นำ
3. กระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือขึ้นในกลุ่มเพื่อร่วมกันทำงานจนบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
4. กำหนดความคาดหวังต่อผลงานสูง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการคาดหวังความเป็นเลิศของผลงานทางคุณภาพ
5. ให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นว่าให้การนับถือผู้ตามโดยมีความเอื้ออาทรต่อความรู้สึกและความต้องการของผู้ตามแต่ละคน
6. กระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่สร้างความท้าทายและกระตุ้นผู้ตามให้มองปัญหาและงานด้วยมุมมองและวิธีการใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมโดยใช้ความคิดพิจารณาเชิงวิเคราะห์ให้ผู้ตามเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ที่เหมาะสม

สรุปว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นผู้นำที่สร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร ด้วยการเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย ความเชื่อ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้ตามและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของผู้ตามทีนอกเหนือกว่าปกติ

ความเหมาะสมและสอดคล้องของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับสภาพสังคมไทย ในปัจจุบันแนวโน้มของโลกอยู่ในยุคของการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันที่นับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลกจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างรุนแรงเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงต้น

ทศวรรษที่ 1990 เป็นต้นมา การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในทางการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศมีความเด่นชัดมากขึ้นซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อการค้า นโยบายและการปรับตัวของสังคมไทยในอนาคตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ มีการปรับโครงสร้างจากเศรษฐกิจที่พึ่งพาภาคเกษตรไปสู่เศรษฐกิจที่พึ่งพาในด้านอุตสาหกรรมและบริการ มีการขยายการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก นอกจากนี้เศรษฐกิจไทยกำลังมีการปรับโครงสร้างที่มีความสัมพันธ์กับต่างประเทศ ความพร้อมในการเผชิญกับการแข่งขันในโลกที่ไร้พรมแดนตลอดจนความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านการได้เปรียบเสียเปรียบในเชิงการแข่งขัน (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2543) ซึ่งสอดคล้องกับการวิเคราะห์สภาพความเป็นจริงในสังคมไทยของ ประเวศ วะสี (2540) ว่าสังคมไทยในปัจจุบัน ขาดภาวะผู้นำ และมีความแตกสลายทางสังคมทั้งในระดับครอบครัว โรงเรียน มหาวิทยาลัยและองค์กรต่างๆ สำหรับสาเหตุของปัญหาการขาดแคลนภาวะผู้นำมีปัจจัยจากสภาพสังคมที่เปลี่ยนไป และการขาดวิสัยทัศน์ร่วมกัน จากแนวคิดสภาพสังคมดังกล่าว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีผู้นำที่มีความพร้อมที่จะรับมือกับภาวะการเปลี่ยนแปลงซึ่งภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่มุ่งเน้นการมีและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีเป้าหมายชัดเจน มีความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายมีการสร้างแรงบันดาลใจหรือจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในมุมมองใหม่ให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา

รูปแบบภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner (1995)

รูปแบบภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner (1995) เป็นภาวะผู้นำที่ท้าทายในปัจจุบันของผู้บริหาร โดยสรุปจากข้อมูลที่ได้จากการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารควรประกอบด้วยคุณสมบัติดังนี้

1. ด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (challenge the process)
2. ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร (inspire a share vision)
3. ด้านการสร้างสรรค้พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน (enable others to act)
4. ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร (modeling the way)
5. ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ (encourage the heart)

การเป็นผู้คนที่ท้าทายในยุคปัจจุบันทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า ดังแนวคิดของ Kouzes and Posner (1995) ว่าผู้นำกระทำสิ่งที่พิเศษนอกเหนือจากการทำงานธรรมดา (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2549)

1. ด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (challenge the process)

จากกรณีศึกษาของ Kouzes and Posner (1995) พบว่าผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความกล้าที่จะเผชิญความเสี่ยงต่างๆ ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ท้าทาย การเผชิญกับความเสี่ยงบุคคลแต่ละคนมีไม่เท่ากัน ทางด้านการบริหารธุรกิจมีปัจจัยท้าทายหลายประการเช่น การลงทุนเพื่อคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ การปรับปรุงระบบเพื่อผลทางการดำเนินการ หรือการขยายกิจการในต่างประเทศ สิ่งเหล่านี้ผู้นำจะต้องมีความกล้าที่จะกระทำในสิ่งที่ตนเองยังไม่ทราบว่าสำเร็จหรือไม่ หรือการแสดงบทบาทของผู้บุกเบิก แต่การเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายจะต้องเป็นการเผชิญอย่างเป็นระบบ ไม่ใช่การเสี่ยงแบบไร้ทิศทาง

การท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ Kouzes and Posner (1995) เสนอแนวคิดว่าเป็นการค้นหาโอกาสที่ท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และการปรับปรุงให้ดีขึ้น ทดลอง ยอมรับความเสี่ยงและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องมีพฤติกรรมเชิงรุก เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ชอบการริเริ่มใหม่ๆ (initiative) มีความสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าและให้การยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่ต้องเกิดขึ้นกับโรงเรียน จากนั้นจะเริ่มสำรวจหาแนวทางต่างๆ ที่มีความเป็นไปได้เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น Pejza (1985) กล่าวว่าผู้นำจะทำการตรวจสอบสถานะแวดล้อมอย่างต่อเนื่องเพื่อจะได้ทราบว่าจุดใดบ้างที่จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางการศึกษาจะมีพฤติกรรมเชิงรุกในการริเริ่มการใช้ความพยายามเพื่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงโรงเรียนให้ดีขึ้นตลอดเวลา โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงในเรื่องที่คนส่วนใหญ่เชื่อว่าไม่น่าเป็นไปได้ ฉะนั้นผู้นำจำเป็นต้องใช้พฤติกรรมเชิงรุกเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวกระทบต่อสถานะภาพเดิมของโรงเรียนและกระทบต่อการดำเนินกิจกรรมหลัก มีความสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับความต้องการและจะริเริ่มหาแนวทางดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม

การค้นหาโอกาสที่ท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และการปรับปรุงให้ดีขึ้น ผู้นำจะสนใจมองหาภาพใหม่ขององค์กรซึ่งแตกต่างไปจากเดิม ด้วยการสำรวจตรวจสอบ

หาวิสัยทัศน์ใหม่ที่เหมาะสมกับองค์การที่คาดหวังไว้ ซึ่ง Joiner (1987) อภิปรายไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความสามารถและทักษะในการประเมินองค์การของตนตามสภาพเป็นจริง เพื่อจะได้ทราบถึงช่องว่างที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขหากต้องการให้ไปถึงสภาพขององค์การที่คาดหวังในอนาคต โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางการศึกษาต้องเป็นผู้ริเริ่มการอภิปรายเพื่อหาแนวทางการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นได้เร็วขึ้น โดยการปรับปรุงวิสัยทัศน์เดิม และต้องสร้างภาวะท้าทายต่อการดำรงสถานภาพเดิมของโรงเรียน โดยกระบวนการใช้คำถามนำเข้าสู่ประเด็นต่างๆ ที่ต้องการ เช่น สิ่งที่เป็นอยู่สามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียนหรือบุคลากรมากน้อยเพียงไร

Crowson (1989) ได้อธิบายถึงครูใหญ่ที่กล้าเสี่ยงว่า คนประเภทนี้จะไม่ยอมปฏิบัติและพร้อมที่จะฝ่าฝืนกฎระเบียบซึ่งไม่ถูกต้องเนื่องจากพิจารณาว่าการตัดสินใจใดไม่เป็นไป เพื่อประโยชน์ที่สนองต่อความต้องการของนักเรียนหรือครูแล้ว และต้องเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้อื่นมองเห็นถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น โดยพยายามเรียกร้องความสนใจและอธิบายให้เห็นแนวทางที่เป็นไปได้ ผู้นำพร้อมรับความเสี่ยงและกระตุ้นให้กำลังใจผู้อื่นให้เข้ามามีส่วนร่วมเปลี่ยนแปลง ในโรงเรียนจึงพบว่าครูใหญ่จะกระตุ้นให้กำลังใจครูที่ริเริ่มทดลองวิธีสอนใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการทางวิชาการของนักเรียน โดยให้คำแนะนำและพยายามให้ค้นหาทางเลือกใหม่ๆ ทางการเรียนการสอนมาทดลองใช้เพื่อให้ได้วิธีสอนที่ดีที่สุดและสอดคล้องกับความต้องการทางวิชาการของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนได้ประโยชน์สูงสุด โดยจะเป็นผู้คอยช่วยเหลือให้การกล้าเสี่ยงของครู ให้โอกาสแก่ครูในการพิจารณาเปลี่ยนแปลงด้านการนำหลักสูตรมาใช้ ตลอดจนกระตุ้นให้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างที่เหมาะสมขึ้น (Mazzarella and Grundy, 1989)

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำของผู้บริหารการทำทลายและกล้าเผชิญกับกระบวนการตามแนวคิด Kouzes and Posner (1995) ว่าเป็นการค้นหาโอกาสที่ท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และการปรับปรุงให้ดีขึ้น ทดลอง ยอมรับความเสี่ยงและเรียนรู้จากความสำเร็จที่เกิดขึ้น พบว่า ผู้บริหารมีหน้าที่ด้านการนำและให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นในกระบวนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน ด้วยพฤติกรรมหาโอกาสที่ท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลง แต่มีความรอบคอบและมีความคิดไปข้างหน้าโดยการกระตุ้นให้ผู้อื่นทำการริเริ่มสิ่งใหม่ และช่วยสร้างสถานการณ์แวดล้อมต่างๆ

2. ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร (inspire a share vision)

ความสำเร็จของการบริหารธุรกิจในโลกปัจจุบันไม่ได้ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพและความขยันหมั่นเพียร เช่น ผู้บริหารในอดีตจะพบว่าผู้บริหารจำนวนมากที่อายุ ประสิทธิภาพน้อยแต่สามารถสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรและตนเองได้ในเวลาอันรวดเร็ว ทั้งนี้เพราะความสามารถในการคาดการณ์ ความเป็นไปต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถประยุกต์เทคโนโลยีต่างๆ มาใช้สนับสนุนการบริหารอย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถสร้างสิ่งที่ตนคาดการณ์ไว้ให้เป็นจริงขึ้นมาได้ การมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยตรงกับโลกของความเป็นจริงและสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ จนเกิดความสำเร็จ เป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรในปัจจุบัน

กระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร Kouzes and Posner (1995) เสนอแนวคิดว่าเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ ในการยกระดับอนาคตให้สูงขึ้นและดีขึ้น ชักนำผู้ร่วมงานให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมโดยการดึงดูดใจด้วยคำนิยม ความหวังและความปรารถนาของผู้ร่วมงาน เช่นเดียวกับ Bass (1997) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานดำเนินตามวิสัยทัศน์ของบุคคลด้วยวิธีการพื้นฐานดังนี้

1. ผู้นำจะมีปณิธานที่จะจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตาม
2. ผู้นำให้ความสนใจส่วนบุคคลแก่ผู้ร่วมงาน ด้วยการติดต่อแบบเผชิญหน้าและการบริหารแบบเปิดใจกว้าง โดยการมอบหมายงานที่ท้าทายและเพิ่มความรับผิดชอบให้กับผู้ร่วมงาน ให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลเพื่อที่จะพัฒนาผู้ร่วมงาน ไม่ปฏิบัติต่อบุคคลทุกคนเหมือนกันเพราะว่าบุคคลทุกคนไม่เหมือนกันมีความแตกต่างกัน
3. ผู้นำจะกระตุ้นความคิดเห็น โดยการปลุกเร้าผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาและการแก้ไขปัญหา โดยระบุโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร ดังนั้นปัญหาจะถูกรับรู้และวิธีการแก้ไขที่มีคุณภาพสูงจะถูกระบุและดำเนินการด้วยความผูกพันอย่างเต็มที่กับผู้ร่วมงาน

วิสัยทัศน์เป็นความใฝ่ฝันที่สร้างขึ้นจากสารสนเทศและความรู้ ศิลปะในการพัฒนาวิสัยทัศน์เกิดจากคำถามที่หลากหลายและเหมาะสมกับองค์กรว่าเราต้องการก้าวไปในทิศทางใด และจะดำเนินการอย่างไร ผู้นำต้องนำผู้ร่วมงานและสามารถในการแปรเปลี่ยนให้วิสัยทัศน์เป็น

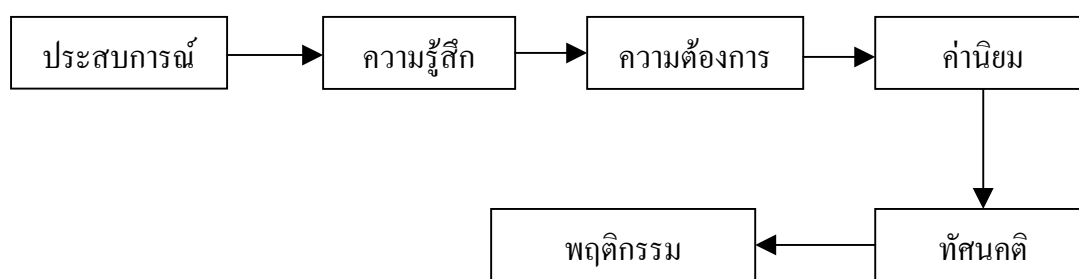
ความจริง โดยมีค่านิยมเป็นมาตรฐานและหลักการสำคัญที่จะทำให้บุคคลตัดสินใจว่า อะไรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ แม้ค่านิยมจะเป็นสิ่งที่เป็นามธรรม แต่จะสร้างความชัดเจนทางการกำหนดกรอบความคิดเพื่อการพัฒนา (ทองใบ สุธาณี, 2548; Bennis, 1990) และ Manasse (1986) ได้นิยามวิสัยทัศน์ว่า เป็นพลังที่เกิดจากการหลอมความหมายของทุกคนในองค์กร ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ 4 ประเภทคือ วิสัยทัศน์องค์กร เกี่ยวข้องและครอบคลุมการมีภาพที่สมบูรณ์ขององค์กรอย่างมีระบบ มีการระบอบองค์ประกอบย่อยๆและสร้างความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยเหล่านั้น ประการที่สองวิสัยทัศน์เชิงอนาคต เป็นวิสัยทัศน์ที่บ่งบอกถึงภาพที่สมบูรณ์ที่ควรเป็นในอนาคตขององค์กร รวมถึงรู้ว่าในสภาพแวดล้อมที่องค์กรตั้งอยู่ในอนาคตนั้นเป็นอย่างไรและการทำหน้าที่ของส่วนต่างๆภายในองค์กรในอนาคตเป็นเช่นไร ประการที่สามวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล เป็นวิสัยทัศน์ส่วนตัวของผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อองค์กร รวมทั้งการกระทำของบุคคลอื่นที่ช่วยผู้นำในการปฏิบัติการเพื่อให้้องค์การปัจจุบันสามารถเชื่อมโยงเข้ากับภาพที่เป็นวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์กร และประการสุดท้ายคือ วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่แนวทางที่ทำให้เกิดการเชื่อมต่อระหว่างความเป็นจริงปัจจุบัน กับความน่าจะเป็นไปได้ในอนาคต ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับทั้งองค์กร และต่อผู้นำด้วย

ทองใบ สุธาณี (2548) กล่าวว่าวิสัยทัศน์สามารถฝึกฝนและพัฒนาตนให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับองค์กรด้วยวิธีการดังนี้

1. โดยการเรียนรู้และศึกษาเกี่ยวกับองค์กรให้มากที่สุด ด้วยการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรจะทำให้เกิดการเรียนรู้เป็นการรวมกลุ่มของบุคลากรในองค์กร อีกทั้งทำให้พบว่าองค์กรของเรามีสิ่งท้าทายอะไรบ้าง และผู้ร่วมงานมีโอกาสในการพัฒนาองค์กรภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่อย่างไร
2. ผู้นำจะต้องเป็นส่งเสริมในการรับทราบ รับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน ตลอดจนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ด้วยวิธีการสอบถามและพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการในท้ายที่สุดควรขอคำแนะนำที่เป็นทางการจากบุคคลเหล่านั้น เพื่อให้เกิดความมั่นใจและเข้าใจว่าเราได้เข้าใจ ความต้องการและความคาดหวังของบุคคลในกลุ่มต่างๆที่มีต่อองค์กรได้อย่างเพียงพอ ผู้นำต้องใช้ศิลปะที่จะกระตุ้นและผลักดันให้เกิดการคิดและการเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาวิสัยทัศน์ด้วยความชื่นชมและความจริงใจ

การสร้างแรงคล้อยด้วยวิสัยทัศน์ร่วมกันจะเป็นการมีความคิดที่ถูกต้องเนื่องจากการมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความเต็มใจและเกิดความพร้อมที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรด้วยความสมัครใจ เกิดความภาคภูมิใจว่าความสำเร็จและความเจริญเติบโตขององค์กรเป็นผลผลิตของการมีส่วนร่วมของทุกคนที่มีส่วนคิดและผลักดันให้เกิดความสำเร็จ ต้องพัฒนาทัศนคติและค่านิยม ความสำคัญของวิสัยทัศน์คือการทำให้กลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วมของทุกคน กล่าวคือผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และทำให้เกิดการมีส่วนร่วมต่อวิสัยทัศน์นั้นเกิดขึ้นในองค์กร เป็นภาพขององค์กรที่ต้องการ สร้างและหลอมรวมค่านิยม ความหวังและความคิดของผู้ร่วมงาน ดังนั้นไม่ว่าวิสัยทัศน์ขององค์กรจะพัฒนา ขึ้นจากความร่วมมือกันของทีมหรือเป็นวิสัยทัศน์ที่ริเริ่มโดยผู้นำด้วยความยินยอมจากผู้ร่วมงานจำเป็นต้องทำให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมของทุกคนที่จะต้องร่วมผลักดันให้ไปสู่เป้าหมาย (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545; Kotter, 1988; Kouzes and Posner, 1995)

ทัศนคติและค่านิยมต่างเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีแนวโน้มของพฤติกรรมที่จะปฏิบัติตามความรู้สึกนั้น จะแตกต่างกันตรงที่ทัศนคติเป็นแนวโน้มที่มีการตอบสนองต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ส่วนค่านิยมจะใช้เป็นมาตรฐานใช้เป็นกรอบกำหนดทางเลือกของคน ทัศนคติเป็นความรู้สึกที่เป็นส่วนตัวของบุคคล ค่านิยมเป็นสิ่งที่กลุ่มคนมีความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกัน แต่ทั้งทัศนคติและค่านิยมจะมีความหมายเหมือนกันตรงที่มาจากกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม การเรียนรู้จากประสบการณ์ (วิเชียร วิทยอุดม, 2547) จะเห็นว่าค่านิยมเป็นกระบวนการทางความคิดของบุคคลที่เป็นตัวกำหนดตัดสินใจ ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง บทบาทของค่านิยมจะทำหน้าที่เป็นมาตรฐานที่จะนำทางหรือเป็นแนวทางให้บุคคลประพฤติปฏิบัติ และทำหน้าที่กระตุ้นเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติ ตลอดจนเสริมสร้างทัศนคติ ความสนใจและตั้งใจ ซึ่งนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยม โดยสามารถสรุปได้ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ของทัศนคติกับค่านิยม

ที่มา: วิเชียร วิทยอุดม (2547)

ทัศนคติเป็นสิ่งที่ไม่ใช่ลักษณะถาวรของบุคลิกภาพ บุคคลอาจมีประสบการณ์ที่ได้รับ ไม่ว่าจะเป็นความเครียดหรือความไม่สบายจากสิ่งต่างๆ อาจส่งผลให้คนเปลี่ยนความรู้สึกไป โดยการเปลี่ยนทัศนคติหรือพฤติกรรม เช่นการได้รับข้อมูลข่าวสารใหม่ อาจทำให้ทัศนคติเปลี่ยนแปลงได้ ทัศนคติเปลี่ยนแปลงได้ไม่ง่ายมักจะมีการเปลี่ยนแปลงต่อเมื่อมีสิ่งเร้า หรือมีสิ่งมากระตุ้นให้เกิดความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง เช่นพนักงานที่มีทัศนคติเกี่ยวกับค่าจ้างไม่เป็นธรรม แต่ถ้านายจ้างเพิ่มค่าจ้างจนทำให้พนักงานเกิดความพอใจ ทัศนคติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวก็จะเปลี่ยนไปในทางที่ดี สิ่งเร้าที่มากระตุ้น จะก่อให้เกิดประสิทธิผลได้ก็ต่อเมื่อทัศนคติสามารถตอบสนองความพอใจของบุคคลได้

จะเห็นได้ว่าวิสัยทัศน์จะมีอิทธิพลต่อบรรยากาศของโรงเรียนรวมถึงพฤติกรรมการสอนของครูตลอดจนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอีกด้วย (Leithwood and Montgomery, 1984) การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรจะครอบคลุมการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระดับชั้นเรียนในเรื่องต่างๆ เช่น การจัดแบ่งกลุ่มนักเรียนแต่ละชั้นเรียนให้มีความหลากหลาย การคิดวิเคราะห์ การคิดแบบริเริ่มสร้างสรรค์ การเรียนด้วยวิธีสืบเสาะหาความรู้ และการมีอิสระในความคิด เป็นต้น สอดคล้องกับผลงานของ Ballon and Beaudry (1992) พบว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนได้กระตุ้นวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ร่วมงานแล้ว มีส่วนสำคัญช่วยเพิ่มการใช้ความพยายามของครูผู้ร่วมงานในการทำให้วิสัยทัศน์บรรลุเป้าหมายได้มากขึ้น สามารถสนองต่อความต้องการของนักเรียนได้กว้างขวางขึ้น

3. ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน (enable others to act)

จากกลุ่มตัวอย่าง Kouzes and Posner (1995) ได้ศึกษาว่า 2,500 ตัวอย่าง พบว่าผู้นำนั้นมีหลายรูปแบบมิได้มีเพียงลักษณะใดลักษณะหนึ่งเพียงอย่างเดียว ปัจจัยสำคัญในการที่จะเป็นผู้นำที่แท้จริงได้แก่ การที่ผู้นำได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา การที่จะได้รับการยอมรับนั้นจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ดังนั้นผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถด้านต่างๆ ในการสร้างทีมงานและผูกใจทีมงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือกันในการจัดการ

การสร้างสรรคพฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน Kouzes and Posner (1995) เสนอแนวคิดว่าเป็นการสนับสนุน ความร่วมมือ การส่งเสริมเป้าหมายและการสร้างความไว้วางใจ โดยการกระจายอำนาจ การให้ทางเลือก การมอบหมายภารกิจสำคัญ การพัฒนาขีดความสามารถ

อำนาจเป็นแก่นสารหรือเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของสังคมและชีวิตองค์กรที่องค์กรจะขาดเสียไม่ได้ เพราะพลวัตรของอำนาจเป็นความต้องการที่จำเป็นสำหรับการทำหน้าที่ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าผู้บริหารปรารถนาที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีอำนาจและใช้อำนาจได้อย่างเหมาะสมเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (บัณฑิต แท่นพิทักษ์, 2540) ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้อำนาจในการสร้างสรรค์คุณภาพที่ดีที่สุดในโรงเรียน ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของครูเป็นไปด้วยความเต็มใจ มีความศรัทธา เชื่อใจ ไว้วางใจกัน และมีความพึงพอใจในงานเพื่อความสำเร็จที่ดีของนักเรียน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจและสามารถใช้อำนาจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การกระจายอำนาจนับว่าเป็นเครื่องมือและวิธีการหนึ่งในการพัฒนาระบบการบริหารเพื่อมุ่งไปสู่คุณภาพ เพื่อให้เป็นไปในทิศทางหรือเป้าหมายที่วางไว้ รูปแบบของการกระจายอำนาจจะเกี่ยวข้องกับการมอบภารกิจหน้าที่ การถ่ายโอนอำนาจในการตัดสินใจแก่บุคคลเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามเป้าหมายที่วางไว้ (สมชาย เทพแสง, 2546) การกระจายอำนาจมีคำเรียกชื่อภาษาไทยที่แตกต่างกันออกไป เช่น การเสริมพลังอำนาจในงาน การเสริมสร้างอำนาจในงาน การกระจายอำนาจ การเพิ่มอำนาจในงาน การมอบอำนาจ ซึ่งแต่ละชื่อที่เรียกนั้นมีความหมายไปในทิศทางเดียวกัน สำหรับในงานวิจัยนี้ใช้ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (empowerment) Gibson (1991) กล่าวถึงการเสริมพลังอำนาจในงานหมายถึง กระบวนการถ่ายโอนอำนาจ ให้อำนาจ ให้โอกาสและให้การสนับสนุนในทุกๆด้านรวมถึงการสร้างและส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ และมีส่วนรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีอำนาจในการตัดสินใจสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองก่อให้เกิดความรู้สึกท้าทาย พร้อมทั้งจะสร้างงานใหม่ๆ และมีความเชื่อมั่นที่จะเติบโตในหน้าที่การทำงาน (รัตนา ลีวานิช, 2539; อรุณวดี คุ่มสิริพิทักษ์, 2545; Tebbitt, 1993) ซึ่ง Tebbitt (1993) ได้ให้แนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานว่า ประกอบด้วย แนวคิดสำคัญ 5 ประการคือ

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์กร โดยกำหนดวิธีการขึ้นมา หรือปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่มีอยู่เดิม และการคงไว้ซึ่งค่านิยมที่สำคัญต่อการบรรลุ พันธกิจขององค์กร ตลอดจนวิเคราะห์หรือพิจารณาสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายในองค์กร

2. การปรับปรุงและกำหนดรูปแบบขององค์การจะต้องมาจากผู้บริหารระดับสูงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นทีมงานบริหาร โดยสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นเลิศและความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานในความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายและบรรลุพันธกิจ และกลวิธีอำนวยการในองค์การ

3. การรวบรวมรูปแบบการเปลี่ยนแปลงในองค์การด้วยความเชื่อในความสามารถขององค์การ แนวคิดและพฤติกรรมขององค์การ โดยการเปลี่ยนอำนาจจากการควบคุมขององค์การมาเป็นการที่มีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้ร่วมงาน

4. การเปลี่ยนแปลงในเรื่องความเชื่อ ความคิดหรือการกระทำ อันเป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกผูกพัน การผสมผสานระหว่างองค์การและคุณค่าของบุคลากร ถือเป็นการเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน คือผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการเลือกทำงาน มีความรู้สึกรับผิดชอบและมีความผูกพันในฐานะเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยปราศจากการขอร้องหรือการถูกกำหนด ให้กระทำ

5. เนื่องจากการสนับสนุนการยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานเป็นผลให้องค์การสามารถทบทวนหรือวางแผนงานในการกำหนดจุดมุ่งหมาย บทบาท ระบบงาน ตลอดจนการบริหารจัดการ และการดำเนินงานเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด

Tebbitt (1993) ได้กล่าวว่าองค์ประกอบสำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานจะประกอบด้วย ประการแรกคือพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งไม่เพียงแต่สะท้อนถึงเป้าหมายขององค์การเท่านั้น แต่ยังยอมรับคุณค่าของผู้ร่วมงาน สนับสนุนการทำงานของผู้ร่วมงานให้กับองค์การ ประการที่สองความเป็นหนึ่งเดียวกัน (harmony) และความสมดุล (balance) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรักชอบและความร่วมมือ การประนีประนอมกันเพื่อแก้ปัญหาของแต่ละหน่วยงานในองค์การ ประการสุดท้ายคือการยอมรับความเสี่ยงที่สมเหตุสมผลและการยอมรับต่อความผิดพลาด จัดความกลัวในความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมและเกิดความผูกพัน ความจงรักภักดีต่อองค์การ

Kramer and Schmalenberg (1993) กล่าวถึงกลยุทธ์สำคัญที่จำเป็นต้องกระทำให้เกิดขึ้นก่อนที่จะมีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน มีเงื่อนไข 3 ประการคือ

1. เงื่อนไขการตอบสนองภายในองค์กรต่อความรู้สึกไร้อำนาจต้องได้รับการชี้ชัด และกำจัดให้หมดไป สิ่งเหล่านี้ประกอบด้วยการมีการบริหารจัดการแบบเผด็จการ และระบบราชการ ปฏิเสธการแสดงออกของตนเอง การให้ความสำคัญต่อเป้าหมายขององค์กรน้อย
2. ใช้เทคนิคและกลยุทธ์ทางการบริหาร เช่นการบริหารแบบมีส่วนร่วม การตั้งเป้าหมาย การเป็นตัวอย่างและการเพิ่มงานเป็นสาระสำคัญ เน้นการตัดสินใจด้วยตนเองและการร่วมมือกันภายใน สามารถช่วยสนับสนุนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน การปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานแก่ผู้อื่น เป็นการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในผู้ร่วมงาน
3. สนับสนุนข้อมูลข่าวสารต่อผู้ร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรมีการปฏิบัติ 4 ประการคือ แสดงบทบาทในการเป็นผู้รอบรู้ เพื่อนำไปสู่การมอบหมายงานที่มีความซับซ้อนและมีความรับผิดชอบในงานเพิ่มขึ้น การแนะนำด้วยคำพูดเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับด้วยการกระทำ ที่เฉพาะเจาะจง จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น การให้ประสบการณ์ด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดี เป็นการสนับสนุนการได้รับข้อมูลข่าวสารด้วยตนเองของบุคคลนั้นที่มีประสิทธิภาพจากการสังเกตผู้ที่ทำงานประสบความสำเร็จ และประการสุดท้ายเป็นการปลุกใจเมื่อ มีการเปลี่ยนแปลงคำสั่งใหม่ มักก่อให้เกิดความเครียดในผู้ร่วมงาน วิธีการสนับสนุนการไว้วางใจเป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ภายในกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ

สร้างสรรค์รูปแบบการทำงานเป็นทีม การสร้างทีมงานเป็นกระบวนการของการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานด้วยกัน เพื่อที่จะให้บุคคลได้เรียนรู้ว่าจะทำอะไรจึงจะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายของตน ของกลุ่ม เกี่ยวกับความพยายามทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่างๆในการทำงานให้ดีขึ้นทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้จะมีผลต่อการทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (วิชัย โสสุวรรณจินดา, 2535; John and Johnson, 1991) ด้วยการมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทั้งนโยบาย เป้าหมายการทำงานและการแสดงความคิดเห็นตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจและไว้วางใจต่อกัน สร้างสิ่งยึดเหนี่ยวหรือวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันเพื่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันและภาคภูมิใจ (สุนันทา เลาहनันทน์, 2540) โดยมีขั้นตอนที่สำคัญในการสร้างทีมงานดังนี้

1. มีการอธิบาย อภิปราย และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการกิจของทีม เป้าหมายระยะเวลาการทำงาน ลักษณะของงานที่รับผิดชอบและลำดับความสำคัญ

2. อภิปรายถึงความสัมพันธ์เกี่ยวกับสมาชิกรวมถึงความคาดหวังร่วมกันของบุคคลในกลุ่ม บทบาทของสมาชิกในประเด็นหลักๆที่เป็นเงื่อนไขในการพิจารณาประกอบการวางแผน

3. ผู้นำเป็นผู้ชี้แจงและอธิบายแผนการจัดระบบงาน โครงสร้างขององค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ของระบบ ตลอดจนหลักเกณฑ์พื้นฐานทั่วไปของทีม

4. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ เช่น จะทำงานอะไร ทำอย่างไร ใครจะทำ รายงานความก้าวหน้า

5. มีการประชุมติดตามผลการทำงานเป็นระยะๆ

ผู้นำถือว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาทีมงาน ทีมงานจะมีประสิทธิภาพทำงานบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ (อุดม โพธิ์ทอง, 2544) ผู้นำควรมีบทบาทในการพัฒนาทีมงานดังนี้

1. ต้องสนับสนุนให้สมาชิกมีโอกาสสร้างความคุ้นเคย พบปะติดต่อประสานสัมพันธ์กัน

2. ยกย่องสรรเสริญ ยอมรับความสามารถและให้กำลังใจแก่สมาชิกในทีมงาน

3. เมื่อเกิดปัญหาใดๆต้องชี้แจงปัญหาอย่างชัดเจนเพื่อให้ทุกคนเข้าใจและให้โอกาสแก่สมาชิกร่วมกันพิจารณาประเด็นปัญหา และแนวทางแก้ปัญหานั้นๆให้ถูกต้อง

4. กระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีโอกาสทำประโยชน์ให้แก่ทีมงาน ร่วมคิดร่วมปฏิบัติ และร่วมกันประเมินผล ใช้ผลสำเร็จของงานเป็นตัวกระตุ้นให้สมาชิกมีความมั่นใจที่จะทำงานต่อไป

5. กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในทีมงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้สมาชิกพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองมากขึ้น

ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีมพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ร่วมงานให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมาย และผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้นำถือว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาทีมงาน ซึ่งทีมงานที่ดีต้องประกอบด้วยสมาชิกที่มีทัศนคติ (attitude) ค่านิยม (value) และพฤติกรรม (behavior) ที่สามารถทำงานร่วมกันได้ จึงจะทำงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร (modeling the way)

แนวคิดว่าผู้นำของ Bass and Avolio (1990) เสนอว่าบุคคลที่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานกัน ผู้ร่วมงานจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของ Kouzes and Posner (1995) ที่กล่าว ผู้บริหารเป็นผู้สร้างตัวอย่างโดยการแสดงให้เห็นถึงวิธีการที่สอดคล้องกับคุณค่า ก่อให้เกิดความสำเร็จเกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

โดยปกติแล้วพฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำจะต้องเป็นสิ่งที่อยู่ในสายตาของทุกคนในองค์กรและมีแนวโน้มที่จะเป็นต้นแบบของพฤติกรรมของบุคลากรทั้งหลาย ฉะนั้นผู้นำจึงต้องมีความระมัดระวังที่จะแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสมกับสถานภาพของตนเอง อย่างไรก็ตามการแสวงหาแสดงออกในสิ่งที่ไม่ใช่เป็นตัวตนที่แท้จริงของผู้นำจะไม่เกิดประโยชน์อันใดในระยะยาว ดังนั้นพฤติกรรมที่เกิดจากลักษณะที่แท้จริงของบุคคล จะทำให้บุคลากรสามารถพิจารณาได้อย่างชัดเจน ปัจจัยเหล่านี้ทำให้บุคคลแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันในด้านของพฤติกรรมการเป็นผู้นำ อย่างไรก็ตามก็มีความสามารถอันเกิดจากการเรียนรู้เช่น ความรู้เฉพาะด้าน ความสามารถในการทำงานเป็นระบบ และความมีระเบียบเรียบร้อยในการทำงานจะเป็นสิ่งที่บุคลากรสามารถเรียนรู้และเกิดความนิยมยกย่องในตัวผู้นำ (Bass and Avolio, 1991; Kouzes and Posner, 1995) สิ่งที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานคือ ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงาน มีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม โดยแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด มีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์

ความเชื่อและค่านิยมของตนเอง โดยผู้บริหารจะส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ความเจริญเติบโตขององค์กรและทำให้เกิดความเหมาะสมระหว่างกระบวนการและผลผลิตกับสิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก เป็นการยกระดับความต้องการของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจในตนเองหรือการมุ่งประโยชน์เพื่อส่วนตัวมาเป็นการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและสร้างความตระหนัก ความผูกพันคุณค่า ตลอดจนวิธีการที่จะช่วยทำให้งานนั้นสำเร็จ (Bass, 1985; Northcraft and Neale, 1990; Hanson, 1991)

การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร Kouzes and Posner (1995) เสนอแนวคิดว่าเป็นการสร้างตัวอย่างโดยการแสดงให้เห็นถึงวิธีการที่สอดคล้องกับคุณค่า ก่อให้เกิดความสำเร็จ เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

5. ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ (encourage the heart)

พฤติกรรมชนิดนี้จะเป็นสิ่งที่บำรุงรักษาจิตใจบุคลากร จัดเป็นการบำรุงขวัญกำลังใจในระยะยาว เปรียบเสมือนเครื่องจักรมิใช่ติดตั้งแล้วใช้งานเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่องจิตใจมนุษย์ก็เช่นเดียวกัน การจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และการให้สิ่งจูงใจในรูปแบบรางวัลจะเพียงพอ แต่รวมไปถึงการสร้างขวัญและกำลังใจจากพฤติกรรมส่วนบุคคลของผู้นำถึงจะมีส่วนสนับสนุนในระยะยาว ซึ่งแรงจูงใจในทางจิตวิทยาแบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากแรงผลักดันภายในจิตใจของคนเราให้แสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น คำชมเชย การยกย่องให้เกียรติ เป็นต้น และแรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) เป็นแรงจูงใจที่อยู่ภายนอกตัวบุคคลที่มีอิทธิพลในการกระตุ้นหรือชักจูงให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาทางใดทางหนึ่งเพื่อให้เกิดความพึงพอใจโดยมีสิ่งจูงใจนั้นเป็นเครื่องล่อใจภายนอกผลักดันให้บุคคลนี้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน ที่ดีขึ้นได้ เช่น การให้สิ่งของรางวัลตอบแทน การให้ใบประกาศเกียรติคุณ โล่รางวัล เป็นต้น (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2549) Kouzes and Posner (1995) เสนอแนวคิดว่าเป็นยอมรับการมีส่วนร่วมในความสำเร็จแต่ละโครงการ และฉลองความสำเร็จของทีมงานอย่างสม่ำเสมอเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจ

การวิจัยรูปแบบภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner (1995) เพื่อให้เกิดการสนับสนุนเชิงประจักษ์แก่กรอบทฤษฎีภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner (1995) โดยบัญชีรายการการปฏิบัติทางภาวะผู้นำ (Leadership Practices Inventory) ได้รับการพัฒนาขึ้นโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและ

การศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและศึกษากรณี จากบุคคลกรณีตัวอย่างที่มีภาวะผู้นำที่ดีที่สุดก่อให้เกิดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ 5 ประการคือ การท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (challenge the process) การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ (inspire a share vision) การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน (enable others to act) การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ (modeling the way) และการบำรุงขวัญและกำลังใจ (encourage the heart) การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยบัญชีรายการการปฏิบัติทางภาวะผู้นำ (Leadership Practices Inventory: LPI) ตั้งอยู่บนพื้นฐานคำถามคำตอบจากแบบสอบถามในเรื่องกรณีภาวะผู้นำที่ดีที่สุด แบบสอบถามนี้มีความยาว 12 หน้า ประกอบด้วยคำถามแบบเปิดถึง 38 ข้อ การตอบแบบสอบถามนี้เสร็จสมบูรณ์ต้องใช้เวลา 1-2 ชั่วโมง Kouzes and Posner (1995) เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2,500 กลุ่มตัวอย่าง และเพิ่มเติมอีก 5,000 ตัวอย่างด้วยแบบสอบถามสั้นประมาณ 4-5 คำถาม นอกจากการใช้แบบสอบถามแล้ว Kouzes and Posner (1995) ยังใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ดำรงตำแหน่งบริหารตั้งแต่ระดับกลางขึ้นไปจนถึงระดับสูงในองค์การต่างๆ ทั่วโลกทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน การสัมภาษณ์นี้ใช้เวลาประมาณ 45 นาทีถึง 1 ชั่วโมง เริ่มต้นจากการสัมภาษณ์เพียง 42 คน รายละเอียดแต่ละรายการจะได้รับคะแนนตั้งแต่ 1-5 โดยคะแนนที่สูงกว่าหมายถึงความถี่ที่สูงกว่าของการปฏิบัติตามพฤติกรรมของภาวะผู้นำ

- 1 หมายถึงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นน้อยมากจนถึงไม่เกิดขึ้นเลย
- 2 หมายถึงพฤติกรรมที่แทบไม่เกิดขึ้นเลย
- 3 หมายถึงพฤติกรรมที่ไม่ค่อยจะเกิดขึ้น
- 4 หมายถึงพฤติกรรมที่นานๆครั้งจึงจะเกิดขึ้น
- 5 หมายถึงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นครั้งคราว
- 6 หมายถึงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
- 7 หมายถึงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อย
- 8 หมายถึงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นประจำ
- 9 หมายถึงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อยมาก
- 10 หมายถึงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยตลอดหรือเป็นประจำ

ต่อมารายละเอียดเกี่ยวกับพฤติกรรมของภาวะผู้นำได้รับการปรับปรุง ตัดทิ้ง หรือรวมเอาสิ่งต่อไปนี้อย่างเข้าด้วยกัน ได้แก่ การอภิปรายและการประชุมเพื่อขอข้อมูลย้อนกลับจากผู้ตอบแบบสอบถามและเนื้อหาสาระที่หลากหลายของผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ และการวิเคราะห์

เชิงประจักษ์ของรายละเอียดพื้นฐานเชิงพฤติกรรมจำนวนหลายๆชุด การวิเคราะห์และการ
กลั่นกรองแบบสอบถามมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีฐานข้อมูลทั้งหมดประมาณ 60,000
ตัวอย่าง

ในปัจจุบันพฤติกรรมภาวะผู้นำมีอยู่ทั้งหมด 30 ข้อ ในจำนวนนี้มีอยู่ 6 คำถามในแต่ละ
ด้านประกอบด้วย

1. ด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ประกอบด้วยข้อคำถามดังนี้
 - 1.1 ข้าพเจ้าแสวงหาโอกาสที่ท้าทายเพื่อทดสอบทักษะและความสามารถของตนเอง
 - 1.2 ข้าพเจ้าชักชวนให้ผู้อื่นลองใช้วิธีการหรือนวัตกรรมใหม่ๆกับงานของตน
 - 1.3 ข้าพเจ้าแสวงหาวิธีการใหม่ๆจากนอกโรงเรียนเพื่อนำมาปรับปรุงสิ่งที่เราทำอยู่
 - 1.4 ข้าพเจ้ามักจะถามตนเองหรือผู้ร่วมงานว่า “เราได้เรียนรู้อะไร” เมื่อสิ่งต่างๆ
ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง
 - 1.5 ข้าพเจ้ากล้าทดลองและกล้าเสี่ยงแม้จะมีโอกาสล้มเหลว
 - 1.6 ข้าพเจ้าคิดริเริ่มที่จะเอาชนะอุปสรรคไว้ก่อนแม้จะยังไม่มีความแน่นอนเรื่อง
ผลลัพธ์
2. ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ประกอบด้วยข้อคำถามดังนี้
 - 2.1 ข้าพเจ้าให้ข้อมูลแก่ผู้ร่วมงานถึงแนวโน้มในอนาคตซึ่งจะมีผลต่อความสำเร็จ
ลู่ดวงในการปฏิบัติงาน
 - 2.2 ข้าพเจ้าบรรยายภาพที่น่าสนใจของโรงเรียนที่น่าจะเป็นในอนาคต

2.3 ข้าพเจ้าขอให้ผู้อื่นร่วมแสดงทัศนะ วาดฝันเกี่ยวกับอนาคตของโรงเรียน

2.4 ข้าพเจ้าแสดงให้ผู้อื่นเห็นว่าความสนใจในระยะยาวของทุกคนสามารถนำมา
 แจกไว้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2.5 ข้าพเจ้ากระตือรือร้นเชื่อมั่นอยู่เสมอว่าทุกสิ่งมีโอกาสเป็นไปได้ในอนาคต

2.6 ข้าพเจ้าพูดถึงความหมายและวัตถุประสงค์ของงานด้วยความมั่นใจอย่างแท้จริง

3. ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ประกอบด้วยข้อ
 คำถามดังนี้

3.1 ข้าพเจ้าพัฒนาสัมพันธภาพให้เกิดความร่วมมือในผู้ร่วมงาน

3.2 ข้าพเจ้ารับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายด้วยความสนใจ

3.3 ข้าพเจ้าให้เกียรติผู้อื่นและปฏิบัติต่อเขาด้วยความเคารพ

3.4 ข้าพเจ้าสนับสนุนการที่ผู้อื่นตัดสินใจได้ด้วยตนเอง

3.5 ข้าพเจ้าให้อิสระและทางเลือกเป็นอย่างมากกับผู้ร่วมงานเกี่ยวกับวิธีทำงาน
 ของเขา

3.6 ข้าพเจ้าให้ความมั่นใจว่าผู้ที่จะเจริญในหน้าที่การงานได้ต้องเรียนรู้ทักษะ
 ใหม่ๆและพัฒนาตนเอง

4. ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร ประกอบด้วยข้อคำถามดังนี้

4.1 ข้าพเจ้าแสดงตนเป็นตัวอย่างตามที่ข้าพเจ้าคาดหวังให้ผู้อื่นเป็น

4.2 ข้าพเจ้าทุ่มเวลาและแรงกายเพื่อให้ผู้ร่วมงานยึดมั่นในหลักการและมาตรฐานที่ยอมรับร่วมกัน

4.3 ข้าพเจ้าปฏิบัติตามคำมั่นและพันธกิจที่ให้ไว้

4.4 ข้าพเจ้าเข้าใจปรัชญาภาวะผู้นำของตนเองอย่างชัดเจน

4.5 ข้าพเจ้าตรวจสอบเสมอว่าได้กำหนดเป้าหมายที่เป็นไปได้ วางแผนที่เป็นรูปธรรมและกำหนดดัชนีที่วัดได้ของขั้นตอนต่างๆของโครงการหรือแผนงานที่เรารับผิดชอบ

4.6 ข้าพเจ้าสามารถไปสู่เป้าหมายอย่างเป็นขั้นเป็นตอน

5. ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ประกอบด้วยข้อคำถามดังนี้

5.1 ข้าพเจ้าชมเชยบุคคลที่ปฏิบัติงานดี

5.2 ข้าพเจ้าแสดงให้ผู้ร่วมงานรับรู้ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในความสามารถของเขา

5.3 ข้าพเจ้าให้ความมั่นใจว่าบุคคลที่มีส่วนร่วมกับความสำเร็จของโครงการต่างๆ จะได้รับผลตอบแทนอย่างเสมอภาค

5.4 ข้าพเจ้าแสดงความชื่นชมยกย่องบุคคลที่เป็นตัวอย่างของผู้ที่ศรัทธาให้กับค่านิยมที่กำหนดร่วมกัน

5.5 ข้าพเจ้ามีวิธีต่างๆ ที่จะฉลองความสำเร็จในการทำงาน

5.6 ข้าพเจ้าแสดงความขอบคุณและให้การสนับสนุนอย่างมากต่อสมาชิกในทีมงานที่มีส่วนช่วยเหลือ

จนได้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเชื่อมั่นสำหรับพฤติกรรมภาวะผู้นำ ของ Kouzes and Posner (1995) ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเชื่อมั่นสำหรับพฤติกรรมภาวะผู้นำ ของ Kouzes and Posner (1995)

ข้อปฏิบัติของผู้นำ	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ตัวอย่างทั้งหมด (n=43,899)	ผู้บริหาร (n=6,651)	ผู้ร่วมงาน (n=37,248)
การทำทายและกล้าเผชิญ กับกระบวนการ	4.17	0.81	0.71	0.82
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ ร่วมกันในองค์กร	4.90	0.87	0.81	0.88
การสร้างสรรค์พฤติกรรมใน การทำงานให้กับผู้ร่วมงาน	4.37	0.85	0.75	0.86
การเป็นต้นแบบให้กับ ผู้ร่วมงานในองค์กร	4.16	0.81	0.72	0.82
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	5.22	0.91	0.85	0.92

ที่มา: Kouzes and Posner (1995)

จากตารางแสดงให้เห็นว่าค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมภาวะผู้นำ แต่ละข้อพบว่า ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการทำทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร ตามลำดับ ค่าความเชื่อมั่น ภายใน (cronbach alpha) ต่อจำนวนข้อมูลทั้งหมดอยู่ระหว่าง 0.81-0.91 ค่าความเชื่อมั่นสำหรับ กลุ่มผู้บริหารระหว่าง 0.71-0.85 มีค่าต่ำกว่ากลุ่มผู้สังเกตการณ์ ซึ่งมีค่าระหว่าง 0.82-0.92

ผลการศึกษาอื่นๆ พบว่า ค่าความเชื่อมั่นภายในอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน เช่น ผู้จัดการ ด้านวิศวกรรม มีค่าระหว่าง 0.80-0.92 ผู้อำนวยการวิทยาลัยมีค่าความเชื่อมั่นสำหรับผู้บริหาร ระหว่าง 0.71-0.89 ค่าความเชื่อมั่นของครูระหว่าง 0.85-0.93 เมื่อรวมจำนวนตัวอย่างเข้าด้วยกัน แล้วจะมีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง 0.84-0.92 ผู้จัดการของธนาคารออสเตรเลีย มีค่าความเชื่อมั่น

สำหรับกลุ่มผู้บริหารระหว่าง 0.70-0.82 และมีค่าความเชื่อมั่นสำหรับกลุ่มผู้สังเกตการณ์ระหว่าง 0.81-0.84 เป็นต้น นอกจากนี้ Kouzes and Posner (1995) ยังพบว่าคะแนนพฤติกรรมภาวะผู้นำไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านอายุ สถานภาพ อาชีพหรือระดับการศึกษา หรือไม่มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะขององค์กร เช่นขนาด หน้าที่งาน ตำแหน่งงาน งานวิจัยนี้ยังได้ขยายไปสู่องค์กรต่างๆ ที่ไม่ใช่ธุรกิจเช่น ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูใหญ่ ผู้บริหารส่วนราชการ ผู้บริหารหญิงในทางธุรกิจ การธนาคาร และสถาบันการศึกษา

คำตอบที่ได้รับตามรายการคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 30 ข้อ อยู่ภายใต้ข้อจำกัดของวิธีการสร้างตัวประกอบพื้นฐานด้วยการคำนวณหลายๆ รอบ และการหมุนเวียนค่าสูงสุด กลั่นกรองจนกระทั่งเหลือรายการพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สำคัญที่สุดเพียง 5 ข้อ ผลลัพธ์ที่ได้คือปัจจัยที่สามารถแปลความหมายได้ 5 ปัจจัย คือ ด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ แม้ว่าปัจจัยบางตัวจะมีค่าความแปรปรวนร่วมกันก็ตาม ความมีเสถียรภาพของปัจจัยทั้ง 5 ถูกทดสอบโดยการวิเคราะห์ปัจจัยบนฐานข้อมูลจากตัวอย่างย่อยๆ ที่แตกต่างกัน

Kouzes and Posner (1995) ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความมีประสิทธิภาพของผู้นำกับพฤติกรรมของผู้นำ การใช้ฐานข้อมูลคำตอบจากลูกน้องเพียงด้านเดียวทำให้การประเมินความเป็นไปโดยอิสระ ซึ่งช่วยลดปัญหาอคติทางสถิติที่เกิดจากคำตอบของผู้บริหารเอง โดยใช้วิธีคำนวณแบบสมการถดถอย โดยให้ความมีประสิทธิภาพของผู้นำเป็นตัวแปรตาม และพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 5 ปัจจัยเป็นตัวแปรอิสระ สมการถดถอยมีนัยสำคัญสูง $f = 318.88$ และ $p = 0.0001$ ทำให้พฤติกรรมภาวะผู้นำสามารถอธิบายความมีประสิทธิภาพของผู้นำ มีค่า r ปรับค่าแล้ว $r = 0.756$ นอกจากนี้ Kouzes and Posner (1995) ได้ตรวจสอบความถูกต้องของพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยการกำหนดค่าเฉลี่ยจากคำตอบในแบบสอบถามของผู้ร่วมงานจะอธิบายความแตกต่างระหว่างผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพสูงและประสิทธิภาพต่ำ โดยวิธีการวิเคราะห์แบบแบ่งแยกในฐานะที่เป็นเทคนิคการจัดแบ่งชั้นข้อมูล กำหนดค่าคะแนนความมีประสิทธิภาพของผู้นำมีค่าสูงสุด 3 ลำดับ และมีค่าต่ำสุด 3 ลำดับ ได้รับคำตอบกลับมา 85 เปอร์เซนต์ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด เมื่อวิเคราะห์ด้วยสมการฟังก์ชันการจัดกลุ่มพบว่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมภาวะผู้นำใช้ทำนายความมีประสิทธิภาพของผู้นำได้อย่างถูกต้องถึง 92.6 เปอร์เซนต์ เมื่อรวบรวมเอากลุ่มผู้บริหารที่มี

ประสิทธิผลระดับกลางด้วย ผลลัพธ์คือสามารถทำนายประสิทธิผลของผู้นำลดลงเหลือ 71.1 เปอร์เซ็นต์ โดยผ่านการตรวจสอบระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001

แนวคิดและรูปแบบประสิทธิผลองค์การ

แนวคิดและรูปแบบประสิทธิผลองค์การ ในการศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมความหมาย ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์การ ลักษณะของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ การประเมิน ประสิทธิภาพโรงเรียน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ประสิทธิผลองค์การเป็นเป้าหมายของทุกองค์การ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดและเป็นแนวทางให้แก่ องค์การ สมาชิกขององค์การ เป้าหมายจะส่งเสริมให้พฤติกรรมและทีมงานระหว่างหน่วยงานมีความสอดคล้อง มีการคาดหวังให้เป้าหมายสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานขององค์การ ประสิทธิภาพ จึงเป็นสิ่งที่ใช้ตัดสินแสดงความสำเร็จขององค์การ ฉะนั้นผู้บริหารองค์การควรมีแนวคิดด้าน ประสิทธิภาพประยุกต์ใช้เหมาะสม และเลือกนำไปปฏิบัติให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมาย (ภรณ์ มหามนต์, 2529; นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2544; พิทยา บวรวัฒนา, 2546; Reimann, 1975)

ความหมายของประสิทธิผลองค์การ

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การเป็นแนวความคิดที่มีความซับซ้อน ความหมายของ ประสิทธิภาพองค์การมีหลากหลายและได้รับการพัฒนาขยายความมาโดยตลอด สรุปได้ดังนี้ ภรณ์ มหามนต์ (2529) ได้เสนอแนวคิดของนักวิชาการในสาขาต่างๆ เช่น นักเศรษฐศาสตร์ให้ความหมายประสิทธิผลในทำนองเดียวกันกับผลกำไร นักวิทยาศาสตร์ให้ความหมายประสิทธิผล ในด้านผลกำไรใหม่ สำหรับผู้จัดการฝ่ายผลิต ประสิทธิภาพ หมายถึง ประสิทธิภาพหรือปริมาณของ ผลผลิต ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการเน้นที่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกันกับ Etzioni (1964); Northcraft and Neale (1990) ได้ให้ความเห็นสอดคล้องว่า ประสิทธิภาพองค์การ เน้นระดับความสามารถขององค์การในการทำงานบรรลุเป้าหมายต่างๆที่กำหนดไว้

พิทยา บวรวัฒนา (2546) เห็นว่าประสิทธิผลขององค์การมีความเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับ คำว่าเป้าหมายขององค์การ องค์การประสิทธิผลสำเร็จเพียงใดในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือบรรลุสภาพที่องค์การตั้งไว้หรือปรารถนาให้เกิดขึ้น

Mott (1972) ให้ความหมายว่าคือความสามารถในการปรับตัวและยืดหยุ่น ให้ความหมายสอดคล้องกับ McFarland (1979) ที่เน้นด้านความสามารถในการปรับตัวขององค์กร สมรรถภาพขององค์กรในการที่จะดำรงอยู่ได้ปรับตัวรักษาสภาพให้เติบโตไม่ว่าองค์กรนั้นจะต้องมีหน้าที่ที่จะปฏิบัติอย่างไร นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการบางกลุ่มที่เน้นประสิทธิผลองค์กรในด้านการใช้ทรัพยากรว่าคือความสามารถในการสรรหาและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีคุณค่า เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานขององค์กรให้ได้ผลตามเป้าหมาย (Steer, 1977; Hall, 1991)

Armstrong, Kenneth, and Savage (1989) ให้ความหมายว่า โรงเรียนที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy and Miskel (2001) ที่ให้ความหมายของประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน หมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการความพึงพอใจในการทำงาน ขวัญของสมาชิกโรงเรียนดี สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) ศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสรุปได้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึงการที่โรงเรียน สามารถผลิตนักเรียนที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนซึ่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยเป็นการมองประสิทธิผลของระบบ

จะเห็นได้ว่าความหมายของประสิทธิผลขององค์กรมีผู้ให้คำจำกัดความที่หลากหลายสรุปว่าประสิทธิผล หมายถึงความสามารถขององค์กรในฐานะเป็นระบบหนึ่งของสังคมในการดำเนินการให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายต่างๆที่ได้กำหนดไว้โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและสมาชิกขององค์กรโดยสามารถที่จะปรับตัวและพัฒนาให้องค์กรอยู่ต่อไปได้

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กร

รูปแบบประสิทธิผลในการปฏิบัติงานมีหลายแบบ บางแบบเน้นเฉพาะตัวแปรภายในองค์กร บางแบบเน้นความสัมพันธ์ขององค์กร ในฐานะระบบย่อยของสังคม บางแบบเน้นการปรับตัวตามสภาพแวดล้อม หรือเงื่อนไขบางแบบผสมผสานกัน เป็นต้น ซึ่งแนวคิดทฤษฎีในการ

บริหารหรือการจัดการที่แตกต่างกันไปตามแง่มุมศึกษาด้านจิตของผู้ศึกษาและลักษณะขององค์การที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งยังหาข้อสรุปไม่ได้ว่าแนวความคิดทฤษฎีของใครถูกต้องที่สุดดีที่สุดในขณะนี้ เพราะแนวทางของทฤษฎีหรือแนวความคิดเหล่านั้นต่างเน้นที่ฐานคติ ความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติ งานขององค์การบางแนวความคิดได้เสนอตัวแบบที่มีฐานคติมาจากองค์การมีประสิทธิภาพนั้นต้องมีการ กำหนดวัตถุประสงค์และการกิจที่ชัดเจนมีการมอบหมายงาน มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานมี ระบบการวัดผล มีระบบการให้ทุนให้โทษ คือการวางแผนและการควบคุม

วเรช จันทรศร (2539) ได้เสนอตัวแบบหรือแนวทางการศึกษาที่เห็นว่าสำคัญและมีประโยชน์ 6 ตัวแบบ คือ

1. ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (rational model) ตัวแบบที่มุ่งเน้นสร้างประสิทธิภาพในการวางแผนและควบคุม โดยตัวแบบยึดฐานคติ (assumption) ว่านโยบายหรือโครงการที่ประสบความสำเร็จมีปัจจัยจากการกำหนดวัตถุประสงค์และมีการกิจที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานและกำหนดมาตรฐานการทำงานให้แก่หน่วยงานย่อย ๆ ขององค์การ มีระบบวัดผลการทำงานและจัดระบบให้ทุนให้โทษ การมีวัตถุประสงค์ชัดเจน ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจความหมายชัดเจน ผู้บริหารกำหนดการระกิจอย่างชัดเจน มีการมอบหมายงานให้รับผิดชอบชัดเจนดี การมอบหมายงานทำให้กำหนดมาตรฐานได้ง่าย การมีมาตรฐานงานทำให้เกิดระบบประเมินผลที่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะควบคุม ตรวจสอบมาตรฐานงานที่เด่นชัดจะทำให้ระบบการให้ทุนให้โทษมีความเป็นธรรม ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของนโยบายหรือโครงการ

2. ตัวแบบด้านการจัดการ (management model) ตัวแบบนี้ให้ความสนใจไปที่สมรรถนะขององค์การ เพราะเชื่อว่าความสำเร็จขององค์การนั้นนโยบายหรือโครงการไปปฏิบัติย่อมขึ้นอยู่กับองค์การที่รับผิดชอบในการน่านโยบายไปปฏิบัติว่า มีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความคาดหวังเพียงใด ในลักษณะนี้โครงการจะประสบผลสำเร็จได้จะต้องอาศัยโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม บุคลากรที่อยู่ในองค์การต้องมีความรู้ความสามารถทั้งทางด้านบริหาร และเทคนิคอย่างเพียงพอ

3. ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์การ (organization development model) ตัวแบบนี้มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การสร้างความผูกพันและการยอมรับ การมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การน่านโยบายหรือโครงการมาปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จจึงเป็นเรื่องของ

การจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การสร้างความผูกพัน โดยวิธีการให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับตลอดจนการสร้างทีมงานมากกว่าการมุ่งการใช้การควบคุมหรือใช้อำนาจทางรูปนัยของผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้การแยกวาทะนโยบายเป็นเรื่องที่ควรมาจากระดับสูง และการปฏิบัติตามนโยบายเป็นเรื่องขัดสภาพความเป็นจริง การทำให้ผู้ปฏิบัติตระหนักถึงความสำคัญของโครงการก็คือ ความสำเร็จของผู้ปฏิบัติและผู้เกี่ยวข้องทุกคน จึงหน้าจะส่งผลของการน่านโยบายไปปฏิบัติมากกว่ากลยุทธ์อื่นๆ กล่าวอีกนัยหนึ่งการน่านโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องของกระบวนการที่ทำเหล่านี้มาจากตัวผู้ปฏิบัติเองโดยตรง

4. ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ (bureaucratic process model) ตัวแบบนี้เชื่อว่าอำนาจในองค์กรไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งทางรูปนัย (formal position) ได้แก่หัวหน้าองค์การหรือบุคคลหนึ่งบุคคลใดโดยเฉพาะ อำนาจแท้จริงมีกระจายทั่วไปในองค์กร หมายความว่าสมาชิกทุกคนมีอำนาจใช้พิจารณาอนุญาตในการปฏิบัติหน้าที่ โดยผู้ควบคุมไม่ได้ การขัดแย้งโครงการใหม่ที่จะมีผลกระทบหรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในวิถีชีวิตประจำวันของข้าราชการเหล่านี้มักจะได้ออกจากข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติจะยอมรับ หรือปรับนโยบายแนวทางการปฏิบัติเหล่านั้นเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำ

5. ตัวแบบการเมือง (political model) ตัวแบบนี้เชื่อว่าความสำเร็จของการน่านโยบายหรือโครงการไปปฏิบัติเกิดจากความสามารถของผู้เล่น หรือบุคคลที่เป็นตัวแทนองค์การกลุ่มหรือสถาบันและความสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกขององค์การการน่านโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องการเผชิญหน้าการบริหารความขัดแย้ง การแสวงหา การสนับสนุน การโฆษณาชวนเชื่อความสำเร็จของการน่านโยบายหรือโครงการไปปฏิบัติ ส่วนหนึ่งขึ้นกับความสามารถในการเจรจาสถานะ อำนาจและทรัพยากรที่อยู่ในหน่วยงานในฐานะที่ใช้เป็นเครื่องมือต่อรองของบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์การจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การสนับสนุนจากนักการเมือง สื่อมวลชนหัวหน้าหน่วยงานอื่น ๆ กลุ่มอิทธิพล

6. ต้นแบบทั่วไป (general model) ตัวแบบนี้ให้ความสำคัญต่อกระบวนการในการสื่อสารข้อความปัญหาด้านสมรรถนะขององค์การที่น่านโยบายไปปฏิบัติและความสนับสนุนร่วมมือของผู้ปฏิบัติ

ประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันในการพัฒนาแก้ปัญหา และสามารถปรับตัวให้เข้าสภาพการเปลี่ยนแปลงไป

การบริหารเพื่อมุ่งประสิทธิผลการจัดการศึกษา

การบริหารเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา เป็นเป้าหมายของการบริหารที่มุ่งประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งเป็นความพยายามของผู้บริหารซึ่งต้องพยายามสร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้น วิจิตร วรุตบางกูร (2537) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริการศึกษาตามหลักสากล ซึ่งจะต้องกำหนดนโยบายการศึกษาให้ครอบคลุมค่านิยม 4 ประการ คือ

1. ความเป็นธรรม (equity) โรงเรียนจะต้องทำหน้าที่การศึกษาโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ให้ความเสมอภาคแก่คนทุกกลุ่มทุกระดับ

2. ประสิทธิภาพ (efficiency) โรงเรียนจะต้องดำเนินการและความรับผิดชอบให้บรรลุเป้าประสงค์และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน

3. เสรีภาพ (liberty) โรงเรียนจะต้องให้อิสระแก่นักเรียนมีสิทธิเสรีภาพในการศึกษาหาความรู้ที่ตนเองสนใจ ส่งเสริมความถนัดที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตและอาชีพของตนในขณะเดียวกันโรงเรียนก็ต้องยืนหยัดในเสรีภาพทางวิชาการ ที่จะจัดสรรประสบการณ์ที่ดีที่สุดมีความหมายและมีคุณค่าต่อชีวิตของนักเรียนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

4. ความเป็นเลิศ (excellence) โรงเรียนจะต้องมุ่งการศึกษาให้นักเรียนได้เรียนรู้วิชาการที่มีประโยชน์ และทันสมัยที่สุดได้รับการฝึกฝนโดยกระบวนการที่เลือกสรรมาอย่างดี โดยทีมบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพเต็มที่ และมีความสุขกับการเรียนรู้

การบริหารโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ขึ้นอยู่กับการบริหารที่มีคุณภาพ ด้วยการกำหนดทิศทางการบริหารงานให้ชัดเจน ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้ผลสูงสุด โรงเรียนต้องพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในวินัยในระดับสูงและรักษาไว้ ให้ทำงานอยู่อย่างถาวร ต้องปลูกฝังผู้เรียนให้มีความรับผิดชอบต่อ

ต่อตนเองและสังคม ในขณะเดียวกันต้องให้บริการแก่ชุมชน วิจิตร วรุตบางกูร (2537) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิดความเป็นเลิศดังนี้

1. การบริหารมีลักษณะที่ยืดหยุ่นไม่ได้ยึดกฎระเบียบเคร่งครัดจนเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของงาน เมื่อมีอุปสรรคผู้บริหารจะให้ความช่วยเหลือแก้ไขเพื่อให้งานสำเร็จ ผู้บริหารไม่นิยมการลงโทษ แต่มุ่งความเข้าใจเพื่อป้องกันความผิดพลาด
2. ผู้บริหารไม่ทำตนเป็นเจ้านาย หรือเป็นคนชั้นสูง แต่จะทำงานร่วมกับครู ด้วยความนับถือ ทำหน้าที่ผู้นำที่มีความคิดก้าวหน้าพร้อมที่จะแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในขณะเดียวกันผู้บริหารและครูจะคลุกคลีกับนักเรียนมีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักเรียนรักการเรียนรู้ ทุ่มเทกับการเรียนเต็มศักยภาพ
3. ผู้บริหารจะไม่ใช้อำนาจเผด็จการในการตัดสินใจ แต่ต้องวิเคราะห์ข้อมูลสถานการณ์ และการปรึกษากับคณะครู แก้ปัญหาและการตัดสินใจโดยกลุ่มและพยายามรักษาความเป็นกลุ่มไว้
4. ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพอันดีระหว่างครู และนักเรียนให้มีความเชื่อถือ ผูกพันความเอาใจใส่และความคิดสร้างสรรค์ของครู
5. ผู้บริหารจะคัดเลือกบรรจุครูอย่างพิถีพิถัน พัฒนาบุคลากรอยู่ตลอดเวลาตอบแทนและรักษาคนดี ผู้บริหารถือเป็นหน้าที่ที่จะทำทุกอย่างให้ครูดี มีความกระตือรือร้นในการทำงานแสวงหาความร่วมมือช่วยเหลือจากภายนอกเข้ามาสนับสนุนการทำงานของครู
6. บุคลากรทุกฝ่ายมีความเชื่อมั่นในตนเอง นับถือและเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร คิดหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อให้นักเรียนประสบความสำเร็จ
7. หลักสูตรที่เปิดสอนกว้างขวางให้นักเรียนเลือกเรียนตามความถนัด และความสนใจมีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนไป ครอบคลุมเป้าหมายของการจัดการศึกษา
8. การเรียนการสอนให้ความสำคัญกับกระบวนการคิด และขั้นตอนในการแก้ปัญหา

9. โรงเรียนมีเป้าหมายในชัดเจนและเข้มแข็ง โดยบุคลากรทุกฝ่ายรู้เป้าหมายของโรงเรียน การประเมินผลงานยึดเป้าหมายเป็นหลักและวิธีการไปสู่เป้าหมายนั้นมีความยืดหยุ่นได้

10. สวัสดิการนักเรียนเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสนใจและถือเป็นเรื่องสำคัญที่สุดตามแนวคิดการบริหารเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของ McGregor (1989) เกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของ McGregor (1989) เกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษาในองค์กรที่มีประสิทธิผล จะต้องประกอบบรรยากาศในองค์กรที่ยืดหยุ่น มีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์มีความสะดวกสบายอบอุ่นไม่ตึงเครียดทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ยอมรับและเข้าใจเป้าหมายเดียวกัน รับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน พยายามแก้ปัญหาขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้ได้ต้องเป็นแนวทางที่ทุกฝ่ายยอมรับ สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ แบ่งงานกันทำอย่างชัดเจนผู้บริหารคอยช่วยเหลือเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ด้วยความรับผิดชอบร่วมกัน

การบริหารเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษาเป็นเป้าหมายของการบริหารเพื่อมุ่งประสิทธิผลของการจัดการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งเป็นความพยายามของผู้บริหารทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ต้องพยายามสร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้น เพื่อให้คู่กับการลงทุนกับผู้ปกครอง และเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความศรัทธาเชื่อถือ (บุญเรือน หมั่นทรัพย์, 2538) ในขณะเดียวกันโรงเรียนก็จะมีชื่อเสียง มีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้า

การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

ดัชนีหรือตัวบ่งชี้ (indicator) หมายถึง ตัวประกอบ ตัวแปรหรือค่าที่สังเกตได้ซึ่งใช้บ่งชี้บอกสถานภาพหรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานหรือผลกำไรดำเนินงาน ดัชนีสามารถใช้เป็นตัวประเมินสถานการณ์หรือเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่สามารถบอกสถานการณ์ที่เป็นอยู่หรือที่เกิดขึ้น ในแต่ละช่วงที่เราศึกษา เพื่อให้ทราบว่าสถานการณ์นั้นๆ อยู่ในระดับใด มีภาวะความเป็นอยู่อย่างไร โดยจะเป็นการประเมินสถานการณ์ในเชิงปริมาณและกำหนดเป็นค่าตัวเลขในลักษณะที่มีความใกล้เคียงกับความเป็นจริงของสถานการณ์นั้นๆ ทั้งนี้สถานการณ์ที่ได้ประมาณในเชิงปริมาณและการกำหนดเป็นค่าตัวเลขไว้ สถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปตามช่วงเวลาของสถานการณ์นั้นได้ (Johnstone, 1981)

แนวความคิดของ Mott (1972) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยพิจารณาจาก

1. ปริมาณและคุณภาพของผล
2. ประสิทธิภาพ
3. ความสามารถในการปรับตัว
4. ความสามารถในการยืดหยุ่น

แนวความคิดของ Caplow (1964) เสนอว่าประสิทธิผลขององค์การ ควรวัดจากตัวแปร 4 ตัวด้วยกันคือ

1. ความมั่นคง หมายถึง ความสามารถในการรักษาขององค์สร้างขององค์การไว้
2. ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
3. ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถในการจัดให้มีการพึงพอใจสำหรับสมาชิก
4. ความสำเร็จ

แนวคิดของ Hoy and Miskel (2001) ซึ่งเสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยพิจารณาจาก

1. ความสามารถในการปรับเปลี่ยน
2. การบรรลุเป้าหมาย
3. ความพึงพอใจในการทำงาน
4. ความสนใจในชีวิต

แนวคิดของ กรณี มหามนต์ (2529) ซึ่งว่าวัดได้จาก

1. การประเมินประสิทธิผลขององค์การในด้านเป้าหมาย (goal approach) เป็นการใช่วิธีวัดผลที่ตั้งอยู่บนวิธีการและเป้าหมายขององค์การ โดยพบว่าความสามารถในการผลิต (productivity) ความยืดหยุ่นคล่องตัว (flexibility) และการปราศจากซึ่งความกดดัน (strain) และข้อขัดแย้ง

(conflict) มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลเป็นเกณฑ์ที่บ่งชี้ความมีประสิทธิภาพ ปัจจัยเหล่านี้สัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับเป้าหมายขององค์กร

ปัญหาสำคัญประการหนึ่งเกี่ยวกับการใช้ความสามารถในการผลิตเป็นเครื่องบ่งชี้ ความมีประสิทธิภาพที่สำคัญนั้น ในกรณีที่ต้องการนั้นเป็น องค์กรที่ทำหน้าที่หรือเป้าหมายในการให้บริการและองค์กรที่มีหน้าที่ในการผลิตเองหลายองค์กรที่อาจไม่สามารถวัดประสิทธิผลขององค์กรได้จากความสามารถในการผลิตอย่างเต็มที่

2. การประเมินประสิทธิผลในด้านองค์กรในด้านของระบบทรัพยากร (system resource approach) เป็นการพยายามและหลีกเลี่ยงจุดอ่อนและข้อบกพร่องบางประการของการประเมินผลด้านเป้าหมาย โดยไม่พิจารณาถึงเป้าหมายขององค์กรเสียเลย เพราะเห็นว่าเป็นไปได้ยากที่จะใช้การบรรลุเป้าหมายเป็นเครื่องวัดประสิทธิผลองค์กรจึงมีการใช้แบบจำลองของระบบทรัพยากร แทนแบบจำลองที่ตั้งอยู่บนแนวความคิดว่าองค์กรเป็นระบบเปิดซึ่งมีความสำคัญกับสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยน (exchange) และการแข่งขันกัน ดังนั้นประสิทธิผลหมายถึงความสามารถขององค์กรในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรซึ่งหายากและมีคุณค่า องค์กรจะมีประสิทธิภาพสูงก็ต่อเมื่อองค์กรสามารถแสวงหาผลประโยชน์สูงสุดได้จากตำแหน่งที่ทำการต่อรองและใช้ประโยชน์ได้มากที่สุด (optimize)

อย่างไรก็ตามแนวความคิดด้านระบบทรัพยากรก็ได้แตกต่างจากการใช้เป้าหมายเท่าใด เพราะที่แท้จริงเป้าหมายอย่างหนึ่งขององค์กรก็คือ การสรรหาทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมมากขึ้น

3. การประเมินผลประสิทธิผลโดยใช้หลักเกณฑ์ (multiple criteria effectiveness) วิธีการนี้มีความเหมาะสมเป็นที่ยอมรับการกว้างขวาง ทั้งในด้านของนักวิชาการ และเมื่อนำมาใช้ในการวัดประสิทธิผลขององค์กรในการปฏิบัติก็ใช้ในการประเมินหน่วยงานต่างๆ ได้ดีกล่าวคือความสามารถในการผลิตและประสิทธิภาพ โดยวัดจากการผลิต ลักษณะขององค์กร เช่น บรรยากาศขององค์กร สไตล์การอำนวยการ สมรรถนะขององค์กรในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการผลิต เช่น การร่วมมือร่วมใจการพัฒนาในการปฏิบัติงาน

แนวคิดทำนองนี้ก็ได้ถูกเสนอในลักษณะของการสร้างแบบจำลองโดย Gibson, Ivancevich and Donnelly (1979) ซึ่งสรุปจากการรวบรวมผลการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาว่าเครื่องบ่งชี้ ความสำเร็จที่มีประสิทธิผลขององค์การควรจำ ประกอบด้วย ตัวแปรต่อไปนี้

1. ความสามารถในการผลิต (productivity)
2. ประสิทธิภาพ (efficiency)
3. ความพึงพอใจ (satisfaction)
4. การปรับตัว (adaptiveness)
5. การพัฒนา (development)

แนวคิดของ Parsons (1964) เกี่ยวกับองค์การคือ องค์การเป็นระบบซึ่งมุ่งบรรลุถึงเป้าหมาย โดยเป้าหมายต้องเห็นได้ชัด และสามารถใช้ประโยชน์ได้ในทางหนึ่งโดยระบบอื่น กล่าวคือผลผลิตขององค์การเป็นตัวป้อนสำหรับระบบอื่น เช่น องค์การทางการศึกษา ผลผลิต อาจหมายถึง สมรรถนะซึ่งได้รับการฝึกฝนดีแล้ว (trained capacity) ของนักศึกษา ผลของกระบวนการผลิต ซึ่งเกิดขึ้นในองค์กรจึงต้องหมายครอบคลุมถึงความสัมพันธ์ระหว่างระบบขององค์การกับส่วนต่างๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอกด้วย และเสนอแนวคิดการใช้ความเป็นระบบขององค์การเป็นเครื่องวัด ความสำเร็จที่มีประสิทธิผลขององค์การ โดยให้ชื่อว่า AGIL ซึ่งทุกองค์การจำเป็นจะต้องกระทำประกอบด้วย

1. การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (adaption)
2. การบรรลุเป้าหมาย (goal achievement)
3. การบูรณาการ (integration)
4. การดำรงค่านิยมองค์การ (latency)

การประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยใช้ตัวบ่งชี้เดียว เช่น ความสำเร็จในการผลิต (productivity) กำไรสุทธิ (net profit) ความสำเร็จในการกิจ (mission accomplishment) การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment) (Hoy and Miskel, 2001)

2. การวัดประสิทธิผลองค์การโดยใช้ตัวบ่งชี้หลายตัว (multiple criteria measures of effective) จะได้รับการนิยมนอย่างกว้างขวาง เพราะปัญหาของการวัดประสิทธิผลแบบตัวบ่งชี้เดียว คือ เป็นการยากที่จะยอมรับว่ามีความครอบคลุมต่อการวัดประสิทธิผลขององค์การ (Steers, 1977)

การศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ จะเกี่ยวข้องกับคำว่า ตัวแบบ (model) เนื่องจากเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากมีการประเมินองค์การ โดยอาศัยองค์ความรู้ทฤษฎีมาสู่แนวทางปฏิบัติ ซึ่งคำว่า ตัวแบบนี้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายตรงกันสามารถสรุปได้ว่า ตัวแบบในการกำหนดแบบแผนสำหรับการสร้างแนวคิด การจำลอง การออกแบบโครงสร้าง โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการคือ 1) วัตถุประสงค์ 2) ตัวแปร และ 3) โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Robbin, 1990; Flexner, 2001; Merriam-Wedster, 2001)

ตัวแบบที่สำคัญในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยประเมินแบบตัวบ่งชี้หลายตัว มีดังนี้

1. ตัวแบบทางสังคม (social-function model) ซึ่ง Hoy and Miskel (2001) กล่าวว่า เป็นผลงานสำคัญของ Parsons (1964) ที่มีความเชื่อตัวแบบนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่าองค์การได้ทำอะไรให้แก่สังคมบ้าง และระบบสังคมทุกระบบจำเป็นต้องแก้ปัญหาพื้นฐาน 4 ประการ คือความอยู่รอดของระบบสังคมขึ้นอยู่กับการทำหน้าที่หลัก 4 ประการ ดังนั้นประสิทธิผลขององค์การ จึงวัดจากองค์การ ได้แก้ปัญหาพื้นฐาน 4 ประการ ได้เพียงใด หน้าที่ 4 ประการได้แก่

1.1 การปรับตัว (adaption) หมายถึง การที่องค์การจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินการภายในองค์การให้สนองตอบต่อสภาพการใหม่ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์การ ตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดได้แก่

- 1.1.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (adaptability)
- 1.1.2 นวัตกรรม (innovation)
- 1.1.3 ความเจริญเติบโต (growth)
- 1.1.4 การพัฒนา (development)

1.2 การบรรลุเป้าหมาย (goal achievement) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ การจัดหา และการใช้ทรัพยากรต่างๆ ในองค์การเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ ตัวบ่งชี้ที่ใช้วัด ได้แก่

- 1.2.1 ผลสัมฤทธิ์ (achievement)

1.2.2 คุณภาพ (quality)

1.2.3 การแสวงหาทรัพยากร (resource acquisition)

1.2.4 ประสิทธิภาพ (efficiency)

1.3 การบูรณาการ (integration) หมายถึง การประสานสัมพันธ์ของสมาชิกภายในองค์การ เพื่อการรวมพลังให้มีความหมายเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจขององค์การ ตัวบ่งชี้ที่ใช่วัด ได้แก่

1.3.1 ความพอใจ (satisfaction)

1.3.2 บรรยากาศ (climate)

1.3.3 สื่อความหมาย (communication)

1.3.4 ความขัดแย้ง (conflict)

1.4 การดำรงค่านิยมขององค์การ (latency) หมายถึง รูปแบบวัฒนธรรมองค์การและแรงจูงใจให้คงอยู่ในองค์การ ตัวบ่งชี้ที่ใช่วัด ได้แก่

1.4.1 ความภักดี (loyalty)

1.4.2 ความสนใจของคนส่วนใหญ่ (central life interest)

1.4.3 แรงจูงใจ (motivation)

1.4.4 เอกลักษณ์ (identity)

2. ตัวแบบของ Bass (1952) เป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์การแบบเก่าที่ใช้อยู่คือ ผลผลิตหรือกำไรไม่กว้างขวางพอที่จะใช้วัดความสำเร็จขององค์การได้ ทั้งนี้เพราะประสิทธิผลขององค์การควรสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าขององค์การที่มีต่อสมาชิกแต่ละคน และคุณค่าสมาชิกแต่ละคนรวมทั้งองค์การที่มีต่อสังคม ตัวบ่งชี้ในการประเมินประสิทธิผลจึงประกอบด้วย

2.1 ระดับผลผลิตการรักษาสภาพของตนเองขององค์การ

2.2 ระดับคุณค่าขององค์การที่มีต่อสมาชิกขององค์การ

2.3 ระดับคุณค่าขององค์การและสมาชิกขององค์การที่มีต่อสังคม

แนวคิดประสิทธิผลองค์การของ Cameron

Cameron and Whetten (1983) ได้สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ 2 ประการคือ

1. รูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การ ไม่มีรูปแบบที่เป็นสากล ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีทฤษฎีองค์การที่เป็นสากล ดังนั้นรูปแบบของประสิทธิผลขององค์การจึงมีหลากหลาย
2. การพัฒนารอบการประเมินประสิทธิผลองค์การมีคุณค่ามากกว่าความพยายามที่จะพัฒนาทฤษฎีประสิทธิผลองค์การ ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีใครสามารถกำหนดเกณฑ์ประสิทธิผลได้ดีที่สุด แต่สามารถกำหนดเกณฑ์ประสิทธิผลองค์การที่เหมาะสมสอดคล้องกับมโนทัศน์เฉพาะได้ ดังนั้นจึงควรออกแบบเกณฑ์ประสิทธิผลเป็นกิจกรรมที่เหมาะสมกว่าการสร้างทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ

ลักษณะของประสิทธิผลองค์การจึงมีลักษณะเป็นภาวะสันนิษฐาน ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลหรือทฤษฎีองค์การเพียงทฤษฎีเดียวไม่สามารถที่จะสรุปเกณฑ์ที่ช่วยในการประเมินได้ Cameron and Whetten (1983) กำหนดขอบเขตของภาวะสันนิษฐานของประสิทธิผลและการนิยามตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์การไว้ 7 ประการคือ

1. กำหนดมุมมองผู้ประเมิน เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์การพิจารณาจากผู้ที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน จึงทำให้นิยามประสิทธิผลองค์การแตกต่างกัน ต้องยอมรับว่าองค์การมีประสิทธิผลในเรื่องหนึ่งแต่ผู้ประเมินเห็นว่าองค์การควรมีประสิทธิผลในอีกเรื่องหนึ่ง ดังนั้นจึงควรนิยามประสิทธิผลและกำหนดมโนทัศน์ของผู้ประเมินให้ชัดเจน
2. กำหนดขอบเขตของกิจกรรม เป็นการกำหนดจากกิจกรรมที่ต้องการเน้น ศักยภาพขององค์การและความต้องการภายนอกองค์การ จากการศึกษาพบว่ากิจกรรมองค์การจะเปลี่ยนไปตามวงจรชีวิตขององค์การ และหากประเมินประสิทธิผลขององค์การไม่ถูกต้อง จะนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาด ดังนั้นเมื่อมีการประเมินประสิทธิผลองค์การจะต้องให้ความสำคัญกับความชัดเจนของขอบเขตที่ได้รับการประเมิน ซึ่งถ้าหากไม่มีความชัดเจนแล้วอาจนำไปสู่ความสับสน ผลการวิจัยที่ขัดแย้งและการตัดสินใจในเรื่องประสิทธิผลที่ไม่ถูกต้อง

3. กำหนดระดับวิเคราะห์ การพิจารณาประสิทธิผลองค์การสามารถวิเคราะห์ได้ในระดับบุคคล ระดับฝ่าย และระดับสังคม ถ้าไม่มีการพิจารณาถึงระดับการวิเคราะห์อย่างเหมาะสมการพิจารณาประสิทธิผลองค์การจะไม่มี ความหมาย ระดับการวิเคราะห์ที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับความต้องการของกลุ่มที่เกี่ยวข้อง ขอบเขต จุดประสงค์ของการประเมินและบริบทของการตัดสินใจ

4. กำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมิน การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินที่ชัดเจนจะช่วยสนับสนุนการพิจารณาถึงกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง ขอบเขต ระดับการวิเคราะห์ได้อย่างเหมาะสม

5. กำหนดกรอบเวลาที่ใช้ในการประเมิน ประสิทธิภาพองค์การในช่วงระยะสั้นกับในช่วงระยะยาวอาจไม่สอดคล้องกันเช่น องค์การที่ประสิทธิผลในช่วงระยะสั้น บางองค์การมีประสิทธิผลในช่วงระยะยาว หรือในทางกลับกัน ดังนั้นการพิจารณาประสิทธิผลองค์การจะต้องกำหนดกรอบเวลาให้ชัดเจน หากกำหนดไม่ชัดเจนจะทำให้มีปัญหาในการประเมิน

6. กำหนดประเภทของข้อมูลที่ใช้ในการพิจารณาประสิทธิผลขององค์การ ข้อมูลที่ใช้ในการพิจารณาประสิทธิผลองค์การมี 2 ลักษณะคือ ข้อมูลกาวัตย (objective data) เป็นข้อมูลที่ได้จากเอกสารขององค์การเช่น บันทึกต่างๆ และข้อมูลอัตวิสัย (subjective data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการรับรู้โดยสัมภาษณ์หรือใช้แบบสอบถาม โดยทั่วไปข้อมูลอัตนัยจะมีความลำเอียงมากกว่าข้อมูลปรนัย การเลือกใช้วิธีการเก็บข้อมูล เพื่อพิจารณาประสิทธิผลองค์การมีความสำคัญมาก ต้องกำหนดประเภทของข้อมูลให้ชัดเจน

7. กำหนดเกณฑ์การตัดสินของประสิทธิผลขององค์การ กำหนดเกณฑ์การตัดสิน ประสิทธิภาพองค์การมีหลายแนวซึ่งอาจทำให้ผลพิจารณาองค์การมีประสิทธิผลเมื่อใช้เกณฑ์หนึ่ง และ ไม่มีประสิทธิผลเมื่อใช้เกณฑ์อีกอย่างหนึ่ง ดังนั้นจึงต้องกำหนดเกณฑ์การตัดสินใจให้ชัดเจน Cameron (1986) ศึกษาวิจัยเพื่อประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยเฉพาะการทางการศึกษาของ New England จำนวน 6 สถาบัน ในระดับปริญญาตรี โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัย และสัมภาษณ์คณาจารย์สถาบันละประมาณ 10 คน โดยการขอให้ตอบข้อคำถามในเรื่ององค์การที่มีประสิทธิผล มีลักษณะขององค์การอย่างไร อะไรในสถาบันแห่งนี้ ที่แตกต่างจากสถาบันอื่นในด้านของประสิทธิผล สิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สถาบันมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น อะไรคือสิ่งที่ทำให้สถาบันมีประสิทธิผล จากตัวแปร 130 ตัว ที่ได้จากหนังสือต่างๆ มีตัวแปรใดบ้างที่สามารถใช้ได้กับความมีประสิทธิผลของสถาบันแห่งนี้ และมีตัวแปรใดบ้างที่ไม่สามารถใช้

วัดได้ หรือไม่มีข้อมูลที่หาได้เกี่ยวกับตัวแปรนี้ ผลการศึกษาโดยสัมภาษณ์ดังกล่าว ปรากฏได้ระดับ
มิติประสิทธิผลองค์การและเกณฑ์การบ่งชี้ (รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2544) ดังนี้

1. ความพึงพอใจของผู้เรียนเรื่องการศึกษา (student educational satisfaction) มีเกณฑ์
ตัวบ่งชี้ คือระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อประสบการณ์ทางการศึกษาในสถาบัน
2. พัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน (student academic development) มีเกณฑ์ตัวบ่งชี้คือ
การขยายความรู้ทางวิชาการ ความเจริญและความก้าวหน้าของผู้เรียนในสถาบัน
3. พัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน (student career development) มีเกณฑ์ตัวบ่งชี้ คือการ
ขยายพัฒนาการทางอาชีพของผู้เรียน เน้นที่พัฒนาการทางการศึกษาเพื่ออาชีพ และโอกาสสำหรับ
พัฒนาการการศึกษา เพื่ออาชีพซึ่งจัดโดยสถาบัน
4. พัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน (student personal development) มีเกณฑ์ตัวบ่งชี้ คือ
พัฒนาการของผู้เรียนที่ไม่ใช่ในด้านวิชาการและการศึกษาเพื่ออาชีพ คือทางด้านร่างกายทางอารมณ์
สังคม หรือวัฒนธรรม เน้นที่พัฒนาการส่วนบุคคล และโอกาสที่สถาบันจัดเพื่อพัฒนาบุคคล
5. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร (administrator employment
satisfaction) มีเกณฑ์ตัวบ่งชี้ คือความพึงพอใจในงาน และการทำงานในสถาบัน
6. พัฒนาการด้านวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ (professional development and quality
of the faculty) มีเกณฑ์ตัวบ่งชี้ คือการขยายความรู้ทางวิชาชีพและพัฒนาการของอาจารย์ และ
สิ่งจูงใจที่สถาบันจัดขึ้น
7. การเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (system openness and community
interaction) มีเกณฑ์ตัวบ่งชี้ คือการเน้นที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การปรับตัว และการบริการต่อสังคม
ภายนอก

8. ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรภายนอก (ability to acquire resource) มีเกณฑ์ตัวบ่งชี้ คือความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรจากสังคมภายนอก เช่น มีครูที่ดี การสนับสนุนด้านงบประมาณ

9. สุขภาพองค์กร (organizational health) มีเกณฑ์ตัวบ่งชี้ คือความเมตตา กรุณา ความกระปรี้กระเปร่า ความอยู่ได้ในกระบวนการภายใน และการดำเนินการของสถาบัน

ผลการวิจัย พบว่ามีมติทั้ง 9 มีความสัมพันธ์กันอย่างมากในทางบวก Cameron (1986) สรุปว่า ประสิทธิภาพขององค์กรมีลักษณะหลายมิติ แต่ทั้งนี้การมีประสิทธิภาพในมิติหนึ่ง ไม่จำเป็นต้องสัมพันธ์กับการมีประสิทธิภาพในอีกมิติ ฉะนั้นเกณฑ์ หรือมาตรฐานความสำเร็จขององค์กรย่อมแตกต่างกันไปตามลักษณะโครงสร้าง ขนาด ประเภท และวัตถุประสงค์ ของแต่ละองค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลองค์กร

ในการศึกษาภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กรนั้นเป็นผลมาจากการศึกษาภาวะผู้นำ หรือพฤติกรรมผู้นำจากอดีตจนทำให้เกิดมีทฤษฎีภาวะผู้นำขึ้นหลายทฤษฎี ในบรรดาทฤษฎีภาวะผู้นำต่าง ๆ ล้วนมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน แนวคิดจากนักวิชาการทางด้านการศึกษาหลายท่านที่ได้เสนอแนวคิดใหม่ เกี่ยวกับภาวะผู้นำสำหรับโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพว่า ควรมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership) (Bass, 1985; Sergiovanni, 1989) ซึ่งเป็นแนวคิดที่พยายามชี้ให้เห็นว่าผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะมีลักษณะเป็นผู้นำที่มองเห็นภาพไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการเปลี่ยนแปลง สามารถโน้มน้าวจิตใจลูกน้อง ซึ่งผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นการเปลี่ยนสภาพของบุคคลและระบบที่ดีขึ้น (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2534)

ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากการที่โรงเรียนจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงไหน ย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถภาพในการนำ และการใช้ภาวะผู้นำในการปรับเปลี่ยนและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น และภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียน (Reid *et al.*, 1988: 24) ประกอบกับปัจจุบันโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนกำลังอยู่ในยุคของการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างสูง ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพที่เปลี่ยนไป สอดคล้องกับความพึงพอใจของผู้ตาม ช่วยให้เกิดการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นหรือประสิทธิผลองค์กรตามเกณฑ์ต่างๆ สูงขึ้นซึ่ง Sergiovanni (2001) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์ลักษณะโรงเรียนที่มี

ประสิทธิผล แล้วพบว่าโรงเรียนมีประสิทธิผลนั้นจะมีลักษณะคือ เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มีแผนงานทางวิชาการที่ดีจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน มีบรรยากาศโรงเรียนในทางบวก ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

Holt and Hinds (1994) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่น่าสนใจว่าเป็นเรื่องที่ยากที่จะให้นิยามได้อย่างชัดเจนว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ องค์ประกอบด้านการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ประกอบด้วย การมีจุดมุ่งหมายชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วมและการมีภาวะผู้นำ องค์ประกอบด้านบรรยากาศการเรียนรู้ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและความรับผิดชอบของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจ พฤติกรรมในทางบวกของนักเรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย หลักสูตรการสอน การพัฒนาบุคลากรความคาดหวังในความสำเร็จสูง และการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

Caldwell and Spinks (1990) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ประเมินความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน 6 ด้าน จำนวน 43 รายการ ถือว่าเป็นเกณฑ์แบบอุดมคติ (ideal type) แม้แต่โรงเรียนมีประสิทธิผลสูงอาจจะมีไม่ครบทุกรายการ แต่ก็มีประโยชน์ที่จะใช้วัดความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนได้ดังนี้ ด้านหลักสูตร โรงเรียนมีจุดมุ่งหมายทางการศึกษาชัดเจน โรงเรียนมีผลงานที่ได้รับการวางแผนไว้อย่างสมดุลและเป็นระบบ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนรู้ได้ โรงเรียนมีแผนงานพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ที่จำเป็น ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักเรียนในระดับสูงด้านการตัดสินใจ บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนา นโยบายโรงเรียนในระดับสูง คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับโรงเรียนในระดับสูง ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับโรงเรียนในระดับสูง ด้านทรัพยากร โรงเรียนมีทรัพยากรอย่างพอเพียงที่จะช่วยให้ครูทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีครูที่มีความสามารถและแรงจูงใจในการทำงานสูงโดยมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสอดคล้องกับ Delaney (1995) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับพัฒนาการของโรงเรียนเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพตามการรับรู้ของครูในโรงเรียน กรณีศึกษาที่เขตการศึกษา Edmonton ประเทศ Canada ผลจากการศึกษาพบว่าครูและผู้บริหารรับรู้ว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีผลต่อพัฒนาการของโรงเรียน และข้อค้นพบที่สำคัญจากการวิจัยนี้คือ สไตล์ หรือแบบของภาวะผู้นำของครูใหญ่เป็นปัจจัยหลักที่

ส่งผลต่อความสำเร็จ Goodhart (1990: 2214) พบว่าภาวะผู้นำของครูใหญ่ ด้านมุ่งมั่นสามารถอธิบายประสิทธิผลโรงเรียนได้ อย่างมีนัยสำคัญ Herzog (1990: 2582) พบว่าภาวะผู้นำของครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน King (1989: 2329) พบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership) สามารถทำนายความพึงพอใจ และความสำเร็จในการทำงาน ได้ดีกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) Moriarty (1989: 42) พบว่าภาวะผู้นำของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน พบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership) สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ในโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาตได้ร้อยละ 74.33 ในทำนองเดียวกัน จันทราณี สงวนนาม (2533: 140-143) ได้ศึกษาคุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าแบบของผู้นำเป็นตัวแปรหนึ่งที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษาได้ อย่างมีนัยสำคัญ และเป็นตัวแปรตัวหนึ่งที่มีอำนาจจำแนกโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จกับโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จ

ดังนั้นที่ประจักษ์ชัดว่า ประสิทธิภาพในการบริหารการศึกษาจึงขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารเป็นสำคัญการบริหารการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เอื้อต่อความสำเร็จ จำเป็นต้องมีศักยภาพ สมรรถภาพที่มีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา หรือกล่าวได้ว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำมีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาองค์กร ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายเกิดประสิทธิผล ล้วนแต่ขึ้นอยู่กับภูมิปัญญา ความคิดอ่าน และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำขององค์กร (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2539; อัญชลี เหลืองอ่อน, 2540; สงวน สุทธิเลิศอรุณ, 2541; เกียรติกำจร กุศล, 2543; ชีระ รุญเจริญ, 2545) ขณะที่ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เริ่มตั้งแต่มีความชำนาญในการเลือกครู ปฏิบัติงานอย่างอิสระ กำกับติดตามกิจกรรมโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ อุทิศเวลาให้กับการปรับปรุงโรงเรียนเต็มที่ สนับสนุนและส่งเสริมครู แสวงหาทรัพยากรและเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งข้อค้นพบเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำสัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียน

แนวคิดทางการอาชีวศึกษาเอกชน

การอาชีวศึกษาเป็นการศึกษาที่มุ่งฝึกอบรมให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถและทักษะเพื่อสามารถประกอบอาชีพได้ตามความถนัด และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมเป็นการลงทุนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตและทำประโยชน์ให้แก่สังคมได้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนากำลังคนของประเทศ เพราะการที่ประเทศจะมีบุคลากรที่มีทักษะและฝีมือแรงงานได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับอาชีวศึกษาเป็นสำคัญ (รุ่ง แก้วแดง, 2531; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2543; สุปราณี ศรีนิตรากิมข และคณะ, 2544) ประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับ ทศนา แสงศักดิ์ (2542) และ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542) ที่กล่าวว่า การอาชีวศึกษาในอดีตมุ่งหวังเพียงให้มีทักษะในวิชาชีพพื้นฐาน ซึ่งถ่ายทอดกันมาในระบบครอบครัว การอาชีวศึกษาเป็นผู้ทำหน้าที่ฝึกให้มีความรู้ ความเข้าใจ และความถูกต้องมากยิ่งขึ้น แต่เมื่อเศรษฐกิจมีการขยายตัวมากขึ้น เกิดการแข่งขันทางด้านแรงงาน เกิดการเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แรงงานจำเป็นต้องใช้ทักษะฝีมือและความรอบรู้ ในด้านต่างๆ เพิ่มขึ้น ดังนั้นการอาชีวศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก และมีความรู้กว้างขวางที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานและปรับตัวในการดำรงชีวิตด้วยการจัดการอาชีวศึกษาของไทยจึงมีพัฒนาการและความต่อเนื่อง ตลอดจนสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ

ทฤษฎีการจัดการอาชีวศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542: 18-19 อ้างถึง Prosser and Quigley, 1925) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจัดการอาชีวศึกษา มีสาระสำคัญคือ

1. การอาชีวศึกษาจะสัมฤทธิ์ผลต่อเมื่อสามารถพัฒนาให้ผู้เรียนมีนิสัยปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างดี
2. สามารถพัฒนาผู้เรียนมีนิสัยของการคิด
3. สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีนิสัยในการทำงานให้ได้มาตรฐาน

4. สามารถจัดให้ผู้เรียนเลือกเรียนได้ตามความสามารถและความต้องการ
5. สามารถจัดให้ผู้เรียนเลือกเรียนได้ตามความถนัดและตามความสนใจ
6. การอาชีวศึกษาจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็ต่อเมื่อสามารถจัดฝึกนิสิตให้ผู้เรียนได้มีการฝึกซ้ำๆ เพื่อให้เกิดทักษะอาชีพที่เหมือนกับการทำงานจริง
7. มีครูผู้สอนประสบการณ์สูงมากๆ
8. การอาชีวศึกษาจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็ต่อเมื่อให้ผู้เรียนได้ทำซ้ำๆ กันจนเกิดทักษะถึงขั้นของมาตรฐานอาชีพ
9. การอาชีวศึกษาต้องฝึกให้ถูกต้องตามความต้องการของตลาด
10. ต้องสร้างนิสัยการทำงานให้แก่ผู้เรียนโดยทำตามทฤษฎีการฝึกงาน คือต้องฝึกด้วยเครื่องมือเครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์จริงที่มีขนาด คุณภาพมาตรฐานของตลาดแรงงาน
11. เนื้อหาสาระของการอาชีวศึกษาต้องเขียนขึ้นโดยผู้เชี่ยวชาญ และกำลังทำงานอยู่ในวงการนั้น
12. การอาชีวศึกษาต้องเน้นให้ผู้เรียนได้ศึกษาเนื้อหา เฉพาะอาชีพนั้นอย่างเชี่ยวชาญจริงๆ
13. การอาชีวศึกษาจะสัมฤทธิ์เมื่อปฏิบัติตามทฤษฎีแห่งการบริการ คือการให้บริการที่จะให้เกิดประโยชน์กับกลุ่มที่ประกอบอาชีพนั้น โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
14. การอาชีวศึกษาต้องปฏิบัติตามทฤษฎีของกลุ่มผู้เรียน คือฝึกให้ตรงตามที่สังคมต้องการ และจัดให้เหมาะสมกับนักเรียนแต่ละกลุ่ม

15. การอาชีวศึกษาต้องปฏิบัติตามทฤษฎีของการบริหารแบบยืดหยุ่น หมายถึง การอาชีวศึกษาจะต้องเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงไปตามความต้องการของสังคม และทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

16. การอาชีวศึกษาต้องปฏิบัติตามทฤษฎีแห่งค่าใช้จ่าย และครูอาชีวศึกษาต้องไม่ลดต้นทุนการฝึกและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับวัสดุ จนขาดมาตรฐานและคุณภาพ

จากประเด็นดังกล่าวมา มีความสอดคล้องกับ ชีรุฒิ บุญยโสภณ (2543) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการจัดการอาชีวศึกษาจะแปรผันกับสภาพแวดล้อมที่ผู้เรียนได้รับการฝึกซึ่งจำลองสภาพ แวดล้อมจริงที่ผู้เรียนต้องประสบก่อนสำเร็จการศึกษาและออกไปประกอบอาชีพ ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ใช้เครื่องมือเครื่องจักร เช่นเดียวกับที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงในอาชีพนั้น การฝึกอาชีวจะมีประสิทธิผลได้ต้องขึ้นอยู่กับครูผู้สอน ซึ่งจะต้องมีประสบการณ์วิชาชีพสูงในการประยุกต์ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน มีมาตรฐานขั้นต่ำได้ในระดับหนึ่งและรักษามาตรฐานของการผลิตไว้ การจัดการอาชีวศึกษาต้องตระหนักถึงสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน และต้องฝึกทักษะรายบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน มีการจัดการศึกษาในลักษณะที่ยืดหยุ่นได้

จากที่กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นได้ว่าการอาชีวศึกษาจะเกี่ยวข้องกับการศึกษาและฝึกอบรมในด้านอาชีพในระดับต่างๆ เพื่อให้ประกอบอาชีพ หรือไปทำงานตามที่ต้องการได้ เป้าหมายสำคัญอยู่ที่มีงานทำ มีรายได้ ดังนั้นในกระบวนการบริหารจัดการอาชีวศึกษาจะเน้นในเรื่องการฝึกปฏิบัติจริง เพื่อว่าเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วสามารถทำงานได้ทันที หรือสร้างความก้าวหน้าในการอาชีพ

ความหมายของการอาชีวศึกษา

การอาชีวศึกษาเป็นการเรียนภาคทฤษฎีและปฏิบัติผสมผสานกันอย่างเหมาะสม โดยมุ่งให้ผู้เรียนมีทักษะที่ถูกต้อง เพื่อนำไปประกอบอาชีพ เป็นผู้มีความสามารถ และเจตคติที่ดีในการประกอบอาชีพ และในการจัดการศึกษานั้นต้องสอดคล้องกับพื้นฐานทางเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี และความต้องการของตลาดแรงงาน (ธนู แสงศักดิ์, 2517; Harris, 1960; Good, 1973) การอาชีวศึกษาเป็นการศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรด้านฝีมือ ระดับ

ต่ำกว่ามหาวิทยาลัย มีรัฐบาลสนับสนุนและควบคุมให้ตรงกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงานเพื่อให้การลงทุนทางการศึกษานั้นเปล่าประโยชน์ (ภิญโญ สาร, 2519; เมธี ปิณฑนันทน์, 2533; Good, 1973) การจัดและบริหารอาชีวศึกษาจึงเป็นความพยายามจัดและดำเนินการเกี่ยวกับการอาชีวศึกษาในด้านหลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารและโรงฝึกงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและให้ผลผลิต คือผู้เรียนที่มีคุณภาพ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2542) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) กล่าวว่าการศึกษาคือ กระบวนการเสริมรู้ ทักษะ และเจตคติในด้านวิชาชีพแก่เยาวชนและบุคคลทั่วไป โดยต้องเป็นไปตามความต้องการกำลังคนของท้องถิ่น และของประเทศ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถประกอบอาชีพมีรายได้ และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างผาสุก

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การอาชีวศึกษามีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ และประเทศที่กำลังพัฒนา จำต้องอาศัยเทคโนโลยี และคนที่มีคุณภาพ มีอาชีพที่เหมาะสมกับตนเอง ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน การอาชีวศึกษาจึงเป็นกระบวนการการศึกษาประเภทหนึ่งที่ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ

พัฒนาการของการอาชีวศึกษา

การจัดการอาชีวศึกษาของไทย ปรากฏตามหลักฐานว่ามีมาตั้งแต่สมัยสุโขทัย (พ.ศ.1800-1893) การศึกษาวิชาชีพในสมัยนั้นเป็นการเรียนรู้จากครอบครัวและท้องถิ่นของตนเป็นวิชาช่างฝีมือประเภท ช่างถม ช่างทอง ช่างแกะ ช่างปั้น (ศศิธร สิงหะชาติ, 2522; ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2542) ในสมัยอยุธยา (พ.ศ. 1983 – 2310) เป็นการฝึกหัดและถ่ายทอดอาชีพประจำครอบครัวแต่ละบ้านหรือหมู่บ้าน ส่วนมากเป็นการเรียนวิชาช่างฝีมือและศิลปะจากวัด จนกระทั่งถึงรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว คณะมิชชันนารีอเมริกันเข้ามาเผยแพร่คริสต์ศาสนาในประเทศไทยและมีการจัดการสอนวิชาช่าง ได้แก่ การพิมพ์ การต่อเรือ เป็นต้นจนกระทั่ง พ.ศ. 2441 รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว McFarland ได้จัดตั้งโรงเรียนสตรีขึ้นแห่งแรกที่จังหวัดเพชรบุรี สอนวิชาการฝีมือ เรียกว่า โรงเรียนช่างอุตสาหกรรม (industrial school) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, มปป.; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2532)

พ.ศ. 2443 ตั้งโรงเรียนประถมศึกษาพิเศษ วัดสัมพันธวงศ์ สอนวิชาภาษาอังกฤษเพื่อเป็นอาชีพล่าม ต่อมาได้ย้ายมาที่โรงเรียนวัดเชิงเลน คือวัดบพิตรพิมุข และเป็นวิทยาเขตบพิตรพิมุข

พ.ศ. 2445 ตั้งโรงเรียนพาณิชย์การ วัดมหาพฤฒาราม เพื่อสอนวิชาค้าขาย วิชาลูกคิด และวิชาบัญชี โรงเรียนนี้ได้ย้ายไปอยู่ตามที่ต่างๆ ในปัจจุบันเป็นสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตพาณิชย์การพระนคร

พ.ศ. 2454 ตั้งโรงเรียนหัตถกรรมราชบูรณะ เพื่อฝึกหัดครูสำหรับสอนวิชาพาณิชยกรรม ศิลปหัตถกรรม และเกษตรกรรม

พ.ศ. 2456 ตั้งโรงเรียนเพาะช่างเพื่อสอนวิชาช่างสิบหมู่ ซึ่งเป็นต้นแบบของช่างศิลป์เพาะช่างศิลปหัตถกรรม ในปัจจุบัน

พ.ศ. 2475 ตั้งโรงเรียนอาชีพช่างกล ที่ตรอกกัปตันบุช เป็นโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งแรก ตั้งโดยคณะนายทหารเรือ 111 นาย ต่อมาย้ายมาอยู่ปากคลองตลาด แล้วมาเป็นโรงเรียนรัฐบาล ตั้งอยู่หน้าสนามกีฬา และพัฒนาเป็นโรงเรียนช่างกลปทุมวัน หรือวิทยาลัยช่างกลปทุมวัน ในปัจจุบัน

พ.ศ. 2476 ตั้งโรงเรียนช่างก่อสร้างอุตสาหกรรม แยกออกมาจากโรงเรียนเพาะช่าง

พ.ศ. 2496 โรงเรียนการช่างจะเชิงเทรา เริ่มรับนักเรียน ม.3 เข้าเรียนมัธยมอาชีวศึกษาตอนปลาย เป็นโรงเรียนแรกในภูมิภาค มี 4 วิชา คือ ช่างไม้ ช่างโลหะ ช่างไฟฟ้า และช่างยนต์ มีการปรับปรุงจากระดับอาชีวศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการตั้งวิทยาลัยเทคนิคประจำภาค คือวิทยาลัยเทคนิคกรุงเทพ วิทยาลัยเทคนิคภาคใต้ วิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และวิทยาลัยเทคนิคภาคพายัพ ส่วนโรงเรียนช่างไม้ในส่วนภูมิภาค 18 แห่งได้รับการปรับปรุงเป็นโรงเรียนการช่างตามโครงการผลิตช่างฝีมือ สปอ. (พ.ศ. 2501-2505) มีการสอนช่างอุตสาหกรรมเป็นหลักสูตร แยกสาขาออกเป็น 6 สาขา คือ ช่างก่อสร้าง ช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า ช่างไฟฟ้าและวิทยุ ช่างเชื่อมและโลหะแผ่น ช่างกลโรงงาน รับนักเรียนสำเร็จชั้น ม.3

พ.ศ. 2503 มีการประกาศแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2503 พร้อมกับการจัดตั้งสภาการศึกษาแห่งชาติ และสภาพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติขึ้น และเริ่มมีการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจเป็นครั้งแรก คือแผนระยะที่ 1 พ.ศ. 2504-2509 แผนพัฒนานี้เป็นเกษตรกรรมและส่งเสริมการลงทุนด้าน อุตสาหกรรม จึงมีการส่งเสริมการผลิตกำลังคน เพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมขึ้น

หลังจากกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดหลักสูตร พ.ศ. 2503 เป็นหลักสูตรที่กำหนดให้นักเรียนที่จบแต่ละประโยคสามารถออกไปประกอบอาชีพได้ตามอัธยาศัย ปริมาณการศึกษาก็ดำเนินตัวขึ้นในภาคของรัฐ และพร้อมๆ กันเอกชนก็มีส่วนเข้ามาบริหารจัดการศึกษาตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้อนุมัติให้เอกชนจัดตั้งโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจำนวน 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนเทคโนโลยีนครศรีธรรมราช (พ.ศ. 2503) และโรงเรียนพาณิชย์การราชดำเนิน (พ.ศ. 2504) อนุมัติจัดตั้งโรงเรียนอาชีวศิลปศึกษาและโรงเรียนกรุงเทพวิจิตรศิลป์ เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, มปป.) จากนั้นมีโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เปิดสอนหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้นตามลำดับ โดยสอนในสาขาวิชาช่างอุตสาหกรรมและพาณิชยกรรม จนพ.ศ. 2526 โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนหลักสูตรกระทรวง ศึกษาธิการ เปิดสอนถึง 5 ประเภท คือเกษตรกรรม อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม ศิลปหัตถกรรมและคหกรรม

จะเห็นได้ว่ารัฐบาลให้การสนับสนุนและส่งเสริมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในการจัดการศึกษา รัฐมีนโยบายที่จะพัฒนาหลักสูตรการอาชีวศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของเทคโนโลยีเปิดโอกาสให้เอกชนมีส่วนร่วมในการผลิตสาขาวิชาชีพต่างๆ มากขึ้น ตลอดจนกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการส่งเสริม สนับสนุนให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากยิ่งขึ้น และต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหรือต้องเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไข พ.ศ. 2545 มาตรา 43 การบริหาร และการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความอิสระ โดยมีการกำกับติดตามการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ และมาตรา 44 ให้สถานศึกษาเอกชนตามมาตรา 18(2) เป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหารประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) จากการวิเคราะห์ร่วมกับปัจจัยที่เป็นแรงขับเคลื่อนของโลกอนาคต ได้แก่ กระแสโลกาภิวัตน์ การเปิดเสรีทางการค้า การพัฒนาทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

และเทคโนโลยีสมัยใหม่ ส่งผลให้มีการกำหนดคุณภาพและทิศทางของการอาชีวศึกษา (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2548) ดังนี้

1. มุ่งพัฒนาคุณภาพและปริมาณคนในระดับกลางไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและมีทักษะที่มีมาตรฐาน นอกจากนั้นจะต้องพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันของรัฐและเอกชนทั้งภายในและภายนอกประเทศ พร้อมทั้งเร่งรัดการผลิตช่างเทคนิค ช่างฝีมือ โดยเน้นการฝึกปฏิบัติให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่ปรับเปลี่ยนไป ฉะนั้นการอาชีวศึกษาควรมุ่งเน้นการผลิตและพัฒนากำลังคนและองค์ความรู้ตามจุดแกร่งของไทย เพื่อป้อนเข้าสู่ภาคการผลิตและบริการที่สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ ซึ่งหมายถึง การเกษตรแปรรูป การท่องเที่ยว ด้านอุตสาหกรรม ชิ้นส่วนยานยนต์ เป็นต้น การจัดการหลักสูตรอาชีวศึกษาด้านจุดแกร่งของไทยนี้ควรได้รับการพัฒนาให้เป็นหลักสูตรนานาชาติและมีมาตรฐานสากลเพื่อเป็นแหล่งดึงดูดหรือเป้าหมายที่ให้นักศึกษาต่างชาติให้ความสนใจมาศึกษา

2. มุ่งเตรียมความพร้อมในการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของครู อาจารย์ ในสาขาต่างๆ ให้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประการสำคัญที่สุดคือ ครู อาจารย์จะต้องมีจรรยาบรรณเกี่ยวกับวิชาชีพครูที่ดี

3. มุ่งปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ โดยการสนับสนุนการวางแผนในลักษณะแผนงานเครือข่าย เชื่อมโยงประสานกันอย่างชัดเจน สนับสนุนเอกชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการอาชีวศึกษาให้มากขึ้น และใช้กลไกตลาดมาช่วยการผลิตกำลังคนอย่างเหมาะสม ควรสนับสนุนให้แนวทางร่วมมือด้านการวิจัยเชิงพาณิชย์ระหว่างการศึกษาภาคการศึกษาภาคธุรกิจเกิดขึ้นอย่างเป็นทางการ จะเป็นมาตรการจูงใจเพื่อทำให้เกิดการวิจัยและพัฒนาในภาคเอกชนมากขึ้นในการกำหนดรูปแบบทิศทางการสร้างผลงานของผู้เรียน ให้ไปในทิศทางที่สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมและภาคเอกชนมากขึ้น

การกำหนดทิศทางการอาชีวศึกษาเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะมีส่วนพัฒนากำลังคนและองค์ความรู้สายอาชีพอย่างเจาะจงเพื่อมีส่วนสนับสนุนการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า

บทบาทของการอาชีวศึกษาเอกชน

การอาชีวศึกษาเป็นระบบการศึกษาที่ช่วยพัฒนากำลังคนและองค์ความรู้ในสายอาชีพเพื่อป้อนสู่ระบบเศรษฐกิจ จากประมาณการผู้เข้าสู่ตลาดแรงงานของกองวิจัยตลาดแรงงาน กรมการจัดหางานคาดว่าผู้เข้าสู่ตลาดแรงงานในปี 2546 จำนวน 436,126 คนซึ่งในจำนวนนี้มีความต้องการแรงงานในสายอาชีวศึกษาจำนวนถึง 128,884 คน (กรมการจัดหางาน, 2547) นับได้ว่าการอาชีวศึกษาเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ ความเจริญก้าวหน้า และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีงานวิจัยที่สนับสนุนการอาชีวศึกษา ได้แก่ บุญนคร ห่องตรง (2543) ศึกษาวิจัยแนวโน้มการจัดการอาชีวศึกษาเอกชนของสถานศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า พบว่าคุณภาพของนักเรียนโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนควรมีความรู้ ความสามารถสูงในทางทฤษฎีและการปฏิบัติเพื่อนำไปใช้ในการประกอบอาชีพได้เป็นอย่างดี มีความรู้ ความสามารถในการศึกษาต่อระดับสูงได้เท่าเทียมกับผู้สำเร็จการศึกษาจากสถานศึกษาของภาครัฐรูปแบบของการอาชีวศึกษาในทศวรรษหน้าจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เคยผลิตคนเพื่อใช้ในประเทศ ในอนาคตจะต้องผลิตคนให้สามารถออกไปทำงานในต่างประเทศได้ ผู้สำเร็จการศึกษาจากอาชีวศึกษาจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบต่องาน มีระเบียบวินัย และต้องเป็นบุคคลที่คิดเป็นเพื่อจะสามารถพัฒนาและสร้างสรรค์งานได้ อีกทั้ง ศิริพรรณ ชุมชุม (2546) ได้กล่าวถึงสภาพการจัดการอาชีวศึกษา ว่ามีการจัดเตรียมโครงสร้างระบบงานใหม่ไปบางส่วนแล้ว ดังนั้นการที่จะดำเนินการเช่นนี้ได้จึงมีความจำเป็นให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาออกจากกำกับของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา โดยให้เหตุผลดังนี้

1. การยกระดับคุณภาพการอาชีวศึกษา แม้ว่าการอาชีวศึกษาเป็นการศึกษาวิชาชีพที่สามารถบูรณาการในการจัดการเรียนการ โดยมีจุดมุ่งหมายในการถ่ายทอดวิถีชีวิตการทำมาหากิน การประกอบอาชีพ สร้างรายได้โดยให้ความสำคัญที่ทักษะการปฏิบัติงาน และการนำการสร้างการพัฒนาเทคโนโลยีมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการบริการมีกลไกการดำเนินงานที่แตกต่างอย่างสิ้นเชิงกับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การยกระดับคุณภาพตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามบทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ก็จะไม่สามารถกระทำได้

2. การสร้างความต่อเนื่องเชื่อมโยงในการเรียนรู้ การอาชีวศึกษาสามารถจัดระบบการเรียนรู้ได้ 3 ลักษณะคือ ระบบการเรียนรู้ในสถานศึกษา ระบบทวิภาคี และระบบการเทียบประสบการณ์ ระบบการเรียนรู้ทั้ง 3 ลักษณะนี้สามารถบูรณาการและเชื่อมโยงกันได้ อันจะนำ

ไปสู่การผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพทั้งระดับกึ่งฝีมือ ฝีมือ เทคนิคและเทคโนโลยี ซึ่งมุ่งเน้นการประกอบอาชีพอิสระ และการจ้างงาน มาตรฐานการจัดการเรียนรู้จึงอยู่บนพื้นฐานของการเรียนรู้ในสภาพงานจริง การสร้างความต่อเนื่องเชื่อมโยงของกระบวนการเรียนรู้วิชาชีพกับโลกของงานจะทำให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพกว่า

3. ความเป็นอิสระของสถานศึกษา สถานศึกษาอาชีวศึกษา มีลักษณะการบริหารจัดการที่ค่อนข้างเป็นอิสระมากกว่าสถานศึกษาระดับอื่น การเข้าไปอยู่ภายใต้การกำกับของเขตพื้นที่การศึกษาถือเป็นการรวมอำนาจและจะสร้างความไม่เป็นอิสระแก่สถานศึกษาอันจะทำให้การบริหารจัดการและสร้างคุณภาพไม่คล่องตัวเท่าที่ควร

อีกทั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2543) ได้ระบุบทบาทสำคัญของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนต่อการพัฒนาประเทศ ดังนี้

1. ช่วยแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาของรัฐ ภาคเอกชนได้มีส่วนรับผิดชอบจัดการศึกษา มาโดยตลอด ถือว่าได้ช่วยให้รัฐประหยัดงบประมาณค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาอย่างมาก

2. การจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรไทย ซึ่งโรงเรียนเอกชนมีส่วนร่วมอย่างมากเป็นเวลานานแล้ว โดยเฉพาะการให้การศึกษาในส่วนที่รัฐจัดไม่ทั่วถึงเพียงพอ เช่น อนุบาลศึกษา อาชีวศึกษา ตลอดจนการศึกษาเพื่อสนองความต้องการเฉพาะกลุ่มหรือบริการพิเศษที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยตรง เช่น การฝึกอบรมด้านระเบียบวินัย คุณธรรมจริยธรรม และเนื่องจากโรงเรียนเอกชน มีลักษณะการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่นและคล่องตัวได้มาก จึงสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิต และบริการการศึกษาที่เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้รับบริการ และสังคมโดยตรงได้เป็นอย่างดี

3. การพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองของประเทศ จากการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เมื่อพ.ศ. 2532 ซึ่งชี้ให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชนมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองของประเทศไทย ด้วยการที่ได้จัดการศึกษาและบริการชุมชน เนื่องจากอยู่ใกล้ชิดชุมชนเป็นโรงเรียนใกล้บ้านและได้ช่วยเหลือผู้ยากไร้ ตลอดจนผู้ด้อยโอกาสในสังคมให้มีโอกาสได้รับการศึกษาเล่าเรียน เช่น โรงเรียนการกุศลของวัด โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โรงเรียนสงเคราะห์เด็กยากจนสำหรับ

โรงเรียนที่มีคุณภาพสูงมีชื่อเสียงเป็นที่นิยมของผู้ปกครอง สามารถผลิตผู้เรียนจำนวนมากออกไปประกอบอาชีพ และหรือมีบทบาทในวงการอาชีพต่าง ๆ ซึ่งนับเป็นกำลังในการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองของประเทศจนเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง

จะเห็นได้ว่าโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ฉะนั้นการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนยอดเยี่ยมของผู้ปกครอง ต้องพยายามสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ให้มีคุณภาพและมาตรฐานสูง เป็นที่ไว้วางใจของรัฐบาล ผู้ปกครองและประชาชนทั่วไป (สมจิตร อุดม, 2547) สำหรับกลยุทธ์ที่สามารถสร้างภาพลักษณ์โรงเรียนเอกชน มีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2543)

1. พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถ มีสถานภาพทางเศรษฐกิจ สวัสดิการที่ดีทัดเทียมกับโรงเรียนรัฐบาลในด้านความรู้ความสามารถ และค่าจ้าง ค่าตอบแทน
2. มีการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง กำหนดแผนงานโครงการที่ชัดเจน
3. มีการส่งเสริมด้านวิชาการ พัฒนาระบบการเรียนการสอนที่ทันสมัย
4. ให้โรงเรียนเก็บค่าธรรมเนียมตามความเป็นจริง
5. มีการประเมินภายนอกรับรองคุณภาพ มาตรฐานของโรงเรียน
6. กระตุ้นให้เจ้าของโรงเรียนพัฒนาระบบการบริหารจัดการ พัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
7. ส่งเสริมให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล
8. บริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นสากล มีผู้บริหารมืออาชีพ มีจิตสำนึกของความเป็นครู

สรุปได้ว่า บทบาทของอาชีวศึกษาเอกชนในการจัดการศึกษา มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศชาติ ทั้งด้านทรัพยากรมนุษย์ สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง นอกจากนี้ยังเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้การศึกษาภาครัฐต้องปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา เพราะโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่ดี

มีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงย่อมเป็นคู่แข่งกับโรงเรียนของรัฐ รวมทั้งเป็นการจัดหรือลดการผูกขาดในการจัดการศึกษา ซึ่งนับเป็นผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ

การบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

การจัดและการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีลักษณะคล้ายคลึงกันในการบริหารงานทุกประเภท คือต้องมีขอบข่ายของการผลิต กระบวนการและการใช้ทรัพยากรการบริหารอาชีวศึกษาสามารถเอาหลักการของการศึกษามาใช้แต่แตกต่างกันตรงที่การบริหารอาชีวศึกษานั้นทางด้านอาชีวศึกษา ส่วนการบริหารการศึกษาเน้นการศึกษาทั่วไป (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2542)

1. ลักษณะของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ลักษณะของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 สถานศึกษาหรือสถานที่ที่บุคคลจัดการให้การศึกษาในระดับที่ต่ำกว่าชั้นปริญญาตรีแก่นักเรียนทุกพลัดรวมกันเกินเจ็ดคนขึ้นไป โดยผู้ขอรับใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนอาจเป็นบุคคลทั่วไปหรือนิติบุคคลก็ได้ และกำหนดลักษณะโรงเรียนเอกชนไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2543)

1.1 โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ และจัดเป็นรูปแบบการศึกษาในระบบโรงเรียน มี 2 ประเภท ได้แก่ ประเภทสามัญศึกษา (ก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษา) และประเภทอาชีวศึกษา (ปวช. ปวท. ปวส.)

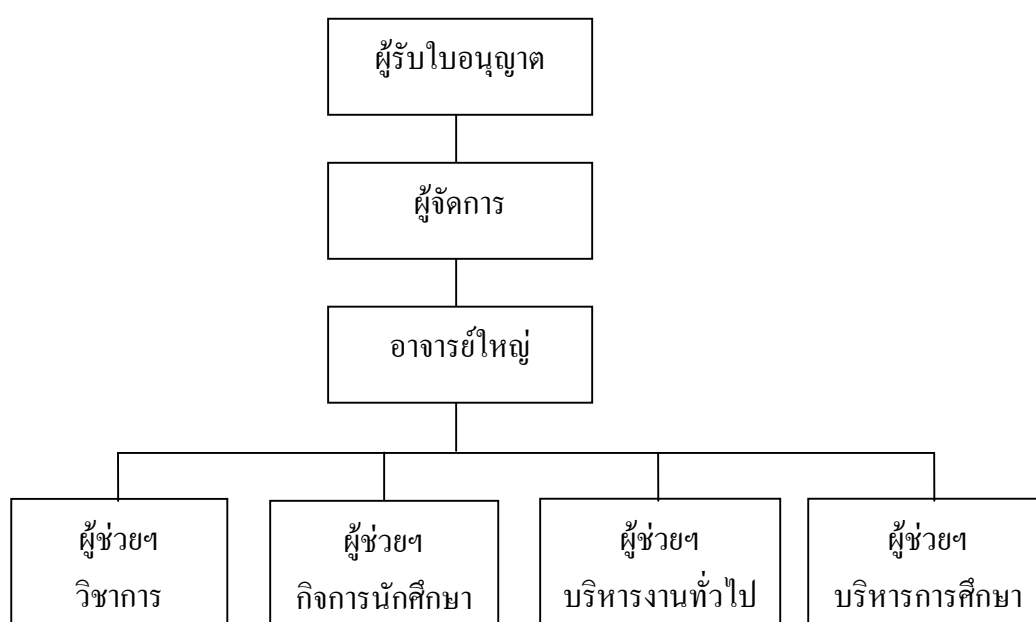
1.2 โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ และจัดเป็นรูปแบบการศึกษานอกระบบโรงเรียนมี 6 ประเภท ได้แก่ การศึกษานอกโรงเรียน เฉพาะกาล สอนศาสนา กวดวิชา ศิลปศึกษา และอาชีวศึกษา

1.3 โรงเรียนที่จัดให้การศึกษาแก่นักเรียนที่มีลักษณะหรือผิดปกติทางร่างกาย สติปัญญา หรือจิตใจที่จัดเป็นรูปแบบการศึกษาพิเศษ หรือโรงเรียนที่จัดให้การศึกษาแก่นักเรียนผู้ยากไร้ หรือผู้ที่เสียเปรียบทางการศึกษาในลักษณะต่างๆ ที่จัดเป็นรูปแบบการศึกษาสงเคราะห์ การบริหารโรงเรียน

อาชีวศึกษาเอกชนมีการจัดการเรียนการสอน โดยใช้หลักสูตรของกรมอาชีวศึกษา และหลักสูตรสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

2. โครงสร้างการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531) ได้ให้ความหมายการบริหารโรงเรียนเอกชนว่า หมายถึงการที่ผู้บริหารได้ใช้ความพยายามต่างๆ ในการจัดสรรทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และการจัดการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร นักเรียนมีคุณภาพอันพึงประสงค์ของสังคม รุ่ง แก้วแดง (2531) กล่าวว่า การที่จะบริหารโรงเรียนเอกชนให้มีคุณภาพนั้นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่ง โรงเรียนที่จะประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ คือโรงเรียนที่มีการบริหารอย่างมีหลักเกณฑ์ และมีเรื่องเน้น 2 เรื่องคือ เรื่องการจัดลำดับความสำคัญของงานโรงเรียน และเรื่องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนซึ่งอยู่ในการกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ มีการจัดการบริหารงานที่มีโครงสร้างการบริหารงานเหมือนกัน โดยแบ่งการบริหารและความรับผิดชอบดังนี้



ภาพที่ 2 แสดงการจัดการบริหารงานโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531)

2.1 ผู้รับใบอนุญาต กำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนาโรงเรียนทุกด้านเพื่อนำโรงเรียนไปสู่ความมีคุณภาพทางการศึกษา

2.2 ผู้จัดการ กำหนดนโยบายและวางแผนในการบริหารโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ตลอดจนส่งเสริม และสนับสนุนในการพัฒนาโรงเรียนทุกด้าน เพื่อนำโรงเรียนไปสู่ความมีคุณภาพทางการศึกษา

2.3 อาจารย์ใหญ่ บริหาร โรงเรียนตามนโยบายของผู้รับใบอนุญาต กำหนดแผนงาน ดำเนินงานสั่งงานและมอบหมายงาน ประสานงาน ติดตามของหน่วยงานต่างๆ ของโรงเรียน รับผิดชอบในเรื่องทรัพย์สิน และงบประมาณโรงเรียน กำหนดระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินงาน ปกครองครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักการภารโรง ประเมินผลงาน พิจารณาความดีความชอบ นำนวัตกรรมการศึกษามาใช้ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นผู้นำในการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน

2.4 ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหาร และวิเคราะห์หลักสูตร จัดทำตารางสอน ควบคุมดูแลงานทะเบียน และวัดผลประเมินผล ควบคุมดูแลการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตร ติดตามและแนะนำ การจัดทำโครงการสอน แผนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร สนับสนุนให้มีการพัฒนาการสอนและปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ผู้บริหารมอบหมาย

2.5 ผู้ช่วยฝ่ายกิจการนักศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลความประพฤติของนักเรียนนักศึกษา รับผิดชอบนักศึกษาวิชาทหาร ประชาสัมพันธ์โรงเรียน ดูแลงานสวัสดิการนักเรียน ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ผู้บริหารมอบหมาย

2.6 ผู้ช่วยฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่และความรับผิดชอบงานธุรการและงานสารบรรณ งานพิมพ์เอกสาร งานการเงินและการบัญชี ดูแลงบประมาณรายรับ รายจ่ายของโรงเรียน เงินเดือน งานบุคลากร สรรหา แต่งตั้ง บรรจุ ประเมินผลงานพิจารณาจากความดี ความชอบ จัดซื้อ จัดจ้าง จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน และปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ผู้บริหารมอบหมาย

2.7 ผู้ช่วยฝ่ายบริการการศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบดูแลอาคารสถานที่จัดภูมิทัศน์ในโรงเรียน ดูแลร้านค้า ดูแลเครื่องโสตทัศนูปกรณ์ ปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ผู้บริหารมอบหมาย

จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้แก่ ผู้จัดการ อาจารย์ใหญ่ ขึ้นอยู่กับการจัดการภายในของโรงเรียนแต่ละโรงเรียนเรียกตำแหน่งแตกต่างกัน ส่วนบทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งหมายถึงผู้จัดการหรืออาจารย์ใหญ่ ปัจจัยสำคัญในการบริหารโรงเรียน คือผู้บริหารและครูต้องร่วมมือกันปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็ว

3. การจัดการเรียนสอนในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

วิธีสอนที่นิยมใช้สอนในระดับอาชีวศึกษา การสอนในโรงฝึกงาน (workshop teaching) จุดมุ่งหมายเพื่อการเสริมทักษะในการทำงานโดยตรงซึ่งจะทำให้เข้าใจว่า วิธีสอนที่ใช้อยู่มีเพียงวิธีสอนแบบปฏิบัติงานวิธีเดียว แท้ที่จริงมีแบบแผนการสอนหลายรูปแบบ รวมทั้งเทคนิคและการใช้สื่อต่างๆ ประกอบอีกมาก ดังนั้นครูช่างอุตสาหกรรมที่สอนวิชาชีพ ควรทำความเข้าใจและเลือกรูปแบบการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาและสภาพแวดล้อมก่อนการสอน รูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนปฏิบัติในโรงฝึกงานอุตสาหกรรม เสนอไว้ดังนี้

3.1 แบบบรรยายย่อก่อนการปฏิบัติเป็นการสอนโดยการอธิบายทฤษฎีหลักการและวิธีการเกี่ยวกับงานที่จะปฏิบัติให้ฟังพอสังเขปแล้วจึงให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติจริง

3.2 แบบสาธิตการทำงานก่อนการปฏิบัติ เป็นการสอนขั้นตอนการทำงานให้ผู้เรียนได้เข้าใจและสามารถปฏิบัติตามได้ แล้วจึงลงมือปฏิบัติต่อไป

3.3 แบบปฏิบัติโดยตรง มักจะใช้กับผู้เรียนที่มีประสบการณ์ และเป็นการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องกับงานเดิมที่ยังไม่เสร็จ

3.4 แบบปฏิบัติแล้วอภิปรายกลุ่ม เป็นการติดตามผลจากผู้เรียนแล้วเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงออกถึงข้อดีเสียของทักษะที่ฝึกรวมทั้งวิจารณ์และแนวทางประยุกต์ด้วย

3.5 แบบปฏิบัติแล้วเขียนรายงาน เป็นการติดตามผลการปฏิบัติในรูปแบบของลายลักษณ์อักษรซึ่งสามารถเก็บไว้อ้างอิงต่อไปในภายหลังได้

3.6 แบบปฏิบัติตามชุดการสอนสำเร็จรูป เป็นรูปแบบการศึกษาด้วยตนเองซึ่งนับวันจะมีจำนวนและความสำคัญมากยิ่งขึ้น

3.7 แบบปฏิบัติในรูปของโครงงาน ในการแก้ปัญหาเรื่องมาตรฐานฝีมือ ที่ต้องเป็นมาตรฐานเดียวกันของช่างอุตสาหกรรมหรือเพื่อเป็นการเพิ่มประสบการณ์ ในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้เรียนตามความสนใจ ความถนัด และความสามารถของตนเอง

การจัดการศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนได้นำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพ โดยโรงเรียนต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษาที่ชัดเจนสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

4. สภาพปัจจุบันและปัญหาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

สภาพของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนนับว่ามีจุดเด่นอยู่มากหลายประการ เช่น มีความคล่องตัวและรวดเร็วในการตัดสินใจ ไม่ยึดติดกับกฎระเบียบมากนัก ลักษณะการทำงานต้องมีความมุ่งมั่นเพื่อความอยู่รอดของกิจการ และต้องบริการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้คุ้มค่าแก่การลงทุน รวมทั้งความสามารถในการจัดหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาทำงาน โดยจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมได้ แต่อย่างไรก็ตามสภาพของโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย อาจกล่าวได้ว่ายังประสบปัญหาอยู่มากในหลายด้าน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2542) ดังนี้

4.1 มีความแตกต่างกันด้านคุณภาพระหว่างโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนด้วยกันโดยขึ้นอยู่กับความเก่าแก่ ขนาด ศักยภาพของผู้บริหาร ความเอาใจใส่ของครู ระบบการจัดการเรียนการสอน ทำให้ความยอมรับของครูและผู้ปกครองไม่เท่ากันระหว่างโรงเรียน ซึ่งปัญหาในลักษณะเดียวกันนี้ก็ได้เกิดขึ้นกับโรงเรียนของรัฐด้วย

4.2 ภาพลักษณ์โรงเรียนเอกชนในสายตาประชาชน ยังมีเรื่องต้องแก้ไขหลายเรื่อง เช่น การเก็บเงิน ค่าเล่าเรียนและค่าใช้จ่ายอื่นสูง ครูไม่ได้รับเงินเดือนเต็มตามวุฒิ เป็นต้น

4.3 สัดส่วนจำนวนนักเรียนในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนในโรงเรียน รัฐได้ลดลงในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา

4.4 การควบคุมจากรัฐในด้านกฎระเบียบยังไม่คล่องตัว ขาดระบบการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

4.5 ความมั่นคงในวิชาชีพครู และอัตราเงินเดือนยังไม่จูงใจมากพอ

ในปัจจุบันการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผู้บริหารขาดความรู้ด้านการบริหาร และบริหารงานไม่เป็นระบบ ขาดเทคนิคการบริหารที่มุ่งประโยชน์ต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารไม่เป็นแบบผู้นำที่ดี ไม่มีทักษะพื้นฐานไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่เปิดใจให้ทีมงานมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ทำให้การบริหารงานในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2542)

จากสภาพปัญหาของโรงเรียนเอกชนดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผู้วิจัยจึงสนใจลักษณะของปัญหา ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การมาศึกษาวิเคราะห์ในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและประสิทธิผลองค์การทั้งงานวิจัยภายในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ มีดังนี้

งานวิจัยภายในประเทศ

จากการประมวลงานวิจัยผลปรากฏว่า กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน พบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership) สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาตได้ร้อยละ 74.33 ในทำนองเดียวกัน ปรีชา เลิศลอย (2548) ได้ศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา พบว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทอาชีวศึกษามีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับมาก และมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทอาชีวศึกษาที่มีระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร ขนาดของโรงเรียน และประเภทวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2537) วิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสายของศึกษาธิการจังหวัด ประเมินประสิทธิผลขององค์การสำนักงานงานศึกษาธิการจังหวัด ผู้วิจัยกำหนดตัวบ่งชี้ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยการวิเคราะห์เอกสาร (content analysis) เกี่ยวกับความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตามรูปแบบบูรณาการ (integrated model) ของ Hoy and Miskel และวงจรชีวิตขององค์การ (organizational life cycle) ตามแนวคิดของ Robbins ได้ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลที่สอดคล้องกับลักษณะของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในปัจจุบัน 5 ด้าน คือความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผลิตและบริการ ความสามารถในการประสานงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อสำนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ความสำคัญของตัวบ่งชี้ข้างต้นเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสามารถในการประสานงาน ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผลิตและบริการ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อสำนักงาน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพิ่มจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และตัวทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดโดยรวมดี

เกียรติกำจร กุศล (2543) ได้วิจัยเกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะความเป็นผู้นำของคณบดีสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยมีองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะความเป็นผู้นำของคณบดีมี 4 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบด้านภูมิหลัง ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ด้านคุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำ และด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำของคณบดี พบว่าคณบดีที่มีภาวะความเป็นผู้นำควรเป็นผู้มีความพร้อมในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) ด้านภูมิหลัง ได้แก่ การมีประสบการณ์ทางด้านวิชาการ ทางด้านการ

บริหารและมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำคณะ 2) ด้านคุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำ ได้แก่ การมีความสามารถเชิงทักษะ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมและมีสติปัญญา ความเฉลียวฉลาด 3) ด้านพฤติกรรมของความเป็นผู้นำ ได้แก่ การมีพฤติกรรมแบบเน้นการมีส่วนร่วม แบบนักพัฒนา และแบบมีอำนาจบารมี และ 4) ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องซึ่งคนบดี้จะต้องคำนึงถึงด้วย ได้แก่ วุฒิกวาะและความพร้อมของผู้ร่วมงาน การมีเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ และการมีโครงสร้างของงานในคณะที่ชัดเจน สำหรับภาวะความเป็นผู้นำของคณะบดี้ันสามารถพิจารณาได้จากความสำเร็จของงานในคณะ ความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน และการพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีผลงานทางวิชาการ

ประสิทธิ์ เขียวศรี (2544) ทำการวิจัยเรื่อง การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง ตรวจสอบ และนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบคุณลักษณะของผู้บริหารจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทักษะ 3) ด้านทัศนคติ 4) ด้านคุณธรรมจริยธรรม 5) ด้านบุคลิกภาพ โดยแบบจำลองตั้งอยู่บนแนวคิด ความเชื่อ และหลักการให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรทุกประเภท การที่โรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรที่ให้บริการทางการศึกษาประเภทหนึ่ง จะปฏิบัติการกิจการจัดการศึกษาอบรมเด็กและเยาวชนให้เป็นคนดี เก่ง และมีความสุขได้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรหรือไม่ขึ้นอยู่กับจะต้องอาศัยการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทการบริหารที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงควรได้รับการจัดอันดับความสำคัญไว้ในลำดับต้น

ดวงสมร กลิ่นเจริญ (2545) วิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา และเพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกเขตการศึกษาและกรุงเทพมหานคร พบว่า บรรยากาศโรงเรียน ความคิดสร้างสรรค์ พฤติกรรมการบริหาร ความพึงพอใจในการทำงานของครูมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาและตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา คือ พฤติกรรมการบริหารและความคิดสร้างสรรค์ รูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร

โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประกอบด้วยการพัฒนาการบริหารและการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งพฤติกรรมการบริหารมีเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง การเป็นผู้นำทางวิชาการและการติดต่อสื่อสาร

การดี อนันต์นาวิ (2545) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่ส่งผลทางบวกสูงสุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาคือ สถานการณ์โรงเรียน และคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศของโรงเรียนตามลำดับและร่วมกันทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาได้ร้อยละ 79 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร สถานการณ์โรงเรียน และบรรยากาศของโรงเรียนส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ขณะที่สถานการณ์โรงเรียนส่งผลทางอ้อมผ่านบรรยากาศของโรงเรียนไปยังประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และส่งผลทางตรงต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ปัจจัยคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารส่งผลทางตรงต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมการบริหาร พฤติกรรมการบริหารส่งผลทางตรงต่อบรรยากาศของโรงเรียนและสถานการณ์โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และได้รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นที่น่าเชื่อถือและยอมรับได้

สมจิตร อุคม (2547) วิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในภาคใต้ และเพื่อสร้างโมเดลพหุระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา ในภาคใต้ โดยศึกษาปัจจัย 3 ระดับ ได้แก่ ระดับผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยลักษณะชีวสังคมของผู้บริหาร พฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ พฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุน พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ วิสัยทัศน์ผู้บริหาร บรรยากาศโรงเรียน ปัจจัยระดับครู ประกอบด้วย ลักษณะชีวสังคมของครู คุณภาพการสอนของครู ความพึงพอใจในการทำงานของครู และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู และปัจจัยระดับนักเรียน ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของนักเรียน พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียน เจตคติต่อการเรียนของนักเรียน และพฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน ซึ่งศึกษาความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารโรงเรียน การบริหารและสนับสนุน การพัฒนา

คุณภาพบุคลากร และการพัฒนาคุณภาพนักเรียน พบว่าปัจจัยระดับผู้บริหารโรงเรียน บรรยากาศโรงเรียน วิสัยทัศน์ผู้บริหาร และพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา ในภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 การอบรมทางการบริหารและพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา ในภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ

จามจุรี จำเมือง (2548) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอนคือ 1) ศึกษาข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยเทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คน 3) เสนอแนะเพิ่มเติมรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นด้วยการอภิปรายกลุ่มจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 8 คน ผลการวิจัยสามารถสรุปรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 6 ด้านคือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ ควรมีการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดวิสัยทัศน์ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ปรับวิสัยทัศน์และเสนอวิสัยทัศน์ 2) ด้านการเรียนการสอนควรมีการวางแผนปฏิบัติของโรงเรียน จัดสื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ พัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและออกแบบพัฒนาการเรียนการสอน 3) ด้านสภาพแวดล้อมทางการเรียน ควรมีการจัดองค์การ จัดระเบียบการปฏิบัติงานและจัดทรัพยากร 4) ด้านชุมชน ควรมีการประสานงานกับผู้ปกครอง และชุมชนสนองความสนใจและความต้องการของชุมชน ระดมทรัพยากรต่างๆ จากชุมชนมาใช้ประโยชน์ 5) ด้านคุณธรรม ควรมีการปฏิบัติตามคุณธรรม ปฏิบัติอย่างยุติธรรมและปฏิบัติตามจริยธรรม 6) ด้านพัฒนาสังคม ควรมีการเข้าใจบริบทของโรงเรียน ตอบสนองต่อบริบทที่ชัดเจนและนำศักยภาพจากบริบทมาพัฒนาโรงเรียนและสังคม

นิพนธ์ วรรณเวช (2548) ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสถาบันราชภัฏ การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสถาบันราชภัฏ ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา ประกอบด้วยสภาพทางกายภาพ การบริหารหลักสูตร และปัจจัยด้านผู้บริหารประกอบด้วยประสบการณ์ทางการบริหาร ระดับการศึกษา พฤติกรรมผู้นำสองมิติ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และประสิทธิผลตามการประเมินของอาจารย์ ได้แก่ปัจจัยด้านอาจารย์ ประกอบด้วย ประสบการณ์การทำงานของอาจารย์

ความพึงพอใจในงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคมและความสามัคคีของอาจารย์ ปัจจัยด้าน นักศึกษาประกอบด้วยพฤติกรรมการเรียนรู้ พฤติกรรมสังคมกลุ่มเพื่อนและความพร้อมของนักศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาใน สถาบันราชภัฏตามการประเมินของผู้บริหารมี 5 ปัจจัย ดังนี้ระดับการศึกษาของผู้บริหารสภาพทาง กายภาพ การบริหารหลักสูตร พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ สัมพันธ์ กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตของสถาบันราชภัฏ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.01

งานวิจัยต่างประเทศ

Horner (1984) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมใน New Jersey ตาม แนวคิดเชิงระบบของ Parsons ซึ่งได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม (adaption) การบรรลุเป้าหมาย (goal achievement) การบูรณาการ (integration) และการดำรงค่านิยมองค์การ (latency) ผลการวิจัย พบว่าการบูรณาการ การดำรงค่านิยมองค์การ และการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม มีความสัมพันธ์ในระดับสูงและมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการบรรลุเป้าหมาย อย่างมีนัย สำคัญทางสถิติ พบว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Liang (1990) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมผู้นำและประสิทธิผลของผู้ บริหารการศึกษาอาชีพ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาของสถาบันเทคนิค 34 แห่ง ใน Minnesota จำนวน 510 คน ผลการศึกษา พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การสร้างบารมี การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา การคำนึงถึงเอกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจมีความ สัมพันธ์กับ ผู้รับรู้ประสิทธิผลของผู้นำ มีค่าเป็นบวกสูง ($r = 0.80-0.88$) องค์ประกอบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ในด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ประสิทธิผลของผู้บริหารมีค่าเป็น บวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r = .69$) ในด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ ประสิทธิผลของผู้นำมีค่าเป็นบวกอยู่ในระดับต่ำ ($r = 0.11$) ในด้านการบริหารแบบตามสบาย มี ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของผู้นำมีค่าเป็นลบอยู่ในระดับปานกลาง ลักษณะของภาวะผู้นำ สัมพันธ์กับการรับรู้ประสิทธิผลของผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตัวแปรการจูงใจผู้อื่น การสร้าง ทีมงาน การปรับและการยืดหยุ่น การให้ข้อมูลข่าวสาร ความเต็มใจยอมรับความรับผิดชอบ และ การหยั่งรู้ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลมีค่าเป็นบวกสูง (0.90)

Adams (1993) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำองค์การและผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การ กรณีศึกษาใน 60 โรงเรียน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำองค์การว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนสามารถวัดได้ตามหน้าที่องค์การ 4 ประการ คือความสามารถในการปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการรักษาแบบแผนวัฒนธรรมองค์การ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา โดยการสุ่มตัวอย่างแบบ stratified random sampling โรงเรียนละ 25 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามการควบคุมองค์การ แบบวัดภาวะผู้นำในโรงเรียน ดัชนีประสิทธิผลองค์การที่รับรู้ แบบสอบถามความพึงพอใจ และแบบสอบถามความจงรักภักดีต่อองค์การ พบว่าแบบภาวะผู้นำสามารถตัดสินประสิทธิผลองค์การได้ ภาวะผู้นำจะสัมพันธ์กับหน้าที่ขององค์การทั้ง 4 ประการ และสัมพันธ์กับระดับประสิทธิผลองค์การที่เพิ่มขึ้น ซึ่งกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำองค์การจะเป็นตัวพยากรณ์ที่สำคัญของประสิทธิผลองค์การ

Belthel (1998) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลองค์การในวิทยาลัยทางศาสนา โดยศึกษาทางวิทยาลัยทางศาสนาจำนวน 72 แห่ง ในสหรัฐอเมริกา เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัย พบว่าผู้บริหารเน้นเป้าหมาย การบรรลุวัตถุประสงค์ ก่อให้เกิดประสิทธิผลองค์การ สัมพันธ์กับพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน

Harrison (2000) ได้ศึกษาการรับรู้ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชน จำนวน 46 แห่ง โดยใช้ MLQ วัดรูปแบบภาวะผู้นำ และใช้ ODS เป็นเครื่องมือวัดประสิทธิผลของวิทยาลัยชุมชน ผลที่ได้พบว่า ผู้บริหารมุ่งที่ประสิทธิผลของระบบภายใน ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมักมีความเชื่อใจ เกรงใจเปิดเผย มีความเชื่อถือ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การอย่างมากกว่าผู้บริหารประเภทอื่น

Kaiser (2000) ศึกษาเรื่องแบบแผนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษารูปแบบการเรียนรู้ในองค์การ พบว่าในครั้งแรกภาวะผู้นำมีอิทธิพลอย่างมากต่อการเรียนรู้ บทบาทของการเป็นผู้นำถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการเรียนรู้ วัฒนธรรม และวิธีการปฏิบัติ และบทบาทสำคัญของการเป็นผู้นำในองค์การแห่งการเรียนรู้ นั่นคือผู้นำจะต้องเป็นหนึ่งในผู้วางแผนงานนั้นๆ และมีภาระรับผิดชอบในการทำสิ่งใดๆ ให้ประสบความสำเร็จในองค์การ ผู้นำสามารถเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ แนะนำวิธีการใหม่ๆ ให้แก่องค์การในการปฏิบัติงาน ซึ่งถือว่าการนำสิ่งใหม่ๆ เข้ามาในองค์การเป็นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การให้ดีขึ้นอย่างแน่นอน

จากผลการศึกษาภาวะผู้นำ กับประสิทธิผลองค์กร สรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีคุณค่าต่อพัฒนาองค์กร เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรให้เหมาะสม ทำให้องค์กรสามารถเผชิญกับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ได้ มีผลทำให้ประสิทธิผลองค์กรสูงขึ้น และจากการตรวจสอบเอกสารและศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยสมมุติฐานการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และบูรณาการผลการวิจัยในการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ และครูของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน 354 โรงเรียน

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan 1970 อ้างถึงใน บุญธรรม จิตต์อนันต์, 2540 สำหรับกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากร และได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 290 โรงเรียน ใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) โดยการแบ่งประชากรออกเป็นกลุ่มย่อยตามขนาดของโรงเรียน ซึ่งการแบ่งขนาดของโรงเรียนพิจารณาจากจำนวนนักเรียน โดยใช้เกณฑ์การแบ่งขนาดโรงเรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 4 ขนาด ดังนี้

- 1) ขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียน ไม่เกิน 120 คน
- 2) ขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121-240 คน
- 3) ขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 241-500 คน
- 4) ขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวนนักเรียนมากกว่า 501 คน

โดยใช้วิธีการสุ่มสัดส่วนในการสุ่มตัวอย่าง (proportionate random sampling) โดยกระจายทั่วทุกภูมิภาค 6 ภาค ประกอบด้วย ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันตก ภาคตะวันออก และภาคใต้ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาด โรงเรียน	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง	เหนือ	ตะวันออก เฉียงเหนือ	ภูมิภาค			
					กลาง	ตะวันออก	ตะวันตก	ใต้
ขนาดเล็ก	99	80	6	29	25	5	5	10
ขนาดกลาง	71	60	3	16	21	8	3	9
ขนาดใหญ่	89	74	4	13	34	8	3	12
ขนาดใหญ่พิเศษ	95	76	9	17	32	7	1	10
รวม	354	290	22	75	112	28	12	41

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยแบ่งออกเป็นแบบสอบถามจำนวน 3 ตอน และกรณีศึกษาใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ดังนี้

1. แบบสอบถามจำนวน 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ปัจจัยทางกายภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและของโรงเรียนผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ สถานภาพ ผู้ตอบแบบสอบถาม อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ขนาดของโรงเรียน ภูมิภาค ที่ตั้งของโรงเรียน

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร แปลและเรียบเรียงจาก Leadership Practices Inventory (LPI) ของ Kouzes and Posner (1995) ซึ่งวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำ 5 ด้าน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ จำนวน 30 ข้อ ประกอบด้วย แบบสอบถาม 2 ชุด ชุดที่ 1 ใช้ถามผู้บริหาร และชุดที่ 2 ใช้ถามครู มีรายละเอียดดังนี้

ด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกระบวนการ ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 6, 11, 16, 21 และ 26

ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ประกอบด้วย ข้อคำถาม
จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2, 7, 12, 17, 22 และ 27

ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ประกอบด้วย
ข้อคำถาม จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3, 8, 13, 18, 23 และ 28

ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 6
ข้อ ได้แก่ ข้อ 4, 9, 14, 19, 24 และ 29

ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 6 ข้อ ได้แก่
ข้อ 5, 10, 15, 20, 25 และ 30

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนน และการแบ่งระดับคะแนนผู้วิจัยให้คะแนน และแบ่ง
ระดับคะแนนของพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

- 1 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นน้อยมากจนถึงไม่เกิดขึ้นเลย
- 2 หมายถึง พฤติกรรมที่แทบไม่เกิดขึ้น
- 3 หมายถึง พฤติกรรมที่ไม่ค่อยจะเกิดขึ้น
- 4 หมายถึง พฤติกรรมที่นานๆครั้งจึงจะเกิดขึ้น
- 5 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นครั้งคราว
- 6 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
- 7 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อย
- 8 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นปกติ
- 9 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อยมาก
- 10 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยตลอดหรือเป็นประจำ

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพโรงเรียน แปลและเรียบเรียงจาก Organizational Effectiveness
ของ Cameron (1986) ซึ่งวัดประสิทธิภาพ 9 ด้านคือ ความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา
พัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน พัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน พัฒนาการส่วนบุคคลของ
ผู้เรียน ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร พัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพ

ของอาจารย์ การเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร และสุขภาพองค์กร ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 36 ข้อ แบ่งเป็นข้อคำถามเชิงบวกจำนวน 28 ข้อ และข้อคำถามเชิงลบจำนวน 8 ข้อ ดังนี้

ความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 5, 6 และ 7

พัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 13, 14, 15 และ 16

พัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 17, 18, 19 และ 20

พัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 8, 10 และ 30

ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 21, 22, 23 และ 24

พัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 25, 26, 27 และ 28

การเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2, 9 และ 11

ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3, 4, 12 และ 29

สุขภาพองค์กร ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ข้อ 31, 32, 33, 34, 35 และ 36

2. กรณีศึกษาใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างของการสัมภาษณ์เชิงลึก แบบเจาะจง ด้วยความเต็มใจจำนวน 10 โรงเรียน โดยกระจายตามขนาดของโรงเรียนในทุกภูมิภาค ประกอบด้วย ข้อคำถามที่คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง และความเหมาะสมแล้ว โดยมีข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน ให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ผู้บริหารปฏิบัติ หรือแสดงพฤติกรรมอย่างไร และภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนและครอบคลุมประเด็นต่างๆ ที่กำหนดภาวะผู้นำ

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เครื่องมือทางด้านปัจจัยทางกายภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยศึกษารายละเอียดเนื้อหาของตัวแปรที่ทำการศึกษาจากเอกสาร ตำราทางวิชาการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารของ Kouzes and Posner (1995) และ ประสิทธิภาพองค์กรของ Cameron (1985) โดยมีหนังสือขอใช้เครื่องมือดังกล่าวในการวิจัยและ ได้รับการอนุญาตให้ใช้ได้

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. แปลและเรียบเรียงแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Leadership Practices Inventory: LPI) ของ Kouzes and Posner (1995) และประสิทธิภาพองค์กรของ Cameron (1986)

เป็นภาษาไทย และแปลกลับ โดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาษา โดยคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้องทางการแปล

2. ปรับปรุงแก้ไขแบบวัดบางส่วนตามข้อเสนอแนะของประธานกรรมการวิทยานิพนธ์ และกรรมการที่ปรึกษา

3. นำแบบวัดดังกล่าว ที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และความเป็นปรนัย (objectivity) โดยผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ และประสิทธิผล องค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องทางภาษาและเนื้อหา

4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีความ คล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง แต่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 โรงเรียน แล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่อหา ค่าความเชื่อมั่น (reliability) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha) ของแบบสอบถาม จะเห็น ได้ว่า แบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำ และประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน แต่ละข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha) ตามตารางที่ 4 และ 5 ดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถามภาวะผู้นำ

ข้อ	รายการ	Cronbach's Alpha
1.	ข้าพเจ้าแสวงหาโอกาสที่ท้าทายเพื่อทดสอบทักษะและความสามารถของ ตนเอง	0.9314
2.	ข้าพเจ้าให้ข้อมูลแก่ผู้ร่วมงานถึงแนวโน้มในอนาคตซึ่งจะมีผลต่อความสำเร็จ สู่ส่วนในการปฏิบัติงาน	0.9315
3.	ข้าพเจ้าพัฒนาสัมพันธภาพให้เกิดความร่วมมือในผู้ร่วมงาน	0.9307
4.	ข้าพเจ้าแสดงตนเป็นตัวอย่างตามที่ข้าพเจ้าคาดหวังให้ผู้อื่นเป็น	0.9303
5.	ข้าพเจ้าชมเชยบุคคลที่ปฏิบัติงานดี	0.9308
6.	ข้าพเจ้าชักชวนผู้อื่นลองใช้วิธีการหรือนวัตกรรมใหม่ๆ กับงานของตน	0.9309
7.	ข้าพเจ้าบรรยายภาพที่น่าสนใจของโรงเรียนที่น่าจะเป็นในอนาคต	0.9304
8.	ข้าพเจ้ารับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายด้วยความสนใจ	0.9300

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	Cronbach's Alpha
9.	ข้าพเจ้าทุ่มเวลาและแรงกายเพื่อให้ผู้ร่วมงาน ยึดมั่นในหลักการและมาตรฐานที่ยอมรับร่วมกัน	0.9306
10.	ข้าพเจ้าแสดงให้เห็นให้ผู้ร่วมงานรับรู้ว่าข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในความสามารถของเขา	0.9311
11.	ข้าพเจ้าแสวงหาวิธีการใหม่ๆจากนอกโรงเรียนเพื่อนำมาปรับปรุงสิ่งที่เราทำอยู่	0.9307
12.	ข้าพเจ้าขอให้ผู้อื่นร่วมแสดงทัศนะวาทณ์เกี่ยวกับอนาคตของโรงเรียน	0.9295
13.	ข้าพเจ้าให้เกียรติผู้อื่นและปฏิบัติต่อเขาด้วยความเคารพ	0.9310
14.	ข้าพเจ้าปฏิบัติตามคำมั่นและพันธกิจที่ให้ไว้	0.9310
15.	ข้าพเจ้าให้ความมั่นใจว่าบุคคลที่มีส่วนร่วมกับความสำเร็จของโครงการต่างๆจะได้รับผลตอบแทนอย่างเสมอภาค	0.9301
16.	ข้าพเจ้ามักจะถามตนเองหรือผู้ร่วมงานว่า “เราได้เรียนรู้อะไร” เมื่อสิ่งต่างๆไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง	0.9299
17.	ข้าพเจ้าแสดงให้เห็นว่าความสนใจในระยะยาวของทุกคนสามารถนำมาแรงไว้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน	0.9305
18.	ข้าพเจ้าสนับสนุนการที่ผู้อื่นตัดสินใจได้ด้วยตนเอง	0.9310
19.	ข้าพเจ้าเข้าใจปรัชญาภาวะผู้นำของตนเองอย่างชัดเจน	0.9301
20.	ข้าพเจ้าแสดงความชื่นชมยกย่องบุคคลที่เป็นตัวอย่างของผู้ที่ศรัทธาให้กับค่านิยมที่กำหนดร่วมกัน	0.9309
21.	ข้าพเจ้ากล้าทดลองและกล้าเสี่ยงแม้จะมีโอกาสล้มเหลว	0.9313
22.	ข้าพเจ้ากระตือรือร้น เชื่อมั่นอยู่เสมอว่าทุกสิ่งมีโอกาสเป็นไปได้ในอนาคต	0.9301
23.	ข้าพเจ้าให้อิสระและทางเลือกเป็นอย่างมากกับผู้ร่วมงานเกี่ยวกับวิถีทำงานของเขา	0.9303
24.	ข้าพเจ้าตรวจสอบเสมอว่าได้กำหนดเป้าหมายที่เป็นไปได้วางแผนที่เป็นรูปธรรมและกำหนดดัชนีที่วัดได้ของขั้นตอนต่างๆ ของโครงการหรือแผนงานที่เรารับผิดชอบ	0.9300
25.	ข้าพเจ้ามีวิธีต่างๆที่จะทดลองความสำเร็จในการทำงาน	0.9302

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	Cronbach's Alpha
26.	ข้าพเจ้าคิดริเริ่มที่จะเอาชนะอุปสรรคไว้ก่อน แม้จะยังไม่มีความแน่นอนเรื่องผลลัพธ์	0.9307
27.	ข้าพเจ้าพูดถึงความหมายและวัตถุประสงค์ของงานด้วยความมั่นใจอย่างแท้จริง	0.9310
28.	ข้าพเจ้าให้ความมั่นใจว่าผู้ที่จะเจริญในหน้าที่การงานได้ต้องเรียนรู้ทักษะใหม่ๆและพัฒนาตนเอง	0.9309
29.	ข้าพเจ้าสามารถไปสู่เป้าหมายอย่างเป็นขั้นเป็นตอน	0.9313
30.	ข้าพเจ้าแสดงความขอบคุณและให้การสนับสนุนอย่างมากต่อสมาชิกในทีมงานที่มีส่วนช่วยเหลือ	0.9295

ตารางที่ 5 แสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถามประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ข้อ	รายการ	Cronbach's Alpha
1.	คุณลักษณะโดดเด่นประการหนึ่งของโรงเรียนนี้ คือ การให้โอกาสแก่นักเรียนในการพัฒนาบุคลิกภาพของตนนอกเหนือไปจากการพัฒนาด้านวิชาการ	0.9339
2.	โรงเรียนนี้มีการตอบสนองและปรับตัวอยู่ตลอดเวลาเพื่อสนองต่อความต้องการที่ เปลี่ยนไปของสภาพแวดล้อมภายนอก(เช่น ธุรกิจท้องถิ่น ผู้เสียภาษี เขตสังกัดของโรงเรียน ฯลฯ)	0.9328
3.	โรงเรียนนี้มีความสามารถสูงมาก ที่จะหาแหล่งเงิน เพื่อจัดโปรแกรมการศึกษาที่มีคุณภาพ	0.9354
4.	โรงเรียนนี้สามารถดึงดูดใจบุคคลชั้นนำในสาขาต่างๆ ให้เข้ามาเป็นคณาจารย์ใหม่	0.9333
5.	ท่านมีความรู้สึกว่ามีใจไม่พอใจในหมู่นักเรียนในโรงเรียน	0.9369

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	Cronbach's Alpha
6.	มีนักเรียนจำนวนค่อนข้างมากที่มาลาออกกลางคันหรือไม่กลับเข้ามาเรียนเนื่องจากไม่พอใจประสบการณ์ทางการศึกษาที่ได้รับ	0.9353
7.	ข้าพเจ้าตระหนักว่ามีเสียงร้องเรียนค่อนข้างมากเกี่ยวกับประสบการณ์ที่ได้รับจากโรงเรียนนี้ ปรากฏในข้อคิดเห็นของนักเรียน ในการประชุมครูและผู้บริหารและในการเสวนาอื่นๆ	0.9332
8.	โรงเรียนเน้นกิจกรรมนอกห้องเรียนที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาตนเองโดยเฉพาะที่ไม่เกี่ยวกับวิชาการ	0.9354
9.	โรงเรียนเน้นกิจกรรมของโรงเรียนสู่ชุมชนหรือเน้นกิจกรรมของโรงเรียนสู่สิ่งแวดล้อมใกล้เคียงในระดับที่สูงมาก	0.9356
10.	นักเรียนมีพัฒนาการและคุณลักษณะด้านที่ไม่เกี่ยวกับวิชาการ(เช่น ด้านสังคม ด้านอารมณ์ ด้านวัฒนธรรม) ในระดับที่สูงมากอันเป็นผลมาจากประสบการณ์ที่ได้รับจากโรงเรียนนี้	0.9332
11.	เมื่อปีที่แล้วโรงเรียนจัดโครงการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือกิจกรรมต่างๆจำนวนมากมายที่เกี่ยวข้องกับชุมชน (เช่น จัดอบรมเกี่ยวกับธุรกิจอุตสาหกรรม หรือองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น จัดสัมมนาทางด้านวิชาชีพ จัดการศึกษาให้กับชุมชน)	0.9321
12.	โรงเรียนนี้มีความสามารถสูงมากในการแสวงหาทรัพยากรที่จำเป็นแก่การเพิ่มประสิทธิภาพ	0.9331
13.	โรงเรียนนี้มีชื่อเสียงในด้านมีสิ่งแวดล้อมที่กระตุ้นสติปัญญาโดยคำนึงถึงการพัฒนานักเรียนทางด้านวิชาการเป็นอย่างมาก	0.9336
14.	ระดับโดยรวมเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียนของท่านเมื่อเทียบกับนักเรียนในกลุ่มของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน	0.9343
15.	ประมาณการจำนวนร้อยละของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา และเข้าศึกษาต่อ หรือได้งานทำตรงกับสาขาที่เรียนสำเร็จ	0.9356

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	Cronbach's Alpha
16.	ท่านคิดว่ามีนักเรียนจำนวนเท่าใด ที่หาความรู้ทางวิชาการเพิ่มเติมจากที่ได้รับมอบหมายในชั้นเรียน (เช่น อ่านเพิ่มเติม ศึกษาเพิ่มเติม เขียนเพิ่มเติม)	0.9309
17.	ในปีที่แล้ว มีนักเรียนสัดส่วนเท่าใดที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนของท่าน และเข้าสู่ตลาดแรงงาน ได้รับการจ้างงานสาขาที่เรียน	0.9324
18.	ท่านคิดว่ามีนักเรียนจำนวนเท่าใด ที่มาเข้าเรียนโรงเรียนนี้ เพื่อสนองเป้าหมายที่ต้องการประกอบอาชีพไม่ใช่เข้ามาเรียนด้วยเหตุผลอื่น เช่น ด้านสังคม ด้านกีฬา ด้านการเงิน	0.9338
19.	ในบรรดานักเรียนที่ได้งานทำหลังสำเร็จการศึกษาแล้ว มีนักเรียนจำนวนเท่าใด ที่ใช้ทักษะและความรู้เกี่ยวกับอาชีพซึ่งโรงเรียนของท่านได้จัดให้ เนื่องจากตระหนักถึงความสำคัญว่าจะสามารถช่วยนักเรียนให้ได้งานทำ	0.9327
20.	รายวิชาที่มุ่งเน้นด้านอาชีพหรือเกี่ยวข้องกับอาชีพมีเป็นสัดส่วนเท่าใดเมื่อเทียบกับรายวิชาสายสามัญ หรือสายการพัฒนาบุคลิกภาพส่วนตัว	0.9327
21.	ถ้ามีโอกาสได้งานทำในลักษณะเดียวกันนี้ที่โรงเรียนอื่นจะมีอาจารย์กี่คนที่จะลาออกจากโรงเรียนนี้	0.9347
22.	ถ้ามีโอกาสได้งานทำในลักษณะเดียวกันนี้ที่โรงเรียนอื่น จะมีผู้บริหารกี่คนที่จะลาออกจากโรงเรียนนี้	0.9347
23.	ประเมินว่ามีอาจารย์ที่โรงเรียนนี้กี่คนที่โดยส่วนตัวแล้วมีความพอใจกับงาน	0.9316
24.	ประเมินว่ามีผู้บริหารที่โรงเรียนแห่งนี้กี่คนที่โดยส่วนตัวแล้วมีความพอใจกับงาน	0.9337
25.	ท่านคิดว่าเมื่อปีที่แล้ว มีอาจารย์ของโรงเรียนนี้กี่คนที่มีผลงานตีพิมพ์เป็นหนังสือหรือบทความทางวิชาการหรือได้นำผลงานออกแสดง หรือมีการนำเสนอการสัมมนาเชิงปฏิบัติการทางวิชาชีพ	0.9315
26.	จากประมาณการของท่าน มีอาจารย์คิดเป็นสัดส่วนเท่าใดที่มีคุณภาพยอดเยี่ยม เช่น ให้นักเรียนอ่านบทความในวารสารฉบับปัจจุบันปรับปรุงประมวลการสอน(Syllabus)อย่างน้อยปีละครั้ง อภิปรายแสดงความเห็นประเด็นปัญหาปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับสาขาของตน เป็นต้น	0.9311

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	Cronbach's Alpha
27.	เมื่อปีที่แล้วมีอาจารย์และผู้บริหารประมาณสัดส่วนเท่าใดที่เข้าประชุมหรือร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการที่มุ่งเน้นการพัฒนาวิชาชีพและ/หรือบุคลิกภาพ	0.9311
28.	มีอาจารย์กี่คนที่ปัจจุบันมีกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การทำวิจัย การเรียนระดับสูงกว่าปริญญาตรี การเข้าฝึกอบรมทางวิชาการ การเป็นที่ปรึกษาหรือทำงานในแวดวงธุรกิจหรืออุตสาหกรรม เป็นต้น	0.9329
29.	โรงเรียนของท่านสามารถดึงดูดนักเรียนระดับยอดเยี่ยมมาศึกษาต่อได้เป็นสัดส่วนเท่าใดเมื่อเทียบกับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนอื่นๆ	0.9324
30.	ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียน / อาจารย์	0.9353
31.	ความเท่าเทียมในการปฏิบัติและการให้รางวัล	0.9351
32.	สุขภาพของโรงเรียน	0.9342
33.	ระดับความไว้วางใจโดยทั่วไประหว่างบุคลากรด้วยกันของโรงเรียน	0.9359
34.	ความขัดแย้งและกระทบกระทั่งกันภายในโรงเรียน	0.9368
35.	การยกย่องและการให้รางวัลสำหรับการปฏิบัติงานดีจากผู้บริหาร	0.9348
36.	ปริมาณข้อมูลหรือการสะท้อนกลับที่ท่านได้รับ	0.9348
ค่า Cronbach's Alpha ของแบบสอบถามทั้งหมดมีค่า = 0.9333		

5. นำแบบสอบถามที่ได้มาจัดทำเป็นเครื่องมือการวิจัยฉบับสมบูรณ์ และให้คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมอีกครั้งหนึ่งก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม มีขั้นตอนดังนี้

1. ทำหนังสือขออนุมัติในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาควิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. ผู้วิจัยมีจดหมายถึงผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออธิบายวัตถุประสงค์และความสำคัญของการวิจัย พร้อมทั้งขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยจัดส่งแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจำนวน 290 ชุด และสำหรับครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สายสามัญโรงเรียนละ 3 คน สายอาชีพโรงเรียนละ 3 คน เป็นจำนวน 1,740 ชุด แล้วรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมา ถ้าไม่ได้รับคืน หรือไม่ครบ ผู้วิจัยดำเนินการติดตามทางโทรศัพท์

3. ติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับมามีทั้งหมดคิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ตอบครบถ้วนสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ทั้งหมด ใช้ระยะเวลาระหว่าง 20 พฤศจิกายน 2548 – 27 กุมภาพันธ์ 2549 จากนั้นนำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วนำข้อมูลที่ได้บันทึกลงในแบบลงรหัส (coding form) และนำไปดำเนินการวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึก มีขั้นตอนดังนี้

1. แจ้งความจำนงค์ขอสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ โดยโทรศัพท์ขออนัดเวลาสัมภาษณ์ จากนั้นดำเนินการขอหนังสืออนุมัติดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาควิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. กำหนดขอบเขตการวิจัยให้ชัดเจน กำหนดประเด็นข้อคำถาม โดยยึดตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

3. ผู้สัมภาษณ์เข้าสู่สถานที่นัดหมายและแนะนำตนเองกับผู้ให้สัมภาษณ์ โดยช่วงแรกของการสัมภาษณ์เป็นการสนทนาด้วยเรื่องเบาๆ เพื่อสร้างความเป็นกันเอง เมื่อเห็นว่าผู้สัมภาษณ์ค่อนข้างสบายใจ จึงเริ่มเข้าสู่กระบวนการสัมภาษณ์

4. ผู้สัมภาษณ์สร้างบรรยากาศให้มีความเป็นกันเองระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ ให้เป็นการสัมภาษณ์ในบรรยากาศผ่อนคลายสบายๆ ไม่เร่งรีบ ชี้แจงจุดมุ่งหมายและเนะนํางานวิจัยแจ้งให้ทราบว่า ผลการวิจัยที่จะนำเสนอจะเป็นภาพรวมไม่มีการเสนอข้อมูลรายบุคคล พร้อมทั้งขออนุญาตอัดเทป บอกระยะเวลาที่ขอใช้เวลาที่ขอสัมภาษณ์

5. การสัมภาษณ์เชิงลึก เริ่มจากการตั้งคำถามอย่างชัดเจน เปิดโอกาสให้ผู้ตอบได้ตอบอย่างเต็มที่ มีการซักถามเพื่อให้ได้รายละเอียดมากที่สุด จนเกิดความชัดเจนในคำตอบของคำถามแรก แล้วจึงเริ่มคำถามที่สองต่อไปจนครบทุกคำถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อตรวจและให้คะแนนแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง มาวิเคราะห์ค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

1. ค่าร้อยละ (percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยทางกายภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. สถิติทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร วิเคราะห์ด้วยการหาค่าความสัมพันธ์โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (analysis of variance: ANOVA) และการจำแนกพหุ (multiple classification analysis: MCA) ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ทั้งนี้เกณฑ์การวัดระดับนัยสำคัญทางสถิติจะกำหนดที่ระดับ 0.05

บทที่ 4

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

ผลการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สามารถเสนอและอธิบายผลการวิจัยจำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยทางกายภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ขนาดของโรงเรียน ภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำตามการรับรู้ของผู้บริหาร และภาวะผู้นำตามการรับรู้ของครู

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ตอนที่ 4 การวิจัยกรณีศึกษาใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview)

ตอนที่ 1 ปัจจัยทางกายภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและของโรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยทางกายภาพประกอบด้วยสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ขนาดของโรงเรียน และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน วิเคราะห์เป็นค่าจำนวนและร้อยละ ดังตารางที่ 6 และ 7

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของปัจจัยทางกายภาพของผู้บริหารและครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ปัจจัยทางกายภาพ	ผู้บริหาร		ครู	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ				
ไม่เกิน 30 ปี	18	6.20	903	51.90
31-40 ปี	36	12.40	580	33.30
41-50 ปี	141	48.60	231	13.30
มากกว่า 50 ปี	95	32.80	26	1.50
รวม	290	100.00	1740	100.00
วุฒิการศึกษาสูงสุด				
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0.00	44	2.50
ปริญญาตรี	92	31.70	1506	86.60
ปริญญาโท	172	59.30	184	10.60
ปริญญาเอก	26	9.00	6	0.30
รวม	290	100.00	1740	100.00
ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่/ การปฏิบัติงาน				
ไม่เกิน 5 ปี	8	2.80	1003	57.60
6-10 ปี	114	39.30	351	20.20
11-15 ปี	68	23.40	206	11.80
มากกว่า 15 ปี	100	34.50	180	10.30
รวม	290	100.00	1740	100.00

จากตารางที่ 6 ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่จำแนกตามปัจจัยทางกายภาพ ประกอบด้วย อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ได้ดังนี้

อายุ จากการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ทำการศึกษามีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.6 รองลงมา มีอายุมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.8 อายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.4 และอายุไม่เกิน 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 6.2 ตามลำดับ

วุฒิกการศึกษาจากการวิจัยพบว่าวุฒิกการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารโรงเรียนมีวุฒิกการศึกษาในระดับปริญญาโทมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 59.3 รองลงมา ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 31.7 และระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 9.0 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ พบว่าอาจารย์ใหญ่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ระหว่าง 6-10 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.3 รองลงมา มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่มากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.5 และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ระหว่าง 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.4 และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ไม่เกิน 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.8 ตามลำดับ

ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งครูจำแนกตามปัจจัยทางกายภาพประกอบด้วย อายุ วุฒิกการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ปรากฏ ดังนี้

อายุ จากการวิจัยพบว่าครูผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุไม่เกิน 30 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.9 รองลงมา อายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.3 อายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.3 และอายุมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.5 ตามลำดับ

วุฒิกการศึกษาสูงสุด พบว่าวุฒิกการศึกษาสูงสุดของครู ส่วนใหญ่มีวุฒิกการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 86.6 รองลงมา วุฒิกการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 10.6 ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 2.5 และวุฒิกการศึกษาระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของครูพบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี มีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 57.6 รองลงมา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.2 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.8 และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 10.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของสภาพทั่วไปของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

สภาพทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	80	27.60
ขนาดกลาง	60	20.70
ขนาดใหญ่	74	25.50
ขนาดใหญ่พิเศษ	76	26.20
รวม	290	100.00
ภูมิภาค		
เหนือ	22	7.60
กลาง	75	25.90
ตะวันออกเฉียงเหนือ	112	38.60
ตะวันออก	28	9.70
ตะวันตก	12	4.10
ใต้	41	14.10
รวม	290	100.00

จากตารางที่ 7 โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน และจำแนกตามภูมิภาค พบว่าขนาดโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่ทำการศึกษามีขนาดใกล้เคียงกัน พบว่าเป็นขนาดเล็ก ร้อยละ 27.6 รองลงมา ขนาดใหญ่พิเศษ คิดเป็นร้อยละ 26.2 ขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 25.5 และขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 20.7 ตามลำดับ

เมื่อจำแนกตามภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่ศึกษาอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 38.6 รองลงมาอยู่ในภาคกลาง คิดเป็นร้อยละ 25.9 ภาคใต้ คิดเป็นร้อยละ 14.1 ภาคตะวันออก คิดเป็นร้อยละ 9.7 ภาคเหนือ คิดเป็นร้อยละ 7.6 และภาคตะวันตก คิดเป็นร้อยละ 4.1 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

แบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในการวิจัยครั้งนี้ จำแนกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ภาวะผู้นำตามการรับรู้ของผู้บริหาร ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู โดย 2 ส่วน ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 5 ด้าน ตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (1995) คือ ด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงาน และ ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ วิเคราะห์เป็นจำนวนและค่าร้อยละและการแปลผลเป็นค่าระดับใช้เกณฑ์ของ Best (1977) ที่แบ่งช่วงการแปลผลตามหลักของการแบ่งอันตรภาคชั้น (class interval) โดยการนำค่าสูงสุดลบด้วยค่าต่ำสุดแล้วหารด้วยจำนวนระดับที่ต้องการแปลผล มีความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-4.00 หมายถึง ระดับต่ำ

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.01-7.00 หมายถึง ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 7.01-10.00 หมายถึง ระดับมาก

การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลการศึกษาตามตารางที่ 8-12 ดังนี้

ตารางที่ 8 จำนวนและค่าร้อยละจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียนเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู ด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกระบวนการ

ปัจจัยทางกายภาพ	ผู้บริหาร (n=290)			ครู (n=1740)		
	จำนวน(ร้อยละ)			จำนวน(ร้อยละ)		
	ต่ำ	ปานกลาง	มาก	ต่ำ	ปานกลาง	มาก
อายุ						
ไม่เกิน 30 ปี	2 (11.11)	12 (66.67)	4 (22.22)	228 (25.25)	443 (49.06)	232 (25.69)
31-40 ปี	4 (11.11)	21 (58.33)	11 (30.56)	235 (40.52)	184 (31.72)	161 (27.76)
41-50 ปี	20 (14.19)	71 (50.35)	50 (35.46)	58 (25.11)	67 (29.00)	106 (45.89)
มากกว่า 50 ปี	15 (15.79)	44 (46.32)	36 (37.89)	12 (46.15)	6 (23.08)	8 (30.77)
วุฒิการศึกษา						
ต่ำกว่าปริญญาตรี				4 (9.09)	34 (77.27)	6 (13.64)
ปริญญาตรี	7 (7.61)	56 (60.87)	29 (31.52)	482 (32.01)	605 (40.17)	419 (27.82)

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ปัจจัยทางกายภาพ	ผู้บริหาร (n=290)			ครู (n=1740)		
	จำนวน(ร้อยละ)			จำนวน(ร้อยละ)		
	ต่ำ	ปานกลาง	มาก	ต่ำ	ปานกลาง	มาก
ปริญญาโท	33 (19.19)	68 (39.53)	71 (41.28)	41 (22.28)	61 (33.15)	82 (44.57)
ปริญญาเอก	1 (3.85)	24 (92.31)	1 (3.85)	6 (100.00)		
ขนาดโรงเรียน						
ไม่เกิน 120 คน	16 (20.00)	35 (43.75)	29 (36.25)	142 (29.58)	192 (40.00)	146 (30.42)
ตั้งแต่ 121-240 คน	14 (23.33)	31 (51.67)	15 (25.00)	62 (17.12)	182 (50.56)	116 (32.32)
ตั้งแต่ 241-500 คน	4 (5.41)	42 (56.76)	28 (37.84)	173 (38.96)	126 (28.38)	145 (32.66)
ตั้งแต่ 501 คนขึ้นไป	7 (9.21)	40 (52.63)	29 (38.16)	156 (34.21)	200 (43.86)	100 (21.93)

จากตารางที่ 8 ผลการวิจัยเมื่อจำแนกตามอายุของผู้บริหาร พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการของผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง คือ อายุไม่เกิน 30 ปี ร้อยละ 66.67 อายุ 31-40 ปี ร้อยละ 58.33 อายุ 41-50 ปี ร้อยละ 50.35 อายุมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 46.32

เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับปริญญาเอกมีภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 60.87 และ 92.31 ตามลำดับ) ส่วนผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 41.28)

ผลการวิจัยเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าผู้บริหารทุกขนาดโรงเรียนมีภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 43.75, 51.67, 56.76 และ 52.63 ตามลำดับของขนาดโรงเรียน)

ส่วนภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่าครูที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี และอายุ 31-40 ปี เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 49.06 และ 31.72 ตามลำดับ) ครูที่มีอายุ 41-50 ปี เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 45.89) และครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปี เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับต่ำ (ร้อยละ 46.15)

เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 77.27 และ 40.17 ตามลำดับ) ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท เห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 44.57) และครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก เห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับต่ำ (ร้อยละ 100)

ผลการวิจัยเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่พิเศษ เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 40, 50.56 และ 43.86 ตามลำดับ) ส่วนครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 32.66)

ตารางที่ 9 จำนวนและค่าร้อยละจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียนเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร

ปัจจัยทางกายภาพ	ผู้บริหาร (n=290)			ครู (n=1740)		
	จำนวน(ร้อยละ)			จำนวน(ร้อยละ)		
	ต่ำ	ปานกลาง	มาก	ต่ำ	ปานกลาง	มาก
อายุ						
ไม่เกิน 30 ปี	2 (11.11)	13 (72.22)	3 (16.67)	201 (22.26)	437 (48.39)	265 (29.35)
31-40 ปี	5 (13.89)	24 (66.67)	7 (19.44)	213 (36.72)	207 (35.69)	160 (27.59)
41-50 ปี	21 (14.89)	49 (34.75)	71 (50.36)	44 (19.05)	118 (51.08)	69 (29.87)
มากกว่า 50 ปี	15 (15.79)	37 (38.95)	43 (45.26)	11 (42.31)	5 (19.23)	10 (38.46)
วุฒิการศึกษา						
ต่ำกว่าปริญญาตรี				4 (9.09)	35 (79.55)	5 (11.36)
ปริญญาตรี	7 (7.61)	59 (64.13)	26 (28.26)	418 (27.76)	640 (42.50)	448 (29.75)
ปริญญาโท	35 (20.35)	45 (26.16)	92 (53.49)	41 (22.28)	92 (50.00)	51 (27.72)
ปริญญาเอก	1 (3.85)	19 (73.08)	6 (23.08)	6 (100.00)		
ขนาดโรงเรียน						
ไม่เกิน 120 คน	16 (20.00)	32 (40.00)	32 (40.00)	118 (24.58)	218 (45.42)	144 (30.00)
ตั้งแต่ 121-240 คน	14 (23.33)	26 (43.33)	20 (30.33)	55 (15.28)	172 (47.78)	133 (36.94)
ตั้งแต่ 241-500 คน	4 (5.41)	30 (40.54)	40 (54.55)	155 (34.91)	164 (36.94)	125 (28.15)
ตั้งแต่ 501 คนขึ้นไป	9 (11.84)	35 (46.45)	32 (42.11)	141 (30.92)	213 (46.71)	102 (22.37)

จากตารางที่ 9 ผลการวิจัยเมื่อจำแนกตามอายุของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี และอายุ 31-40 ปี มีภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 72.22 และ 66.67 ตามลำดับ) และผู้บริหารที่มีอายุ 41- 50 ปี และอายุมากกว่า 50 ปี มีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 50.36 และ 45.26 ตามลำดับ)

เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับปริญญาเอกมีภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 64.13 และ 73.08 ตามลำดับ) และผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 53.49)

ผลการวิจัยเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่พิเศษ มีภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 40, 43.33 และ 46.45 ตามลำดับ) และผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 54.55)

ส่วนภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่าครูที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี อายุ 31-40 ปี และอายุ 41-50 ปี เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 48.39, 35.69 และ 51.08) และครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปี เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 38.46)

เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และปริญญาโทเห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 79.55, 42.50 และ 50 ตามลำดับ) และครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับต่ำ (ร้อยละ 100)

ผลการวิจัยเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 45.42, 47.78, 36.94 และ 46.71 ตามลำดับ)

ตารางที่ 10 จำนวนและค่าร้อยละจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียนเกี่ยวกับ
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู ด้านการ
สร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน

ปัจจัยทางกายภาพ	ผู้บริหาร (n=290)			ครู (n=1740)		
	จำนวน(ร้อยละ)			จำนวน(ร้อยละ)		
	ต่ำ	ปานกลาง	มาก	ต่ำ	ปานกลาง	มาก
อายุ						
ไม่เกิน 30 ปี	2 (11.11)	10 (55.56)	6 (33.33)	204 (22.59)	460 (50.94)	239 (26.47)
31-40 ปี	1 (2.78)	12 (33.33)	23 (63.89)	195 (33.62)	247 (42.59)	138 (23.79)
41-50 ปี		67 (47.52)	74 (52.48)	44 (19.05)	128 (55.41)	59 (25.54)
มากกว่า 50 ปี	15 (15.75)	52 (54.74)	28 (29.47)	6 (23.08)	12 (46.15)	8 (30.77)
วุฒิการศึกษา						
ต่ำกว่าปริญญาตรี				3 (6.82)	35 (79.55)	6 (13.64)
ปริญญาตรี	1 (1.09)	61 (66.30)	30 (32.61)	400 (26.56)	723 (48.01)	383 (25.43)
ปริญญาโท	17 (9.88)	61 (35.47)	94 (54.65)	40 (21.74)	89 (48.37)	55 (29.89)
ปริญญาเอก		19 (73.08)	7 (26.92)	6 (100.00)		
ขนาดโรงเรียน						
ไม่เกิน 120 คน	5 (6.25)	37 (46.25)	38 (47.50)	116 (24.17)	239 (49.79)	125 (26.04)
ตั้งแต่ 121-240 คน	8 (13.33)	30 (50.00)	22 (36.67)	49 (13.61)	178 (49.44)	133 (36.94)
ตั้งแต่ 241-500 คน	2 (2.70)	29 (39.19)	43 (58.11)	141 (31.76)	200 (45.05)	103 (23.20)
ตั้งแต่ 501 คนขึ้นไป	3 (3.95)	45 (59.21)	28 (36.84)	143 (31.36)	230 (50.44)	83 (18.20)

จากตารางที่ 10 ผลการวิจัย เมื่อจำแนกตามอายุของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี และอายุมากกว่า 50 ปี มีภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 55.56 และ 54.74 ตามลำดับ) ส่วนผู้บริหารที่มีอายุ 31-40 ปี และอายุ 41- 50 ปี มีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 63.89 และ 52.48 ตามลำดับ)

เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิกศศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับปริญญาเอกมีภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 66.30 และ 73.08 ตามลำดับ) และผู้บริหารที่มีวุฒิกศศึกษาระดับปริญญาโท มีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 54.65)

ผลการวิจัยเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่พิเศษมีภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 50 และ 59.21 ตามลำดับ) ส่วนผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 47.50 และ 58.11 ตามลำดับ)

ส่วนภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เมื่อจำแนกตามอายุครู เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 50.94, 42.59, 55.41 และ 46.15 ตามลำดับ)

เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และปริญญาโท เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 79.55, 48.01 และ 48.37 ตามลำดับ) และครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับต่ำ (ร้อยละ 100)

ผลการวิจัยเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 49.79, 49.44, 45.05 และ 50.44 ตามลำดับ)

ตารางที่ 11 จำนวนและค่าร้อยละจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียนเกี่ยวกับ
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู ด้านการ
เป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร

ปัจจัยทางกายภาพ	ผู้บริหาร (n=290)			ครู (n=1740)		
	จำนวน(ร้อยละ)			จำนวน(ร้อยละ)		
	ต่ำ	ปานกลาง	มาก	ต่ำ	ปานกลาง	มาก
อายุ						
ไม่เกิน 30 ปี	3 (16.67)	11 (61.11)	4 (22.22)	226 (25.03)	440 (48.73)	237 (26.24)
31-40 ปี	1 (2.78)	33 (91.67)	2 (5.55)	204 (35.17)	202 (34.83)	174 (30.00)
41-50 ปี	4 (2.84)	61 (43.26)	76 (53.90)	25 (10.82)	127 (54.98)	79 (34.20)
มากกว่า 50 ปี		59 (62.11)	36 (37.89)	6 (23.07)	11 (42.31)	9 (34.62)
วุฒิการศึกษา						
ต่ำกว่าปริญญาตรี				3 (6.82)	36 (81.82)	5 (11.36)
ปริญญาตรี	4 (4.35)	67 (72.82)	21 (22.83)	411 (27.29)	664 (44.09)	431 (28.62)
ปริญญาโท	3 (1.74)	78 (45.35)	91 (52.91)	41 (22.28)	80 (43.48)	63 (34.24)
ปริญญาเอก	1 (3.85)	19 (73.08)	6 (23.08)	6 (100.00)		
ขนาดโรงเรียน						
ไม่เกิน 120 คน	3 (3.75)	42 (52.50)	35 (43.75)	116 (24.17)	216 (45.00)	148 (30.83)
ตั้งแต่ 121-240 คน		40 (66.67)	20 (33.33)	58 (16.11)	183 (50.83)	119 (33.06)
ตั้งแต่ 241-500 คน		40 (54.05)	34 (45.95)	134 (30.18)	169 (38.06)	141 (31.76)
ตั้งแต่ 501 คนขึ้นไป	5 (6.58)	42 (55.26)	29 (38.16)	153 (33.55)	212 (46.49)	91 (19.96)

จากตารางที่ 11 ผลการวิจัยเมื่อจำแนกตามอายุของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี อายุ 31-40 ปี และอายุมากกว่า 50 ปี มีภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 61.11, 91.67 และ 62.11 ตามลำดับ) และผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี มีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 53.90)

เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิกศศึกษาระดับปริญญาโทมีภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรอยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 52.9) และผู้บริหารที่มีวุฒิกศศึกษาระดับปริญญาตรี และระดับปริญญาเอกมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 72.82 และ 73.08 ตามลำดับ)

ผลการวิจัยเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 52.50, 66.67, 54.05 และ 55.26 ตามลำดับ)

ส่วนภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เมื่อจำแนกตามอายุครู เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 48.73, 34.83, 54.98 และ 42.31 ตามลำดับ)

เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าครูที่มีวุฒิกศษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และปริญญาโท เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 81.82, 44.09 และ 43.48 ตามลำดับ) ส่วนครูที่มีวุฒิกศษาระดับปริญญาเอก เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับต่ำ (ร้อยละ 100)

ผลการวิจัยเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 45, 50.83, 38.06 และ 46.49 ตามลำดับ)

ตารางที่ 12 จำนวนและค่าร้อยละจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียนเกี่ยวกับ
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู ด้านการบำรุงขวัญ
และกำลังใจ

ปัจจัยทางกายภาพ	ผู้บริหาร (n=290)			ครู (n=1740)		
	จำนวน(ร้อยละ)			จำนวน(ร้อยละ)		
	ต่ำ	ปานกลาง	มาก	ต่ำ	ปานกลาง	มาก
อายุ						
ไม่เกิน 30 ปี	3 (16.67)	6 (33.33)	9 (50.02)	202 (22.37)	448 (49.61)	253 (28.02)
31-40 ปี	1 (2.78)	16 (44.44)	19 (52.78)	198 (34.14)	222 (38.27)	160 (27.59)
41-50 ปี	3 (2.13)	64 (45.39)	74 (52.48)	44 (19.05)	109 (47.18)	78 (33.77)
มากกว่า 50 ปี		48 (50.53)	47 (49.47)	11 (42.31)	3 (11.54)	12 (46.15)
วุฒิการศึกษา						
ต่ำกว่าปริญญาตรี				4 (9.09)	35 (79.55)	5 (11.36)
ปริญญาตรี	4 (4.35)	54 (58.70)	34 (36.96)	376 (24.97)	682 (45.29)	448 (29.75)
ปริญญาโท	2 (1.16)	62 (36.05)	108 (62.79)	69 (37.50)	65 (35.33)	50 (27.17)
ปริญญาเอก	1 (3.85)	18 (69.23)	7 (26.92)	6 (100.00)		
ขนาดโรงเรียน						
ไม่เกิน 120 คน	3 (3.75)	35 (43.75)	42 (52.50)	116 (24.17)	221 (46.04)	143 (29.79)
ตั้งแต่ 121-240 คน		37 (61.67)	23 (38.33)	95 (26.39)	134 (37.22)	131 (36.39)
ตั้งแต่ 241-500 คน		26 (35.14)	48 (64.86)	128 (28.83)	179 (40.32)	137 (30.86)
ตั้งแต่ 501 คนขึ้นไป	4 (5.26)	36 (47.37)	36 (47.37)	116 (25.44)	248 (54.39)	92 (20.18)

จากตารางที่ 12 ผลการวิจัยเมื่อจำแนกตามอายุของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 50.53) และผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี อายุ 31-40 ปี และอายุ 41-50 ปี มีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 50.02, 52.78 และ 52.48)

เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิกศศึกษาระดับปริญญาตรี และระดับปริญญาเอก มีภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 58.70 และ 69.23 ตามลำดับ) และผู้บริหารที่มีวุฒิกศศึกษาระดับปริญญาโท มีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 62.79)

ผลการวิจัยเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่พิเศษ มีภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 61.67 และ 47.37 ตามลำดับ) ส่วนผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ มีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 52.50 และ 64.86)

ส่วนภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่าครูที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี อายุ 31-40 ปี และอายุ 41-50 ปี เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 49.61, 38.22 และ 47.18 ตามลำดับ) และครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปี เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 46.15)

เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 79.55 และ 45.29 ตามลำดับ) ส่วนครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับต่ำ (ร้อยละ 37.50 และ 100 ตามลำดับ)

ผลการวิจัยเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 46.04, 37.22, 40.32 และ 54.39 ตามลำดับ)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

การศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนและวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ได้ใช้การวิเคราะห์การผันแปร (ANOVA) ประกอบกับการวิเคราะห์การจำแนกหมู่ (MCA) โดยกำหนดให้ตัวแปรตาม คือประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา พัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน พัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน พัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร พัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ การเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร และสุขภาพองค์การ โดยมีตัวแปรอิสระ (main effects) ได้แก่ สถานภาพ

ผู้ตอบแบบสอบถาม (ผู้บริหาร และ ครู) อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง หรือระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ขนาดของโรงเรียน และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน สำหรับตัวแปรผันร่วม (covariate) คือภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ เมื่อวิเคราะห์การจำแนกพบ จะมีการจำแนกกลุ่มโดยใช้หลักเกณฑ์ ค่าเฉลี่ย บวกหรือลบค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดูรายละเอียดตามการกระจายของข้อมูล กำหนดเป็นระดับสูง ระดับปานกลาง และระดับต่ำ ได้ดังนี้

ระดับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ

คะแนนตั้งแต่ 49-60 ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ โดยรวมสูง

คะแนนตั้งแต่ 38-48 ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ โดยรวมปานกลาง

คะแนนตั้งแต่ 26-37 ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ โดยรวมต่ำ

ระดับภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร

คะแนนตั้งแต่ 49-60 ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร
โดยรวมสูง

คะแนนตั้งแต่ 38-48 ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร
โดยรวมปานกลาง

คะแนนตั้งแต่ 26-37 ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร
โดยรวมต่ำ

ระดับภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน

คะแนนตั้งแต่ 51-60 ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับ
ผู้ร่วมงานโดยรวมสูง

คะแนนตั้งแต่ 38-50 ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับ
ผู้ร่วมงานโดยรวมปานกลาง

คะแนนตั้งแต่ 28-37 ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับ
ผู้ร่วมงานโดยรวมต่ำ

ระดับภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร

คะแนนตั้งแต่ 50-60 ภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร
โดยรวมสูง

คะแนนตั้งแต่ 39-49 ภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร
โดยรวมปานกลาง

คะแนนตั้งแต่ 29-38 ภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร
โดยรวมต่ำ

ระดับภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

คะแนนตั้งแต่ 49-60 ภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจโดยรวมสูง

คะแนนตั้งแต่ 37-48 ภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจโดยรวมปานกลาง

คะแนนตั้งแต่ 29-36 ภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจโดยรวมต่ำ

ประสิทธิผลของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีการจำแนกตามค่าเฉลี่ยดังนี้

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ประสิทธิผลองค์การ	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย
ความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา	8	15	10.44
พัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน	12	23	16.45
พัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน	13	28	20.66
พัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน	12	22	17.19
ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร	14	28	20.65
พัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์	9	28	17.25
การเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน	8	15	11.52
ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร	9	22	14.96
สุขภาพองค์การ	29	42	34.70

จากตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยประสิทธิผลองค์การแต่ละด้านมีดังนี้ ประสิทธิภาพด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา มีค่าเฉลี่ย 10.44 ด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ย 16.45 ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ย 20.66 ด้านพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ย 17.19 ด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ย 20.65 ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ มีค่าเฉลี่ย 17.25 ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน มีค่าเฉลี่ย 11.52 ด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร มีค่าเฉลี่ย 14.96 และด้านสุขภาพองค์การ มีค่าเฉลี่ย 34.70

การวิเคราะห์ข้อมูลจะพิจารณาควบคู่ไปกับตัวแปรอิสระ (main effect) ซึ่งผลการศึกษามีดังนี้

ตารางที่ 14 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความพึงพอใจของผู้เรียน
ด้านการศึกษา

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม	36.54	1	36.54	35.25	0.00*
อายุ	3.13	3	1.04	1.00	0.38
วุฒิการศึกษา	3.01	3	1.00	0.96	0.40
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	1.36	3	0.45	0.44	0.72
ขนาดของโรงเรียน	3.50	3	1.16	1.12	0.33
ภูมิภาค	6.75	5	1.35	1.30	0.26
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	17.48	1	17.48	16.86	0.00*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	0.28	1	0.28	0.27	0.59
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	0.02	1	0.02	0.00	0.95
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	93.06	1	93.06	89.76	0.00*
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	32.14	1	32.14	31.00	0.00*
Model	222676.90	149	1494.47	1441.50	0.00*
Residual	1950.12	1881	1.03		
Total	224627.00	2030			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 14 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา พบว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับน้อย .05 ตัวแปรอายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ขนาดของโรงเรียน และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร และด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความพึงพอใจของผู้เรียน
ด้านการศึกษา

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
Main effect					
ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม			0.35		0.32
ผู้บริหาร	290	11.56		11.47	
ครู	1740	10.25		10.27	
Covariates					
การทำท่ายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ			0.13		0.09
ระดับต่ำ	574	10.16		10.24	
ระดับปานกลาง	848	10.50		10.55	
ระดับสูง	608	10.61		10.46	
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร			0.12		0.17
ระดับต่ำ	469	10.20		10.83	
ระดับปานกลาง	944	10.43		10.37	
ระดับสูง	617	10.64		10.25	
การบำรุงขวัญและกำลังใจ			0.22		0.22
ระดับต่ำ	462	9.99		10.01	
ระดับปานกลาง	916	10.42		10.40	
ระดับสูง	652	10.78		10.80	
R-Squared					0.15
R					0.39

คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษารวมเฉลี่ย
(grand mean = 10.44)

จากตารางที่ 15 การวิเคราะห์การจำแนกพหุระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา เท่ากับ 10.44

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารมีแนวโน้มที่ให้คะแนนประสิทธิภาพองค์กรด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา (11.56) สูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู (10.25) อย่างชัดเจน ด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการของผู้บริหารที่มีคะแนนระดับสูงมีอิทธิพลกับประสิทธิภาพองค์กรด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา (10.61) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (10.50 และ 10.16 ตามลำดับ) ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรของผู้มีคะแนนระดับสูงมีอิทธิพลกับประสิทธิภาพองค์กรด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา (10.64) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (10.43 และ 10.20 ตามลำดับ) ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจของผู้บริหารที่มีคะแนนระดับสูง มีอิทธิพลกับประสิทธิภาพองค์กรด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา (10.78) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (10.42 และ 9.99 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิภาพองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา ในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าตำแหน่งของผู้ตอบมีอัตราความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสูงสุด (0.35) รองลงมา คือภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ (0.22) ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (0.13) และภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร (0.12) ตามลำดับ สำหรับกรณีที่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าอัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมมีอิทธิพลกับประสิทธิภาพองค์กรด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษาลดน้อยลง ยกเว้นภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจที่มีอัตราความสัมพันธ์คงที่

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมทั้งหมด สามารถอธิบายการผันแปรประสิทธิภาพองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา (Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.39

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการ
ของผู้เรียน

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	158.73	1	158.73	65.95	0.00*
อายุ	44.51	3	14.83	6.16	0.00*
วุฒิการศึกษา	58.65	3	19.55	8.12	0.00*
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	2.60	3	0.86	0.36	0.78
ขนาดของโรงเรียน	26.40	3	8.82	3.66	0.01*
ภูมิภาค	12.83	5	2.56	1.06	0.37
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	30.35	1	30.35	12.61	0.00*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	3.58	1	3.58	1.48	0.22
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	77.07	1	77.07	32.02	0.00*
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	27.72	1	27.72	11.52	0.00*
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	10.06	1	10.06	4.18	0.04*
2 way Interactions	332.87	22	15.13	80.19	0.00*
Model	556428.00	149	3734.41	1551.67	0.00*
Residual	4527.01	1881	2.40		
Total	560955.00	2030			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 16 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน พบว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม อายุ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนระยะเวลาในการปฏิบัติงานและภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วม ภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบ

ให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจากการพิจารณาปฏิริยาสองทางระหว่างสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามกับระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามกับขนาดของโรงเรียนมีผลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงจำแนกวิเคราะห์ปัจจัยด้านสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีผลต่อตัวแปรตามด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
อายุ	0.84	3	0.28	0.28	0.83
วุฒิการศึกษา	10.01	3	5.00	4.98	0.00*
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	25.03	3	8.34	8.32	0.00*
ขนาดของโรงเรียน	10.51	3	3.50	3.49	0.00*
ภูมิภาค	6.20	5	1.24	1.23	0.29
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	0.23	1	0.23	0.23	0.62
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	3.65	1	3.65	3.64	0.05
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	11.01	1	11.01	10.97	0.00*
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	44.52	1	44.52	44.39	0.00*
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	0.29	1	0.29	0.29	0.58
2 way Interactions	26.98	34	0.79	6.22	0.00*
Model	117649.50	106	1109.90	1106.69	0.00*
Residual	184.53	184	1.00		
Total	117834.00	290			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 17 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารพบว่า ตัวแปรอิสระ ได้แก่ วุฒิการศึกษา

ศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรอายุ และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจากการพิจารณาปฏิริยาสองทางระหว่างตัวแปรอิสระ พบว่าพฤติกรรมการศึกษากับระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงจำแนกวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารและระดับการศึกษาที่ต่างกันมีผลต่อตัวแปรตามด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารและมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
อายุ	1.15	3	0.38	0.74	0.53
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	1.30	3	0.43	0.85	0.47
ขนาดของโรงเรียน	4.09	3	1.36	2.66	0.06
ภูมิภาค	1.67	5	0.33	0.65	0.66
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	0.17	1	0.17	0.34	0.56
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	2.73	1	2.73	5.34	0.02*
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	0.42	1	0.42	0.82	0.37
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	0.06	1	0.06	0.12	0.72
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	0.00	1	0.00	0.00	0.95
Model	35606.67	66	539.49	1052.80	0.00*
Residual	13.32	26	0.51		
Total	35620.00	92			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 18 การวิเคราะห์การค้นพบปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี พบว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ขนาดของโรงเรียน และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรต้นร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์จำแนกหมู่ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารและมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
<u>Covariates</u>					
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร			0.12		0.12
ระดับต่ำ	7	20.14		20.14	
ระดับปานกลาง	59	19.47		19.47	
ระดับสูง	26	19.77		19.77	
R-Squared					0.01
R					0.12

คะแนนประสิทธิผลองค์กรด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียนรวมเฉลี่ย (grand mean = 19.61)

จากตารางที่ 19 การวิเคราะห์จำแนกหมู่ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์กรด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน เท่ากับ 19.61

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรต้นร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรของผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ที่มีคะแนนระดับต่ำมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน (20.14) สูงกว่าระดับสูงและระดับปานกลาง (19.77 และ 19.47 ตามลำดับ)

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ ในกรณีที่ไม่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปร
 ผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การมีอัตราความสัมพันธ์กับ
 ประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่ 0.12 สำหรับกรณีที่มีการควบคุมตัวแปร
 อิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าอัตราความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำด้านกระตุ้นให้เกิด
 วิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การมีระดับการมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์การคงที่

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมสามารถอธิบายการผันแปรประสิทธิภาพ
 องค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน (Multiple R-Squared)
 ได้ร้อยละ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R)
 เท่ากับ 0.12

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการ
 ของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารและมีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่า
 ปริญญาตรี

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
อายุ	11.52	3	3.84	3.62	0.02*
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	3.47	3	1.16	1.09	0.48
ขนาดของโรงเรียน	1.32	3	0.44	0.42	0.81
ภูมิภาค	4.63	5	0.93	0.88	0.51
Covariates					
การทำทาสและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	0.74	1	0.74	0.70	0.42
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ	6.75	1	6.75	6.37	0.03*
การสร้างสรรคพฤติกรรมในการทำงาน	4.92	1	4.92	4.64	0.04*
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ	6.30	1	6.30	5.94	0.02*
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	3.54	1	3.54	3.34	0.71
Model	74563.82	83	898.35	847.50	0.01*
Residual	122.17	115	1.06		
Total	74685.00	198			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 20 การวิเคราะห์การแปรผันปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารและมีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี พบว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ อายุของผู้ตอบแบบสอบถามสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนตัวแปรระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ขนาดของโรงเรียน และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรต้นร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์จำแนกหมู่ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารและมีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
Main effect					
อายุ			0.52		0.41
ไม่เกิน 30 ปี	4	21.17		22.19	
31-40 ปี	21	19.21		20.30	
41-50 ปี	115	22.18		22.02	
มากกว่า 50 ปี	58	21.32		20.31	
Covariates					
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร			0.62		0.56
ระดับต่ำ	36	22.12		23.17	
ระดับปานกลาง	64	20.13		21.11	
ระดับสูง	98	22.17		21.18	
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน			0.58		0.41
ระดับต่ำ	17	27.17		27.13	
ระดับปานกลาง	80	20.18		20.30	
ระดับสูง	101	22.18		22.34	

ตารางที่ 21 (ต่อ)

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร			0.37		0.32
ระดับต่ำ	4	20.19		18.19	
ระดับปานกลาง	97	21.31		21.50	
ระดับสูง	97	22.16		22.81	
R-Squared					0.62
R					0.87

คะแนนประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียนรวมเฉลี่ย (grand mean = 22.67)

จากตารางที่ 21 การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารและมีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน เท่ากับ 22.67

เมื่อพิจารณา ในกรณีที่ไม่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี อายุระหว่าง 41-50 ปี มีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน (22.18) สูงกว่ากลุ่มอายุมากกว่า 50 ปี อายุไม่เกิน 30 ปี และอายุระหว่าง 31-40 ปี (21.32, 21.17 และ 19.21 ตามลำดับ) ส่วนภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรของผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีที่มีคะแนนระดับสูง มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน (22.17) สูงกว่าระดับต่ำ และระดับปานกลาง (22.12 และ 20.13 ตามลำดับ) ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานของผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีที่มีคะแนนระดับต่ำมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาการ (27.17) สูงกว่าระดับสูงและปานกลาง (22.18 และ 20.18 ตามลำดับ) และภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรของผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีที่มีคะแนนระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร (22.16) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (21.31 และ 20.19 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน ในกรณีที่ไม่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การมีอัตราความสัมพันธ์ กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสูงสุด (0.62) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน (0.58) อายุ (0.52) และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ (0.37) ตามลำดับ) สำหรับกรณีที่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าอัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม สามารถอธิบายการผันแปรความสัมพันธ์ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน (Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 62 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.87

ตารางที่ 22 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
อายุ	34.75	3	11.58	4.74	0.00*
วุฒิการศึกษา	17.83	3	5.94	2.43	0.06
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	5.68	3	1.89	0.77	0.50
ขนาดของโรงเรียน	18.89	3	6.29	2.57	0.05
ภูมิภาค	42.61	5	8.52	3.48	0.00*
Covariates					
การทำทาสและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	44.45	1	44.45	18.19	0.00*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ	5.32	1	5.32	2.17	0.14
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	79.69	1	79.69	32.61	0.00*
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ	11.07	1	11.07	4.53	0.03*
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	16.60	1	16.60	6.79	0.00*
Model	439135.30	109	4028.76	1648.64	0.00*
Residual	3985.65	1631	2.44		
Total	443121.00	1740			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 22 การวิเคราะห์การแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู พบว่าอายุ และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียนสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรวุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียนไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
<u>Main effect</u>					
อายุ			0.25		0.21
ไม่เกิน 30 ปี	903	16.27		16.21	
31-40 ปี	580	15.42		15.42	
41-50 ปี	231	15.19		15.43	
มากกว่า 50 ปี	26	16.50		16.57	
ภูมิภาค			0.17		0.13
เหนือ	132	15.87		15.6	
ตะวันออกเฉียงเหนือ	450	16.32		16.22	
กลาง	672	15.83		15.86	
ตะวันออก	168	15.47		15.50	
ตะวันตก	72	15.35		15.57	
ใต้	246	15.43		15.59	
<u>Covariates</u>					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ			0.15		0.07
ระดับต่ำ	533	15.47		15.78	
ระดับปานกลาง	700	15.85		16.01	
ระดับสูง	507	16.24		15.70	

ตารางที่ 23 (ต่อ)

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน			0.21		0.10
ระดับต่ำ	449	15.48		15.59	
ระดับปานกลาง	847	15.69		15.85	
ระดับสูง	444	16.53		16.11	
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร			0.18		0.07
ระดับต่ำ	461	15.59		16.02	
ระดับปานกลาง	780	15.67		15.71	
ระดับสูง	499	16.38		15.91	
การบำรุงขวัญและกำลังใจ			0.24		0.20
ระดับต่ำ	455	15.54		15.75	
ระดับปานกลาง	782	15.58		15.58	
ระดับสูง	503	16.56		16.43	
R-Squared					0.14
R					0.37

คะแนนประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียนรวมเฉลี่ย (grand mean = 15.85)

จากตารางที่ 23 การวิเคราะห์จำแนกเพศระหว่างระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน เท่ากับ 15.85

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน (16.50) สูงกว่าครูที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี อายุระหว่าง 31-40 ปี และอายุระหว่าง 41-50 ปี (16.27, 15.42 และ 15.19 ตามลำดับ) ส่วนครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน (16.32) สูงกว่าภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคใต้ และภาคตะวันตก (15.87, 15.83, 15.47, 15.43 และ 15.35 ตามลำดับ) ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ครูที่ให้คะแนนระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน (16.24) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (15.85 และ

15.47 ตามลำดับ) ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ครูที่มีคะแนนระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน (16.53) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (15.69 และ 15.48 ตามลำดับ) ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร ครูที่ให้คะแนนระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ (16.38) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (15.67 และ 15.59 ตามลำดับ) ภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ครูที่ให้คะแนนระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ (16.56) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (15.58 และ 15.54 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน ในกรณีที่ไม่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าอายุมีอัตราความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสูงสุด (0.25) รองลงมา คือภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ (0.24) ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน (0.21) ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร (0.18) และภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (0.15) ตามลำดับ ในกรณีที่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าอัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียนลดน้อยลง

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม สามารถอธิบายการผันแปรความสัมพันธ์ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านการพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน (Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.37

ตารางที่ 24 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของ
ผู้เรียน

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	3.86	1	3.86	0.75	0.38
อายุ	6.90	3	2.30	0.45	0.71
วุฒิการศึกษา	31.76	3	10.58	2.06	0.10
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	71.25	3	23.75	4.63	0.00*
ขนาดของโรงเรียน	21.20	3	7.06	1.38	0.24
ภูมิภาค	19.26	5	3.85	0.75	0.58
Covariates					
การทำท่ายและกล้ามเนื้อสัมพันธ์กับกระบวนการ	127.21	1	127.21	24.84	0.00*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	24.87	1	24.87	4.85	0.02*
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	221.75	1	221.75	43.30	0.00*
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	37.03	1	37.03	7.23	0.00*
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	1.73	1	1.73	0.33	0.56
Model	873247.30	149	5860.72	1144.43	0.00*
Residual	9632.73	1881	5.12		
Total	882880.00	2030			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 24 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน พบว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรด้านตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม อายุ วุฒิการศึกษา ขนาดของโรงเรียน และภูมิภาคที่ตั้งโรงเรียนไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำท่ายและกล้ามเนื้อสัมพันธ์กับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนตัวแปรภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 25 การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
Main effect					
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน			0.13		0.09
ไม่เกิน 5 ปี	1011	20.33		20.44	
6-10 ปี	465	20.70		20.68	
11-15 ปี	274	21.46		21.23	
มากกว่า 15 ปี	280	21.00		20.84	
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ			0.33		0.28
ระดับต่ำ	574	19.47		16.55	
ระดับปานกลาง	848	20.56		20.66	
ระดับสูง	608	21.93		21.70	
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร			0.28		0.19
ระดับต่ำ	512	19.49		21.02	
ระดับปานกลาง	890	20.63		21.04	
ระดับสูง	628	21.64		19.83	
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน			0.30		0.15
ระดับต่ำ	467	19.56		21.05	
ระดับปานกลาง	988	20.43		20.21	
ระดับสูง	575	21.93		21.12	
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร			0.33		0.20
ระดับต่ำ	469	19.34		19.81	
ระดับปานกลาง	944	20.47		20.58	
ระดับสูง	617	21.94		21.42	
R-Squared					0.14
R					0.38

คะแนนประสิทธิผลองค์กรด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียนรวมเฉลี่ย (grand mean = 20.66)

จากตารางที่ 25 การวิเคราะห์จำแนกพระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน เท่ากับ 20.66

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11-15 ปี มีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน (21.46) สูงกว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี (21.00) ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี (20.70) และระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี (20.33) ตามลำดับ ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน (21.93) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (20.56 และ 19.47 ตามลำดับ) ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน (21.64) สูงกว่าระดับปานกลาง และระดับต่ำ (20.63 และ 19.49 ตามลำดับ) ด้านการสร้างสรรคพฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน (21.93) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (20.43 และ 19.56 ตามลำดับ) ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน (21.94) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (20.47 และ 19.34 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้วพบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน ในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระ และตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการและด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรมีอัตราความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสูงสุด มีค่าเท่ากับ (0.33) รองลงมา คือภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรคพฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน (0.30) และภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร (0.28) ตามลำดับ ในกรณีที่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าอัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรผันร่วม มีอิทธิพลกับประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียนลดลง

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระและตัวแปรต้นรวมทั้งหมด สามารถอธิบายการผันแปร
ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนด้านการพัฒนาทางวิชาชีพของผู้เรียน
(Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับ
ตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.38

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	53.11	1	53.11	23.66	0.00*
อายุ	9.46	3	3.16	1.41	0.23
วุฒิการศึกษา	14.69	3	4.89	2.18	0.08
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	3.43	3	1.14	0.51	0.67
ขนาดของโรงเรียน	17.85	3	5.95	2.65	0.04*
ภูมิภาค	18.51	5	3.70	1.65	0.14
Covariates					
การทำทาสและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	145.22	1	145.22	64.70	0.00*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	148.15	1	148.15	66.00	0.00*
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	0.51	1	0.51	0.22	0.63
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	0.09	1	0.09	0.04	0.83
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	60.39	1	60.39	26.90	0.00*
Model	602645.00	149	4044.59	1801.95	0.00*
Residual	4222.02	1881	2.24		
Total	606867.00	2030			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 26 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของ
โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน พบว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่
ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม และขนาดโรงเรียนสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้าน
พัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรด้านอายุ วุฒิการศึกษา

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร และการบำรุงขวัญและกำลังใจ สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการส่วนบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 27 การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
<u>Main effect</u>					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม			0.11		0.18
ผู้บริหาร	290	16.66		16.35	
ครู	1740	17.28		17.33	
ขนาดโรงเรียน			0.12		0.08
ไม่เกิน 120 คน	560	17.32		17.31	
ตั้งแต่ 121-240 คน	420	17.53		17.42	
ตั้งแต่ 241-500 คน	518	16.97		17.02	
ตั้งแต่ 501 คนขึ้นไป	532	16.99		17.04	
<u>Covariates</u>					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ			0.25		0.13
ระดับต่ำ	574	16.46		17.13	
ระดับปานกลาง	848	17.33		17.46	
ระดับสูง	608	17.68		16.86	
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร			0.30		0.29
ระดับต่ำ	512	16.43		16.72	
ระดับปานกลาง	890	17.10		16.89	
ระดับสูง	628	17.93		17.99	

ตารางที่ 27 (ต่อ)

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
การบำรุงขวัญและกำลังใจ			0.26		0.14
ระดับต่ำ	462	16.43		16.76	
ระดับปานกลาง	916	17.14		17.27	
ระดับสูง	652	17.80		17.41	
R-Squared					0.14
R					0.37

คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียนรวมเฉลี่ย (grand mean = 17.19)

จากตารางที่ 27 การวิเคราะห์จำแนกพหุระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน เท่ากับ 17.19

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่า ครู(17.28) มีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน สูงกว่าผู้บริหาร (16.66) โรงเรียนขนาดกลาง (17.53) มีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการส่วนบุคคลสูงสุด รองลงมา คือขนาดเล็ก ขนาดใหญ่พิเศษ และขนาดใหญ่ (17.32 , 16.99 และ 16.97 ตามลำดับ) ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการที่มีคะแนนระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน (17.68) สูงกว่าระดับปานกลาง และระดับต่ำ (17.33 และ 16.46 ตามลำดับ) ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การที่มีคะแนนระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน (17.93) สูงกว่าระดับปานกลาง และระดับต่ำ (17.10 และ 16.43 ตามลำดับ) ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจที่มีคะแนนระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน (17.80) สูงกว่าระดับปานกลาง และระดับต่ำ (17.14 และ 16.43 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน ในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การมีอัตราความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสูงสุด (0.30) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ (0.26) ภาวะผู้นำด้านการทำทลายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (0.25) ขนาดโรงเรียน (0.12) และตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม (0.11) ตามลำดับ ในกรณีที่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าอัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียนลดลง ยกเว้นตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมทั้งหมด สามารถอธิบายการผันแปรประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน (Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.37

ตารางที่ 28 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	59.20	1	59.20	13.86	0.00*
อายุ	20.20	3	6.73	1.57	0.19
วุฒิการศึกษา	5.29	3	1.76	0.41	0.74
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	32.91	3	10.97	2.56	0.05
ขนาดของโรงเรียน	18.36	3	6.12	1.43	0.23
ภูมิภาค	5.76	5	1.15	0.27	0.93
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	45.37	1	45.37	10.62	0.00*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	3.01	1	3.01	0.70	0.40
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	100.64	1	100.64	23.55	0.00*
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	12.37	1	12.37	2.89	0.89
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	53.33	1	53.33	12.48	0.00*
Model	871669.40	149	5850.13	1369.41	0.00*
Residual	8035.61	1881	4.27		
Total	879705.00	2030			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร พบว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนตัวแปรอายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ขนาดโรงเรียน และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนตัวแปรภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์จำแนกหมู่ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
<u>Main effect</u>					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม			0.17		0.10
ผู้บริหาร	290	21.78		21.32	
ครู	1740	20.46		20.54	
<u>Covariates</u>					
การทำท่ายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ			0.41		0.14
ระดับต่ำ	574	19.09		20.06	
ระดับปานกลาง	848	20.81		20.84	
ระดับสูง	608	21.91		20.94	
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน			0.46		0.39
ระดับต่ำ	467	18.82		19.08	
ระดับปานกลาง	988	20.57		20.63	
ระดับสูง	575	22.28		21.97	
การบำรุงขวัญและกำลังใจ			0.37		0.15
ระดับต่ำ	469	19.71		21.35	
ระดับปานกลาง	944	20.13		20.28	
ระดับสูง	617	22.05		20.68	
R-Squared					0.25
R					0.50

คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหารรวมเฉลี่ย (grand mean = 20.65)

จากตารางที่ 29 การวิเคราะห์จำแนกหมู่ระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหารเท่ากับ 20.65

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารมีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร (21.78) สูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู (20.46) อย่างชัดเจน ส่วนภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร (21.91) สูงกว่าระดับปานกลาง และระดับต่ำ (20.81 และ 19.09 ตามลำดับ) ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร (22.28) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (20.57 และ 18.82 ตามลำดับ) ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร (22.05) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (20.13 และ 19.71 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร ในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน มีอัตราความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสูงสุด (0.46) รองลงมา คือภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (0.41) ภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ (0.37) และสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม (0.17) ตามลำดับ ในกรณีที่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าอัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหารลดน้อยลง

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม สามารถอธิบายการผันแปรการมีส่วนร่วมในประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร (Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.50

ตารางที่ 30 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	194.47	1	194.47	15.61	0.00*
อายุ	105.01	3	35.00	2.81	0.03*
วุฒิการศึกษา	27.72	3	9.24	0.74	0.52
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	59.97	3	19.99	1.60	0.18
ขนาดของโรงเรียน	122.54	3	40.84	3.28	0.02*
ภูมิภาค	39.52	5	7.90	0.63	0.67
Covariates					
การทำท่ายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	78.92	1	78.92	6.33	0.01*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	7.02	1	7.02	0.56	0.45
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	3.44	1	3.44	0.27	0.59
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	5.55	1	5.55	0.44	0.50
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	308.64	1	308.64	24.78	0.00*
2 way Interaction	468.01	29	14.07	14.71	0.00*
Model	617501.40	149	4144.30	332.84	0.00*
Residual	23420.64	1881	12.45		
Total	640922.00	2030			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ พบว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม อายุ และขนาดของโรงเรียนสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรวุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำท่ายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนตัวแปรภาวะผู้นำ

ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร ไม่นับสำคัญทางสถิติ และจากการพิจารณาปฏิกิริยาสองทางระหว่างตัวแปรอิสระ พบว่าอายุกับขนาดของโรงเรียน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงจำแนกวิเคราะห์ปัจจัยด้านอายุที่ต่างกัน มีผลต่อตัวแปรตามด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์

ตารางที่ 31 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	14.21	1	14.21	1.10	0.29
วุฒิการศึกษา	28.49	3	14.24	1.10	0.33
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	52.98	3	17.66	1.37	0.25
ขนาดของโรงเรียน	115.48	3	38.49	2.99	0.03*
ภูมิภาค	25.33	5	5.06	0.39	0.85
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	3.27	1	3.27	0.25	0.61
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	44.41	1	44.41	3.43	0.06
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	73.35	1	73.35	5.70	0.01*
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	256.86	1	256.86	19.97	0.00*
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	72.65	1	72.65	5.65	0.01*
Model	287557.20	65	4423.95	344.02	0.00*
Residual	11007.76	856	12.86		
Total	298565.00	921			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 31 การวิเคราะห์การผันแปรการวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี พบว่าตัวแปรอิสระ ขนาดของโรงเรียนสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรตำแหน่งผู้ตอบ

แบบสอบถาม วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้านพบว่าภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ และภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 32 การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
<u>Main effect</u>					
ขนาดโรงเรียน			038		0.32
ไม่เกิน 120 คน	205	16.44		16.56	
ตั้งแต่ 121-240 คน	273	20.02		19.57	
ตั้งแต่ 240-500 คน	4	23.25		23.93	
ตั้งแต่ 501 คน ขึ้นไป	439	16.19		16.41	
<u>Covariates</u>					
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน			0.38		0.12
ระดับต่ำ	206	15.53		18.40	
ระดับปานกลาง	470	16.79		16.95	
ระดับสูง	245	20.21		17.47	
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร			0.38		0.28
ระดับต่ำ	229	15.37		15.70	
ระดับปานกลาง	451	17.00		17.26	
ระดับสูง	241	20.13		19.34	

ตารางที่ 32 (ต่อ)

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
การบำรุงขวัญและกำลังใจ			0.33		0.09
ระดับต่ำ	205	15.90		16.59	
ระดับปานกลาง	454	16.73		17.61	
ระดับสูง	262	19.78		17.71	
R-Squared					0.24
R					0.49

คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์รวมเฉลี่ย

(grand mean = 17.41)

จากตารางที่ 32 การวิเคราะห์จำแนกพหุระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพอาจารย์เท่ากับ 17.41

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวน 241-500 คน) มีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพอาจารย์ (23.25) สูงกว่าโรงเรียนขนาดกลาง (จำนวน 121-240 คน) โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนน้อยกว่า 120 คน) และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (มากกว่า 501 คนขึ้นไป) (20.02, 16.44 และ 16.19 ตามลำดับ) ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพอาจารย์ (20.21) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (16.79 และ 15.33 ตามลำดับ) ภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพอาจารย์ (20.13) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (17.00 และ 15.37 ตามลำดับ) ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพอาจารย์ (19.78) สูงกว่าระดับปานกลาง และระดับต่ำ (16.73 และ 15.90 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ ในกรณีที่ไม่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าขนาดโรงเรียน ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร มีอัตราความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสูงสุดและมีค่าเท่ากัน (0.38) รองลงมา คือภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ (0.33) ในกรณีที่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าอัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพลดลง

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม สามารถอธิบายการผันแปรความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพอาจารย์ (Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.49

ตารางที่ 33 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 31-40 ปี

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	4.17	1	4.17	0.39	0.53
วุฒิการศึกษา	22.45	3	7.48	0.70	0.55
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	43.91	3	14.63	1.37	0.24
ขนาดของโรงเรียน	16.56	3	5.52	0.51	0.66
ภูมิภาค	65.70	5	13.14	1.23	0.29
Covariates					
การทำทาสและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	130.51	1	130.51	12.26	0.00*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	56.13	1	56.13	5.27	0.02*
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	56.43	1	56.43	5.30	0.02*
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	3.68	1	3.68	0.34	0.55
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	138.35	1	138.35	13.00	0.00*
Model	181905.00	73	2491.84	234.25	0.00*
Residual	5776.02	543	10.63		
Total	187681.00	616			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 33 การวิเคราะห์การแปรปรวนปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 31-40 ปี พบว่าตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 34 การวิเคราะห์จำแนกหมู่ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 31-40 ปี

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ			0.29		0.29
ระดับต่ำ	239	16.75		16.87	
ระดับปานกลาง	205	18.52		18.43	
ระดับสูง	172	15.69		15.63	
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร			0.27		0.28
ระดับต่ำ	218	16.71		17.36	
ระดับปานกลาง	231	18.28		17.98	
ระดับสูง	167	15.77		15.33	
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน			0.10		0.22
ระดับต่ำ	196	16.76		16.25	
ระดับปานกลาง	259	17.49		16.78	
ระดับสูง	161	16.67		18.43	
การบำรุงขวัญและกำลังใจ			0.19		0.27
ระดับต่ำ	199	18.09		18.00	
ระดับปานกลาง	238	16.51		15.74	
ระดับสูง	179	16.59		17.71	
R-Squared					0.18
R					0.43

คะแนนประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์รวมเฉลี่ย

(grand mean = 17.04)

จากตารางที่ 34 การวิเคราะห์จำแนกหมู่ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 31-40 ปี พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ เท่ากับ 17.04

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ที่มีคะแนนระดับปานกลางมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ สูงกว่าระดับต่ำและระดับสูง (16.75 และ 15.69 ตามลำดับ) ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ ที่มีคะแนนระดับปานกลางมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ สูงกว่าระดับต่ำและระดับสูง (16.71 และ 15.77 ตามลำดับ) ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ที่มีคะแนนระดับปานกลาง มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ สูงกว่าระดับต่ำและระดับสูง (16.76 และ 16.67 ตามลำดับ) ส่วนภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจที่มีระดับคะแนนต่ำมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ สูงกว่าระดับสูงและระดับปานกลาง (16.59 และ 16.51 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ ในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการมีอัตราความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ สูงสุด (0.29) รองลงมา คือด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ (0.27) ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ (0.19) และด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน (0.10) ในกรณีที่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าอัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพอาจารย์เพิ่มขึ้น

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม สามารถอธิบายการผันแปรความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพอาจารย์ (Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.43

ตารางที่ 35 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 41-50 ปี

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	169.48	1	169.48	23.62	0.00*
วุฒิการศึกษา	55.24	3	18.41	2.56	0.05
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	17.26	3	5.75	0.80	0.49
ขนาดของโรงเรียน	118.01	3	39.33	5.48	0.00*
ภูมิภาค	18.07	5	3.61	0.50	0.77
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	40.55	1	40.55	5.65	0.01*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	213.20	1	213.20	29.71	0.00*
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	145.19	1	145.19	20.23	0.00*
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	170.32	1	170.32	23.73	0.00*
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	7.84	1	7.84	1.09	0.29
Model	110100.20	77	1429.87	199.26	0.00*
Residual	2116.83	295	7.17		
Total	112217.00	372			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 35 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 41-50 ปี พบว่าตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม และขนาดของโรงเรียนสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรวุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วมแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 36 การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 41-50 ปี

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
Main effect					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม			0.50		0.41
ผู้บริหาร	141	19.60		19.10	
ครู	231	15.11		15.42	
ขนาดโรงเรียน			0.25		0.13
ไม่เกิน 120 คน	128	15.91		16.39	
ตั้งแต่ 121-240 คน	47	16.74		15.86	
ตั้งแต่ 241-500 คน	169	16.94		17.26	
ตั้งแต่ 501 คน ขึ้นไป	28	20.29		17.62	
Covariates					
การทำท่ายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ			0.26		0.14
ระดับต่ำ	78	14.65		17.31	
ระดับปานกลาง	138	17.50		17.34	
ระดับสูง	156	17.29		16.10	
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร			0.42		0.35
ระดับต่ำ	65	14.46		14.04	
ระดับปานกลาง	16714	15.83		16.57	
ระดับสูง	0	19.09		18.40	
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน			0.46		0.19
ระดับต่ำ	44	13.93		16.64	
ระดับปานกลาง	195	15.71		16.10	
ระดับสูง	133	19.38		17.92	
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร			0.36		0.11
ระดับต่ำ	29	15.17		18.45	
ระดับปานกลาง	188	15.56		16.81	
ระดับสูง	155	18.65		16.52	
R -Squared					0.41
R					0.64

คะแนนประสิทธิผลองค์กรด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์รวมเฉลี่ย

(grand mean = 16.81)

จากตารางที่ 36 การวิเคราะห์จำแนกพระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 41-50 ปี พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ เท่ากับ 16.81

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่า ผู้บริหารมีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ (19.60) สูงกว่าครู (15.11) ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนมากกว่า 500 คน) มีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ (20.29) สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวน 240-500 คน) (16.94) โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวน 121-240 คน) (16.74) และโรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวน ไม่เกิน 120 คน) (15.91) ตามลำดับ ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการระดับปานกลาง มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพ และคุณภาพของอาจารย์ (17.50) สูงกว่าระดับสูง และระดับต่ำ (17.29 และ 14.65 ตามลำดับ) ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การระดับสูง มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ (19.09) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (15.83 และ 14.46 ตามลำดับ) ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานระดับสูง มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ (19.38) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (15.71 และ 13.93 ตามลำดับ) ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ (18.65) สูงกว่าระดับปานกลาง และระดับต่ำ (15.56 และ 15.17 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัว มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ ในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่า ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถามมีอัตราความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสูงสุด (0.50) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน (0.46) ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ (0.42) ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ (0.36) ด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (0.26) และขนาดโรงเรียน (0.25) ตามลำดับ ในกรณีที่มีการควบคุม

ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าอัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผล
องค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพอาจารย์ลดลง

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระ และตัวแปรผันร่วม สามารถอธิบายการผันแปรความ
สัมพันธ์ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและ
คุณภาพของอาจารย์ (Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 41 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่าง
ตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.64

ตารางที่ 37 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและ
คุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 50 ปี

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	12.21	1	12.21	3.87	0.05
วุฒิการศึกษา	7.57	3	2.51	0.79	0.50
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	14.61	3	4.87	1.54	0.21
ขนาดของโรงเรียน	12.59	3	4.20	1.33	0.27
ภูมิภาค	40.78	5	8.15	2.58	0.03*
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	26.40	1	26.40	8.37	0.00*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ	5.25	1	5.25	1.66	0.20
การสร้างสรรคัพฤติกรรมในการทำงาน	0.10	1	0.10	0.03	0.85
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ	14.99	1	14.99	4.75	0.03*
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	8.13	1	8.13	2.57	0.11
Model	42294.97	69	612.97	194.33	0.00*
Residual	164.02	52	3.15		
Total	42459.00	121			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 37 การวิเคราะห์การแปรปรวนปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 50 ปี พบว่าภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียนสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรอิสระ ด้านตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และขนาดโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรต้นร่วม ภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพ และคุณภาพของอาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 38 การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 50 ปี

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
<u>Main effect</u>					
ภูมิภาค			0.28		0.28
เหนือ	8	21.13		21.40	
ตะวันออกเฉียงเหนือ	19	19.37		19.29	
กลาง	46	18.30		18.27	
ตะวันออก	8	18.75		19.02	
ตะวันตก	4	18.75		17.06	
ใต้	36	17.03		17.19	
<u>Covariates</u>					
การท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ			0.17		0.37
ระดับต่ำ	27	17.15		19.63	
ระดับปานกลาง	50	18.40		19.32	
ระดับสูง	44	18.95		16.38	

ตารางที่ 38 (ต่อ)

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร			0.46		0.70
ระดับต่ำ	6	14.50		14.33	
ระดับปานกลาง	70	17.21		16.40	
ระดับสูง	45	20.56		21.85	
R-Squared					0.35
R					0.59

คะแนนประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์รวมเฉลี่ย

(grand mean = 18.32)

จากตารางที่ 38 การวิเคราะห์จำแนกพหุระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 50 ปี พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ เท่ากับ 18.32

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่า ภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียนในภาคเหนือ มีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ (21.13) สูงกว่าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (19.37) ภาคตะวันออก และภาคตะวันตกมีค่าเท่ากัน (18.75) ภาคกลาง (18.30) และภาคใต้ (17.03) ตามลำดับ ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ (18.95) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (18.40 และ 17.15 ตามลำดับ) ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ (20.56) สูงกว่าระดับปานกลาง และระดับต่ำ (17.21 และ 14.50 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ ในกรณีที่ไม่มี

ควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรมีอิทธิพลความ สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์สูงสุด (0.46) รองลงมา คือภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน (0.28) และภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (0.17) ตามลำดับ ในกรณีที่มีการควบคุมตัวแปรอิสระ และตัวแปรผันร่วม พบว่าอิทธิพลความสัมพัทธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพอาจารย์ เพิ่มขึ้นทุกตัวแปร ยกเว้นภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียนที่มีอิทธิพลความสัมพัทธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การองค์การที่

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระ และตัวแปรผันร่วมสามารถอธิบายการผันแปรความสัมพัทธ์ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ (Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 35 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.59

ตารางที่ 39 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	1.36	1	1.36	0.94	0.33
อายุ	28.24	3	9.41	6.51	0.00*
วุฒิการศึกษา	7.92	3	2.64	1.82	0.14
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	5.77	3	1.92	1.33	0.26
ขนาดของโรงเรียน	11.84	3	3.94	2.73	0.04*
ภูมิภาค	19.13	5	3.82	2.64	0.02*
Covariates					
การท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	101.40	1	101.40	70.13	0.00*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	72.33	1	72.33	50.02	0.00*
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	2.90	1	2.90	2.00	0.15
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	0.02	1	0.02	0.00	0.96
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	143.14	1	143.14	99.00	0.00*
2 way Interaction	144.09	80	1.80	7.07	0.00*
Model	272314.50	149	182 7.61	1264.09	0.00*
Residual	2719.53	1881	1.44		
Total	275034.00	2030			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 39 การวิเคราะห์การค้นแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน พบว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ อายุ ขนาดของโรงเรียน และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม วุฒิการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร และการบำรุงขวัญและกำลังใจ สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จากการพิจารณาปฏิริยาสองทางระหว่างตัวแปรอิสระ พบว่าขนาดของโรงเรียนกับภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน มีผลต่อตัวแปรตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงจำแนกวิเคราะห์ปัจจัยด้านขนาดของโรงเรียนที่ต่างกันมีผลต่อตัวแปรตาม ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน

ตารางที่ 40 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	2.32	1	2.32	1.49	0.22
อายุ	5.41	3	1.80	1.16	0.32
วุฒิการศึกษา	2.92	3	0.97	0.62	0.59
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	4.06	3	1.35	0.87	0.45
ภูมิภาค	8.07	5	1.61	1.04	0.39
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	8.69	1	8.69	5.59	0.01*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	3.70	1	3.70	2.38	0.12
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	0.92	1	0.92	0.59	0.44
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	2.06	1	2.06	1.32	0.25
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	57.26	1	57.26	36.85	0.00*
Model	74567.09	80	932.08	599.81	0.00*
Residual	745.90	480	1.55		
Total	75313.00	560			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 40 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก พบว่าตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 41 การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
<u>Covariates</u>					
การทำนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ			0.36		0.10
ระดับต่ำ	158	10.56		11.13	
ระดับปานกลาง	227	11.66		11.60	
ระดับสูง	175	12.07		11.63	
การบำรุงขวัญและกำลังใจ			0.41		0.32
ระดับต่ำ	119	10.27		10.53	
ระดับปานกลาง	256	11.54		11.52	
ระดับสูง	185	12.17		12.03	
R-Squared					0.17
R					0.42

คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านการเปิดของระบบและความสัมพันธ์ต่อชุมชนรวมเฉลี่ย (grand mean = 11.48)

จากตารางที่ 41 การวิเคราะห์จำแนกพหุระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน เท่ากับ 11.48

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการระดับสูง มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (12.07) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (11.66 และ 10.56 ตามลำดับ) และภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (12.17) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (11.54 และ 10.27 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน ในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจมีอัตรา

ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสูงสุด (0.41) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (0.36) ตามลำดับ ในกรณีที่มีการควบคุม ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าอัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผล องค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชนลดลง

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระ และตัวแปรผันร่วม สามารถอธิบายการผันแปรการมีส่วนร่วมนั้นในประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านการเปิดของระบบและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.42

ตารางที่ 42 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดกลาง

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	0.13	1	0.13	0.15	0.69
อายุ	8.37	3	2.79	3.07	0.02*
วุฒิการศึกษา	8.02	3	2.67	2.94	0.03*
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	17.71	3	5.90	6.50	0.00*
ภูมิภาค	1.74	5	0.34	0.38	0.86
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	48.14	1	48.14	53.07	0.00*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ	27.98	1	27.98	30.84	0.00*
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	0.01	1	0.01	0.00	0.99
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ	8.66	1	8.66	9.55	0.00*
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	27.13	1	27.13	29.91	0.00*
Model	61898.49	70	884.26	974.76	0.00*
Residual	317.50	350	0.90		
Total	62216.00	420			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 42 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดกลาง พบว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ อายุ

วุฒิการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 43 การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดกลาง

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
Main effect					
อายุ			0.28		0.16
ไม่เกิน 30 ปี	273	12.32		11.85	
31-40 ปี	72	10.85		11.93	
41-50 ปี	47	11.89		12.70	
มากกว่า 50 ปี	28	12.25		12.69	
วุฒิการศึกษา			0.09		0.23
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	12.88		13.19	
ปริญญาตรี	368	12.01		12.13	
ปริญญาโท	37	12.11		10.63	
ปริญญาเอก	7	11.00		11.75	
ระยะเวลาการปฏิบัติงาน			0.24		0.17
ไม่เกิน 5 ปี	270	12.31		12.25	
6-10 ปี	58	11.47		11.61	
11-15 ปี	38	12.08		11.86	
มากกว่า 15 ปี	54	11.06		11.40	

ตารางที่ 43 (ต่อ)

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
Covariates					
การทำท่ายและกล้ามเนื้อกับกระบวนการ			0.63		0.29
ระดับต่ำ	76	10.51		12.87	
ระดับปานกลาง	213	11.46		11.54	
ระดับสูง	131	13.79		12.30	
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร			0.64		0.12
ระดับต่ำ	69	10.52		12.55	
ระดับปานกลาง	198	11.29		11.86	
ระดับสูง	45	13.63		11.97	
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร			0.67		0.36
ระดับต่ำ	58	9.84		10.24	
ระดับปานกลาง	223	11.53		12.26	
ระดับสูง	139	13.70		12.35	
การบำรุงขวัญและกำลังใจ			0.74		0.58
ระดับต่ำ	95	9.86		10.27	
ระดับปานกลาง	171	11.71		11.83	
ระดับสูง	154	13.68		13.30	
R-Squared					0.63
R					0.79

คะแนนประสิทธิผลองค์กรด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชนรวมเฉลี่ย
(grand mean = 12.01)

จากตารางที่ 43 การวิเคราะห์จำแนกพหุระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดกลาง พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์กรด้านการเปิดของระบบและความสัมพันธ์ต่อชุมชน เท่ากับ 12.01

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี มีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์กร ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (12.32) สูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 50 ปี ขึ้นไป อายุระหว่าง 41-50 ปี และอายุระหว่าง 31-40 ปี (12.25, 11.89 และ 10.85 ตามลำดับ)

ส่วนวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผล ด้านการเป็นระบบเปิด และความสัมพันธ์ต่อชุมชน (12.88) สูงสุด รองลงมา คือปริญญาโท ปริญญาตรี และปริญญาเอก (12.11, 12.01 และ 11.00 ตามลำดับ) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี มีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์การ ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (12.31) สูงสุด รองลงมาคือ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11-15 ปี ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี และมากกว่า 15 ปี (12.08, 11.47 และ 11.06 ตามลำดับ) ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (13.79) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (11.46 และ 10.51 ตามลำดับ) ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (13.63) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (11.29 และ 10.52 ตามลำดับ) ด้าน การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (13.70) สูงกว่าระดับปานกลาง และระดับต่ำ (11.53 และ 9.84 ตามลำดับ) ภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจระดับสูงสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (13.68) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (11.71 และ 9.86 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน ในกรณีที่ไม่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านบำรุงขวัญและกำลังใจ มีอัตราความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชนสูงสุด (0.74) รองลงมา คือภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ (0.67) ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ (0.64) ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (0.63) อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม (0.28) ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (0.24) และวุฒิการศึกษา (0.09) ตามลำดับ สำหรับกรณีที่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่า อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม มีอิทธิพลกับประสิทธิผลองค์การ ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชนลดลง ยกเว้น วุฒิการศึกษา มีอัตราความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลกับประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชนเพิ่มขึ้น

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันรวม สามารถอธิบายการผันแปรประสิทธิผล
องค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน
(Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 63 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับ
ตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.79

ตารางที่ 44 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและ
ความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	0.22	1	0.22	0.15	0.69
อายุ	7.32	3	2.44	1.74	0.15
วุฒิการศึกษา	4.40	3	1.46	1.04	0.37
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	7.81	3	2.60	1.85	0.13
ภูมิภาค	4.94	5	0.98	0.70	0.62
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	12.90	1	12.90	9.19	0.00*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	31.31	1	31.31	22.31	0.00*
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	0.09	1	0.09	0.07	0.79
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	0.32	1	0.32	0.23	0.63
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	8.95	1	8.95	6.37	0.01*
Model	64375.35	73	881.85	628.23	0.00*
Residual	624.64	445	1.40		
Total	650000.00	518			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 44 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบ
เปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ พบว่าตัวแปรผันรวมภาวะผู้นำด้าน
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร และ
ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่

ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 45 การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ			0.43		0.16
ระดับต่ำ	177	10.12		11.30	
ระดับปานกลาง	168	11.52		11.24	
ระดับสูง	173	11.66		10.73	
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร			0.51		0.60
ระดับต่ำ	159	9.92		9.79	
ระดับปานกลาง	194	11.34		11.20	
ระดับสูง	165	11.92		12.21	
การบำรุงขวัญและกำลังใจ					
ระดับต่ำ	128	10.09		10.78	
ระดับปานกลาง	205	11.14		11.38	
ระดับสูง	185	11.73		11.04	
R-Squared					0.28
R					0.53

คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชนรวมเฉลี่ย (grand mean = 11.09)

จากตารางที่ 45 การวิเคราะห์จำแนกพหุระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชนเฉลี่ย เท่ากับ 11.09

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (11.66) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (11.52 และ

10.12 ตามลำดับ) ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (11.92) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (11.34 และ 9.92 ตามลำดับ) ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (11.73) สูงกว่า ระดับปานกลางและระดับต่ำ (11.14 และ 10.09 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้วพบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน ในกรณีที่ไม่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การมีอัตราความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสูงสุด (0.51) รองลงมา คือภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (0.43) และภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ (0.39) ตามลำดับ ในกรณีที่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าอัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผันร่วมมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชนลดลง ยกเว้นภาวะผู้นำด้านกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ มีอัตราความสัมพันธ์เพิ่มขึ้น

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม สามารถอธิบายการผันแปรประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 28 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.53

ตารางที่ 46 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่พิเศษ

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	0.22	1	0.22	0.16	0.69
อายุ	2.18	3	0.72	0.52	0.66
วุฒิการศึกษา	1.36	3	0.45	0.32	0.80
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	4.30	3	1.43	1.04	0.37
ภูมิภาค	2.90	5	0.58	0.42	0.83
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	37.47	1	37.47	27.17	0.00*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	26.01	1	26.01	18.86	0.00*
การสร้างสรรคพฤติกรรมในการทำงาน	2.36	1	2.36	1.71	0.19
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	7.81	1	7.81	5.67	0.01*
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	51.67	1	51.67	37.47	0.00*
Model	71874.84	75	958.33	695.00	0.00*
Residual	630.15	457	1.37		
Total	72505.00	532			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 46 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่พิเศษ พบว่าตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรคพฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 47 การวิเคราะห์จำแนกพหุปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่พิเศษ

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ			0.41		0.18
ระดับต่ำ	163	10.69		11.41	
ระดับปานกลาง	240	11.93		11.87	
ระดับสูง	129	12.07		11.28	
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร			0.39		0.08
ระดับต่ำ	150	10.71		11.62	
ระดับปานกลาง	248	11.82		11.67	
ระดับสูง	134	12.13		11.38	
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร			0.42		0.25
ระดับต่ำ	158	10.66		11.09	
ระดับปานกลาง	254	11.88		11.65	
ระดับสูง	120	12.18		12.10	
การบำรุงขวัญและกำลังใจ			0.39		0.26
ระดับต่ำ	120	10.63		11.15	
ระดับปานกลาง	284	11.69		11.48	
ระดับสูง	128	12.24		12.23	
R-Squared					0.20
R					0.45

คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชนรวมเฉลี่ย (grand mean = 11.58)

จากตารางที่ 47 การวิเคราะห์จำแนกพหุระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน กรณีโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่พิเศษ พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน เท่ากับ 11.58

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (12.07) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (11.93 และ

10.69 ตามลำดับ) ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (12.13) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (11.82 และ 10.71 ตามลำดับ) ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (12.18) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (11.88 และ 10.66 ตามลำดับ) และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (12.24) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (11.69 และ 10.63 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน ในกรณีที่ไม่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การมีอัตราความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชนสูงสุด (0.42) รองลงมา คือภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (0.41) ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การและภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ มีค่าเท่ากัน (0.39) สำหรับกรณีที่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมมีอิทธิพลกับประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชนลดลง

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม สามารถอธิบายการผันแปรประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน (Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.45

ตารางที่ 48 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	145.53	1	145.53	34.72	0.00*
อายุ	23.50	3	7.83	1.86	0.13
วุฒิการศึกษา	124.98	3	41.66	9.94	0.00*
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	9.08	3	3.02	0.72	0.53
ขนาดของโรงเรียน	59.90	3	19.97	4.76	0.00*
ภูมิภาค	45.13	5	9.02	2.15	0.05
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	6.23	1	6.23	1.48	0.22
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	10.26	1	10.26	2.44	0.11
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	111.26	1	111.26	26.54	0.00*
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	46.64	1	46.64	34.98	0.00*
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	65.23	1	65.23	15.56	0.00*
Model	462702.80	149	3105.38	740.88	0.00*
Residual	7884.16	1881	4.19		
Total	470587.00	2030			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 48 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร พบว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียนสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรอิสระ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านบำรุงขวัญและกำลังใจสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ และด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 49 การวิเคราะห์จำแนกหมู่ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
Main effect					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม			0.30		0.42
ผู้บริหาร	290	12.84		12.03	
ครู	1740	15.32		15.45	
วุฒิการศึกษา			0.19		0.14
ต่ำกว่าปริญญาตรี	44	17.86		17.47	
ปริญญาตรี	1598	15.02		14.81	
ปริญญาโท	356	14.54		15.29	
ปริญญาเอก	32	12.81		15.32	
ขนาดโรงเรียน			0.06		0.06
ไม่เกิน 120 คน	560	15.10		14.96	
ตั้งแต่ 121-240 คน	420	15.21		15.03	
ตั้งแต่ 241-500 คน	518	14.70		14.67	
ตั้งแต่ 501 คน ขึ้นไป	532	14.87		15.20	
Covariates					
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน			0.33		0.17
ระดับต่ำ	467	13.37		15.08	
ระดับปานกลาง	988	15.12		15.35	
ระดับสูง	575	15.98		14.19	
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร			0.39		0.41
ระดับต่ำ	469	13.21		13.00	
ระดับปานกลาง	944	14.95		15.10	
ระดับสูง	617	16.31		16.24	
การบำรุงขวัญและกำลังใจ			0.32		0.28
ระดับต่ำ	462	14.10		14.86	
ระดับปานกลาง	916	14.46		14.21	
ระดับสูง	652	16.27		16.09	
R-Squared					0.36
R					0.60

คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรรวมเฉลี่ย

(grand mean = 14.96)

จากตารางที่ 49 การวิเคราะห์จำแนกพระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร เท่ากับ 14.96

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูมีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร (15.32) สูงกว่า ผู้บริหาร (12.84) อย่างชัดเจน วุฒิกศัการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร (17.86) สูงสุด รองลงมา คือระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก (15.02, 14.54 และ 12.81 ตามลำดับ) โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121-240 คน) มีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร (15.21) รองลงมา คือโรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนน้อยกว่า 120 คน) ขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียนมากกว่า 501 คน) และขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 241-500 คน) (15.10, 14.87 และ 14.70 ตามลำดับ) ด้านการสร้างสรรค้พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร (15.98) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (15.12 และ 13.37 ตามลำดับ) ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การระดับสูง มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร (16.31) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (14.95 และ 13.21 ตามลำดับ) ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร (16.27) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (14.46 และ 14.10 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร ในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การมีอัตราความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรสูงสุด (0.39) รองลงมา คือภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค้พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน (0.33) ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ (0.32) ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม (0.30) วุฒิกศัการศึกษา (0.19) และขนาดโรงเรียน (0.06) ตามลำดับ ในกรณีที่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าอัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม

มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร ด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรลดลง เฉพาะภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม สามารถอธิบายการผันแปรประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร (Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 36 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.60

ตารางที่ 50 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านสุขภาพองค์กร

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Main effects					
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	4.30	1	4.30	1.28	0.25
อายุ	18.47	3	6.15	1.82	0.14
วุฒิการศึกษา	14.79	3	4.93	1.46	0.22
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	1.94	3	0.64	0.19	0.90
ขนาดของโรงเรียน	25.94	3	8.64	2.56	0.05
ภูมิภาค	20.26	5	4.05	1.20	0.30
Covariates					
การทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ	92.09	1	92.09	27.30	0.00*
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	85.58	1	85.58	25.37	0.00*
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน	125.72	1	125.72	37.27	0.00*
การเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร	0.03	1	0.03	0.00	0.98
การบำรุงขวัญและกำลังใจ	41.45	1	41.45	12.29	0.00*
Model	2447287.00	149	16424.74	4869.81	0.00*
Residual	6344.17	1881	3.37		
Total	2453631.00	2030			

หมายเหตุ: * < .05

จากตารางที่ 50 การวิเคราะห์การผันแปรปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรด้านสุขภาพองค์กร พบว่า ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ขนาดโรงเรียน และภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณา

ตัวแปรผันร่วมภาวะผู้นำแต่ละด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการด้านกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านบำรุงขวัญและกำลังใจสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ ด้านสุขภาพองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 51 การวิเคราะห์การจำแนกหมู่ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านสุขภาพองค์การ

Variable	n	Unadjusted		Adjusted for Factor and Covariates	
		Mean	Eta	Mean	Beta
Covariates					
การท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ			0.18		0.14
ระดับต่ำ	547	34.13		35.04	
ระดับปานกลาง	848	35.08		34.77	
ระดับสูง	608	34.72		34.08	
การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร			0.23		0.35
ระดับต่ำ	512	33.89		33.42	
ระดับปานกลาง	890	35.10		35.21	
ระดับสูง	628	34.08		35.04	
การสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน			0.14		0.11
ระดับต่ำ	467	34.13		34.83	
ระดับปานกลาง	988	34.84		34.45	
ระดับสูง	575	34.92		35.03	
การบำรุงขวัญและกำลังใจ			0.09		0.04
ระดับต่ำ	462	34.35		34.79	
ระดับปานกลาง	916	34.80		34.76	
ระดับสูง	652	34.82		34.5	
R-Squared					0.06
R					0.25

คะแนนประสิทธิผลองค์การด้านสุขภาพองค์การรวมเฉลี่ย (grand mean = 34.70)

จากตารางที่ 51 การวิเคราะห์จำแนกหมู่ระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านสุขภาพองค์การ พบว่าคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การด้านสุขภาพองค์การ เท่ากับ 34.70

เมื่อพิจารณาในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการระดับปานกลางมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านสุขภาพองค์การ (35.08) สูงกว่าระดับสูงและระดับต่ำ (34.72 และ 34.13 ตามลำดับ) ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การระดับปานกลางมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านสุขภาพองค์การ (35.10) สูงกว่าระดับสูงและระดับต่ำ (34.80 และ 33.89 ตามลำดับ) ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านสุขภาพองค์การ (34.92) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (34.84 และ 34.13 ตามลำดับ) ภาวะผู้นำด้านบำรุงขวัญและกำลังใจระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การด้านสุขภาพองค์การ (34.82) สูงกว่าระดับปานกลางและระดับต่ำ (34.80 และ 34.35 ตามลำดับ) เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วมแล้ว พบว่าภายในกลุ่มย่อยของตัวแปรแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมีการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์อัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านสุขภาพองค์การ ในกรณีที่ไม่มี การควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การมีอัตราความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านสุขภาพองค์การสูงสุด (0.23) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (0.18) ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน (0.14) และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ (0.09) ตามลำดับ ในกรณีที่มีการควบคุมตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม พบว่าอัตราความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านภาวะผู้นำกับประสิทธิผลองค์การด้านสุขภาพองค์การลดลง ยกเว้นภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ

จากการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระและตัวแปรผันร่วม สามารถอธิบายการผันแปรประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านสุขภาพขององค์การ (Multiple R-Squared) ได้ร้อยละ 6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Multiple R) เท่ากับ 0.25

ตอนที่ 4 การวิจัยกรณีศึกษาใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

กรณีศึกษาใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงจำนวน 10 โรงเรียน ประกอบด้วย ข้อคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ ด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค้พฤติกรรมการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ผู้วิจัยได้สกัดข้อมูลจากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติอย่างไร

ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ผู้บริหารแสดงพฤติกรรม ดังนี้

1.1 การรับแนวคิดใหม่ๆ โดยการทดลองทำในเรื่องที่เกิดประโยชน์ โดยใช้ทฤษฎีทางการบริหาร หรือนำมาประยุกต์ใช้ (จากการสัมภาษณ์โรงเรียน ก กล่าวถึงผู้บริหารแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ดังนี้ “...เมื่อมีแนวคิดใหม่ๆ จะถามกันดูว่าเราจะทดลองทำกันดูไหม...” ซึ่งสอดคล้องกับโรงเรียน ง ที่กล่าวว่า “... ในช่วงนี้มีการปรับเปลี่ยนแนวนโยบาย โดยเน้นคุณภาพนักเรียน ครูผู้สอน คุณภาพของผู้จบการศึกษา โดยผู้บริหารต้องปรับแนวคิดใหม่ทั้งหมด ทำให้เราต้องกล้าที่จะทำ กล้าที่จะลอง ในสิ่งที่ทำแล้วเกิดประโยชน์...” และในลักษณะเดียวกันเมื่อพูดถึงภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการจะต้องเป็นผู้ที่รับแนวคิดใหม่ๆ โดยการทดลองทำในเรื่องที่เกิดประโยชน์กับโรงเรียนเป็นสำคัญ และที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการทดลองนี้จะใช้หลักทฤษฎีทางการบริหารมาประยุกต์ใช้ด้วย)

1.2 กล้าตัดสินใจเปิดสอนสาขาวิชาใหม่ๆ เพื่อสร้างทางเลือกใหม่ของการศึกษา (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก โรงเรียน ข กล่าวว่า “... ภาวะผู้นำด้านนี้ได้แก่การกล้าตัดสินใจเปิดสอนในสาขาวิชาใหม่ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารเป็นผู้สร้างทางเลือกให้กับนักเรียน นักศึกษาของตนอยู่เสมอ และเป็นผู้มองเห็นว่าสาขาใหม่มีความน่าสนใจ ดึงดูดและท้าทายความสามารถของผู้เรียนได้...” ในขณะที่โรงเรียน จ เห็นสอดคล้องว่า “...ผู้บริหารจำเป็นต้องสนใจความต้องการ

ของตลาดแรงงานอยู่เสมอ เมื่อวิเคราะห์แล้วเห็นว่าสาขาเป็นที่ต้องการ ควรตัดสินใจเปิดสอนสาขาดังกล่าว...”)

1.3 เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยการระดมสมองจากทุกฝ่ายในการปรับเปลี่ยน ทดลอง กล้าทำ และหาทางแก้ไข (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ทุกโรงเรียนมีความเห็นตรงกันว่า ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยน หรือทดลองทำ เช่น โรงเรียน ก “... เมื่อทดลองทำแล้วมีปัญหา เราจะมานั่งคุยกัน และจะใช้กระบวนการกลุ่มโดยการระดมสมองในการแก้ปัญหา โดยทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา...” โรงเรียน จ ได้กล่าวว่า “...เราจะปรึกษากันว่าในปีการศึกษาต่อไปเราจะมียุทธศาสตร์ใหม่ๆอะไรบ้างและจะเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิด...” เช่นเดียวกับ โรงเรียน ช ที่กล่าวว่า “...ครูจะมีส่วนร่วมในการช่วยกันเปิดสอนสาขาใหม่เพื่อสร้างทางเลือกให้แก่ นักเรียน...” ซึ่งทุกโรงเรียนเห็นเหมือนกันว่าต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียน)

1.4 การเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ๆ หรือการพัฒนาโรงเรียนจะอ้างอิงทฤษฎีการบริหาร การนำทฤษฎีการบริหารมาประยุกต์ใช้ และการบริหารตามการปฏิรูปการศึกษาเป็นเกณฑ์ (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่กล่าวว่า “...การเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ หรือการพัฒนาโรงเรียนจำเป็นต้องอ้างอิงทฤษฎีการบริหาร...” หรือบางโรงเรียนกล่าวว่า “...การเปลี่ยนแปลงนี้ต้องสอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา...”)

1.5 พัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความทันสมัย (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารโรงเรียน ก ข ค ง จ ฉ ซ ให้ความเห็นตรงกันว่า การพัฒนาโรงเรียนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงหรือการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนจำเป็นต้องพัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัยเป็นเรื่องสำคัญ)

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติอย่างไร

ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมดังนี้

2.1 สร้างคำถามที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้คิดวิเคราะห์ ว่าโรงเรียนต้องพัฒนาไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ มากกว่าการสั่งการ (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ได้แก่ โรงเรียน ก ข ฃ ง จ ฉ และ ช ให้ความเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารต้องให้ครูร่วมกันคิด โดยอาจารย์ใหญ่เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการคิดวิเคราะห์ หรือกล่าวว่า อาจารย์ใหญ่ไม่ควรสั่งการหากแต่ให้เกิดจากความคิด ความร่วมมือของครู)

2.2 จัดประชุมเพื่อเสนอความคิดเห็นร่วมกัน กระจายอำนาจเพื่อให้แต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเป้าหมายของงานร่วมกัน หลอมรวมกันเป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารโรงเรียนให้ความเห็นไปในแนวเดียวกันว่า มีการจัดประชุมเพื่อเสนอความคิดเห็นร่วมกัน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ฝ่ายต่างๆ ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เช่น โรงเรียน ก กล่าวว่า “...โรงเรียนจะให้อาจารย์ให้แต่ละฝ่ายมีอำนาจในการตัดสินใจในงานของตน และเสนอมายังผู้บริหารโรงเรียน...” หรือ โรงเรียน ง กล่าวว่า “...ในการประชุมอาจารย์ใหญ่จะให้ครูได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน และสรุปเป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน...”

2.3 จัดการศึกษาดูงาน หรือการอบรมเชิงปฏิบัติการในการสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงาน เพื่อให้เกิดการเทียบเคียงกัน (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียน ข ฃ จ ฉ แสดงความคิดเห็นตรงกันคือ การจัดศึกษาดูงาน หรือการอบรมการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อให้เกิดการเทียบเคียงกัน)

2.4 ใช้ระบบสารสนเทศในการให้ข้อมูลเพื่อสร้างและกระตุ้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารโรงเรียน ค ช และช ให้ความเห็นว่าระบบสารสนเทศ สามารถให้ข้อมูลเพื่อกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ในโรงเรียน สอดคล้องกับ โรงเรียน ข ที่กล่าวว่า “... การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันต้องใช้ระบบสารสนเทศในการให้ข้อมูล...”)

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน
ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติอย่างไร

ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารแสดงพฤติกรรม ดังนี้

3.1 แบ่งงานตามหน้าที่อย่างชัดเจน ให้อำนาจในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจในแต่ละหน่วยงาน เสนอแนะ หรือมอบนโยบายโดยผ่านการประชุม (จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงเรียน ข กล่าวว่า “...โรงเรียนควรมีโครงสร้าง หน้าที่แต่ละหน่วยอย่างชัดเจน เพื่อที่แต่ละหน่วยจะทราบว่าตนมีขอบข่าย หน้าที่อย่างไร ซึ่งอาจารย์ใหญ่ควรให้อำนาจในการปฏิบัติ...” ซึ่งสอดคล้องกับ โรงเรียน จ และโรงเรียน ช สรุปว่า ควรให้อำนาจในการปฏิบัติ มีการมอบนโยบาย โดยผ่านการประชุม)

3.2 พัฒนาขีดความสามารถโดยการส่งบุคลากรฝึกอบรมเกี่ยวกับการงานที่ปฏิบัติอยู่ โดยแยกเป็นการฝึกอบรมภายในองค์กรและการฝึกอบรมภายนอกองค์กร (จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่แสดงความเห็นตรงกันคือ พัฒนาความสามารถโดยการส่งครูไปฝึกอบรมตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย และโรงเรียน ข และโรงเรียน ค กล่าวสอดคล้องกันว่า “...การพัฒนาครูควรมีการอบรมภายในโรงเรียน นอกเหนือจากการส่งครูไปฝึกอบรมภายนอกโรงเรียน...”

3.3 ศึกษาดูงานในโรงเรียนอื่น เพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบและนำสิ่งที่เป็นประโยชน์มาพัฒนาโรงเรียนตนเอง (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารโรงเรียน ข และโรงเรียน ข กล่าวว่า เหมือนกันว่า “...ควรเปิดกว้างให้ครูศึกษาดูงานที่โรงเรียนอื่น เพื่อให้เกิดความคิดเปรียบเทียบ และเลือกสิ่งที่เป็นประโยชน์มาพัฒนาโรงเรียนของตน...” นอกจากนี้ โรงเรียน ก ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่า “...โรงเรียนควรเปิดให้โรงเรียนอื่นเข้าเยี่ยมชมหรือดูการทำงานเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิด...”

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติอย่างไร

ภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมดังนี้

4.1 แสดงตนให้เห็นว่าเป็นมีหลักในการดำเนินชีวิต เช่น การใช้ชีวิตแบบพอเพียง การเป็นผู้มีพรหมวิหาร 4 เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นต้น (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารทุก

โรงเรียนให้ความเห็นเหมือนกันหมดว่า ผู้บริหารควรแสดงตนให้เห็นว่ามีหลักในการดำเนินชีวิต โดยมุ่งเน้นความมีคุณธรรม และจริยธรรม)

4.2 แสดงตนให้เห็นว่าเป็นผู้มุ่งมั่นกับงาน ได้แก่ มีความขยันหมั่นเพียร ตรงต่อเวลา ให้ความทุ่มเทการทำงานที่รับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาด้วยเหตุผล และยุติธรรม เป็นต้น (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าผู้บริหารโรงเรียนทุกคนแสดงตนให้ครูเห็นว่าตนเองเป็นผู้มีความมุ่งมั่นกับงานแตกต่างกันไป เช่น โรงเรียน ข กล่าวว่า “...อาจารย์ใหญ่ควรเป็นแบบอย่างของความขยันหมั่นเพียร...” ในขณะที่โรงเรียน ค และโรงเรียน ง มีความเห็นเหมือนกันว่า “...ผู้บริหารต้องเป็นต้นแบบของความซื่อสัตย์ สุจริต...” โรงเรียน ข กล่าวว่า “... ผู้บริหารต้องทุ่มเทกับงานที่ได้รับมอบหมาย มีความยุติธรรมให้กับครูทุกคนอย่างเสมอภาค...” โรงเรียน ก โรงเรียน ง และโรงเรียน ข กล่าวเหมือนกันว่า “...ผู้บริหารควรเป็นผู้มีเหตุผล และใช้เหตุผลในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา...”

4.3 แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ยอมรับในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เป็นนักคิด (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าเป็นผู้ยอมรับในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน)

4.4 แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่แต่งกายได้ถูกต้องตามกาลเทศะ สุภาพ อ่อนโยน และแสดงพฤติกรรมให้เห็นอย่างต่อเนื่องโดยความจริงใจ (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ เช่น โรงเรียน ง จ ฉ และโรงเรียนข เห็นเหมือนกันว่า “...ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้แต่งกายได้เหมาะสมกับกาลเทศะ...” ในขณะที่โรงเรียน ก กล่าวว่า “...ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความสุภาพ อ่อนโยน และแสดงความรู้สึกรักกับครูด้วยความจริงใจเป็นสำคัญ...”

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติอย่างไร

ภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมดังนี้

5.1 มีเกณฑ์การปรับขึ้นเงินเดือน สวัสดิการ อย่างชัดเจนและดำเนินต่อเนื่องทุกปี (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารโรงเรียนที่สัมภาษณ์ทุกโรงเรียนให้ความเห็นเหมือนกันว่า มีเกณฑ์การปรับเงินเดือนอย่างเป็นระบบ แต่แตกต่างกันที่วิธีการ เช่น โรงเรียน ก เห็นว่า

“...โรงเรียนมีการปรับขึ้นเงินเดือนทุกปีขึ้นอยู่กับผลงานการปฏิบัติงานของครู...” ในขณะที่โรงเรียน ฉ กล่าวหาว่า “...โรงเรียนตั้งระบบการให้รางวัลสำหรับครูที่ไม่เคยมาทำงานสายหรือขาด และครูที่สอนอยู่กับเรานานจะมีเงินพิเศษให้อย่างเป็นระบบ...”

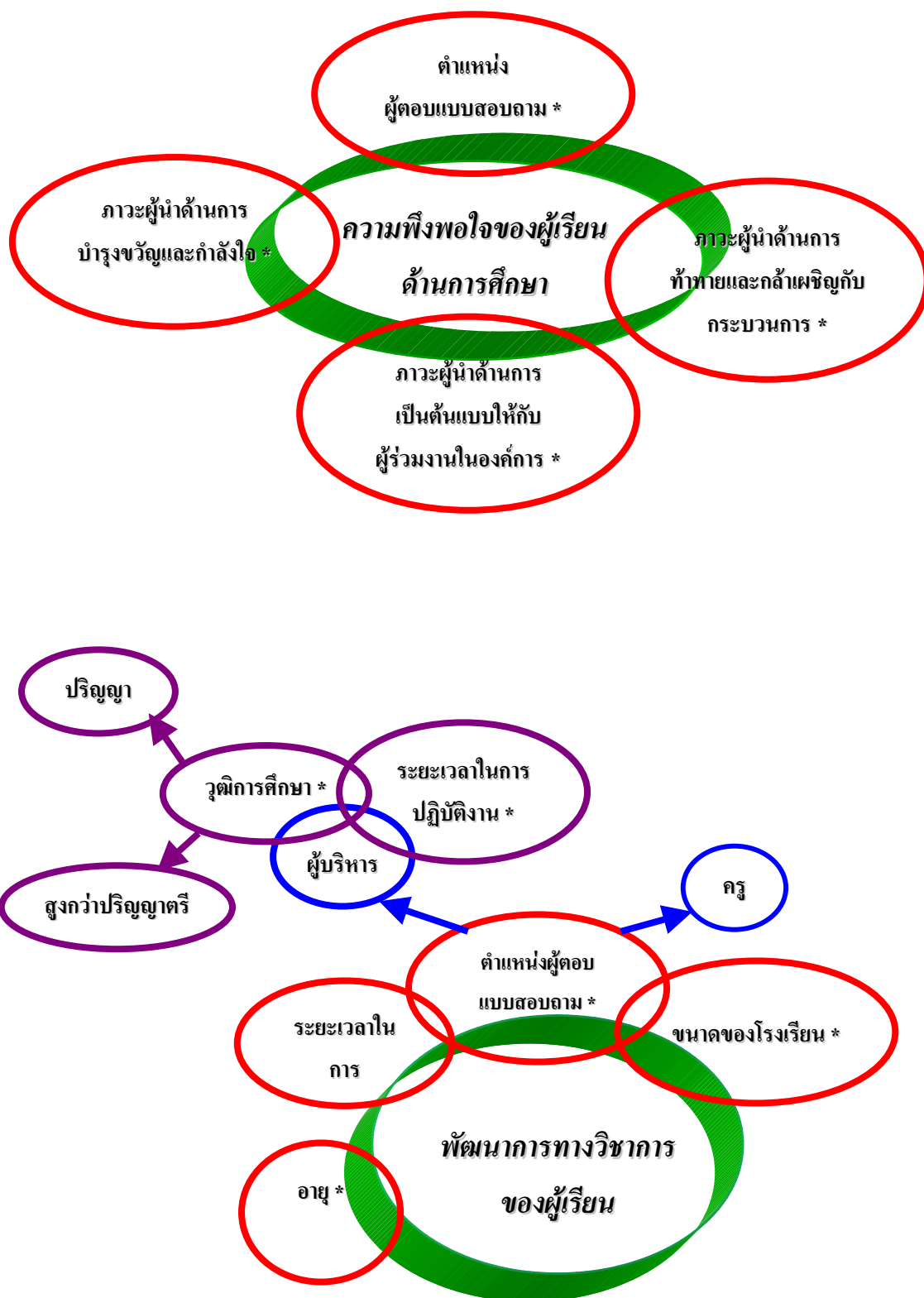
5.2 จัดงานเลี้ยงสังสรรค์ เมื่อปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จ หรือฉลองความสำเร็จเป็นประจำทุกปี (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมักจะจัดงานเลี้ยงสังสรรค์เป็นประจำทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น โรงเรียน ก กล่าวว่า “...โรงเรียนจัดงานเลี้ยงสังสรรค์เป็นการฉลองความสำเร็จหลังจากที่เหน็ดเหนื่อยมาเป็นเวลาหนึ่งปีการศึกษา และมีการประกาศเกียรติคุณให้กับครูด้วย...” เช่นเดียวกับโรงเรียน ฉ ได้กล่าวว่า “...มีการจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ทุกปีและเป็นการสังสรรค์ปีใหม่ด้วย ในงานนี้จะมีการมอบของที่ระลึกสำหรับครูที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียนด้วย...” ในขณะที่โรงเรียน ช กล่าวว่า “...ผู้บริหารมีการเลี้ยงสังสรรค์ผู้ร่วมงานเป็นประจำทุกปี และมีการเลี้ยงสังสรรค์ในลักษณะไม่เป็นทางการ หรือในลักษณะกลุ่มย่อยหลังทำงานและมีผลงาน...”

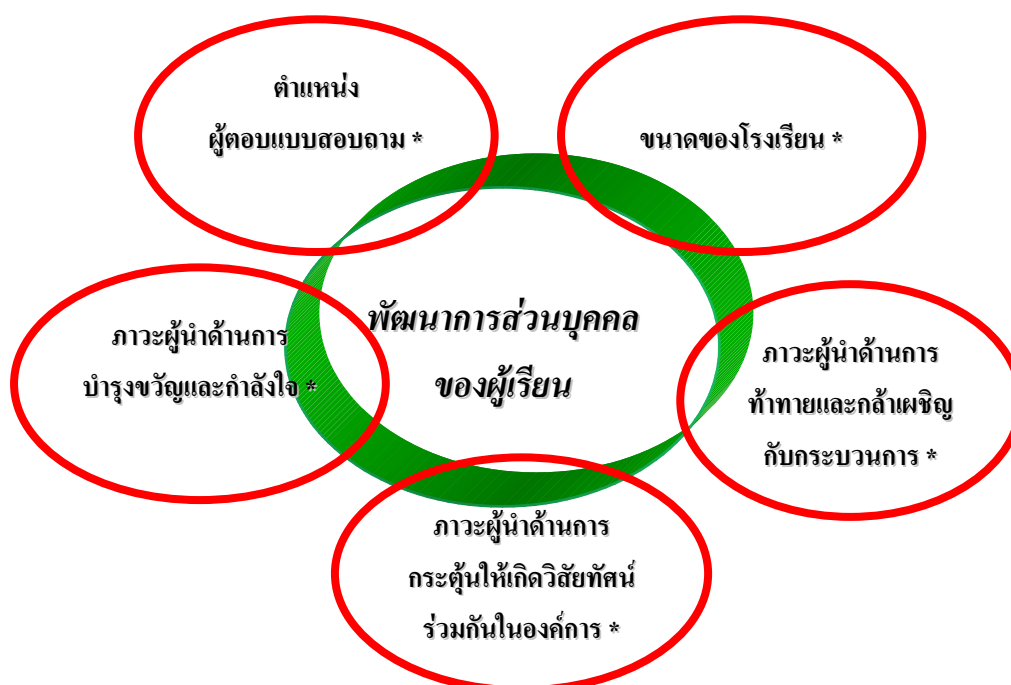
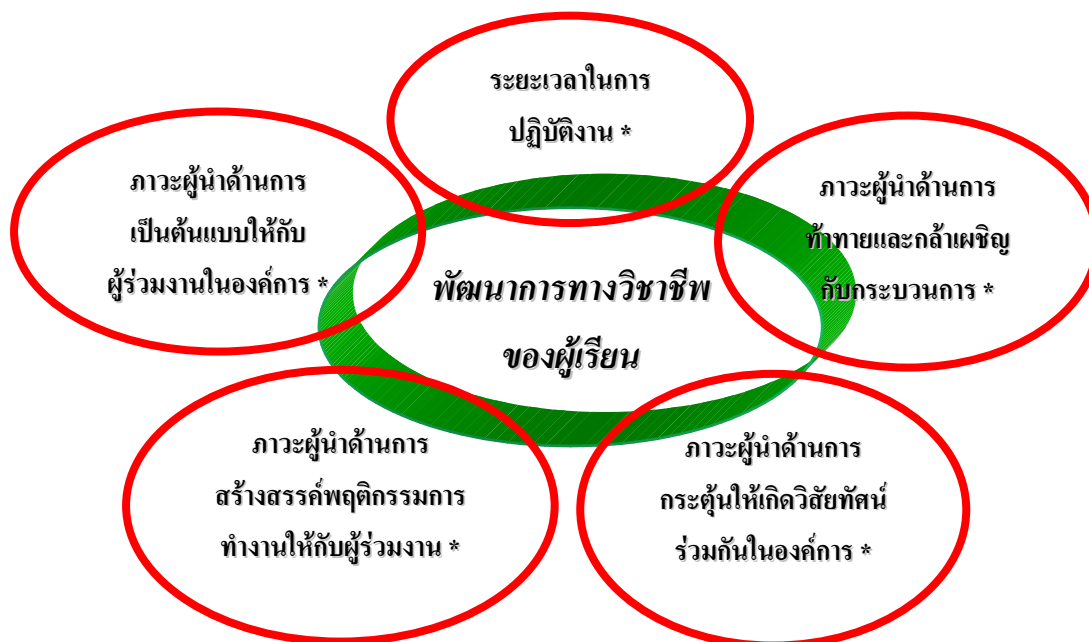
5.3 ยกย่องเชิดชูบุคลากรหรือมีรางวัลสำหรับครูที่มีความประพฤติดี มีผลงานดีเด่น สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนมีการยกย่องเชิดชูหรือมีรางวัลสำหรับครูที่มีความประพฤติดีเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นหรือมีผลงานที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน เช่น โรงเรียน ข ให้ความเห็นาว่า “...มีการประกาศเกียรติคุณครูดีเด่นด้วยการให้เข็มความสามารถและเงินรางวัลแก่ครู...” เช่นเดียวกับโรงเรียน ง และโรงเรียน จ ที่กล่าวเหมือนกันว่า “...โรงเรียนพิจารณาและให้รางวัลแก่ครูที่ประพฤติดีเป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานหรือมีผลงานที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน...”

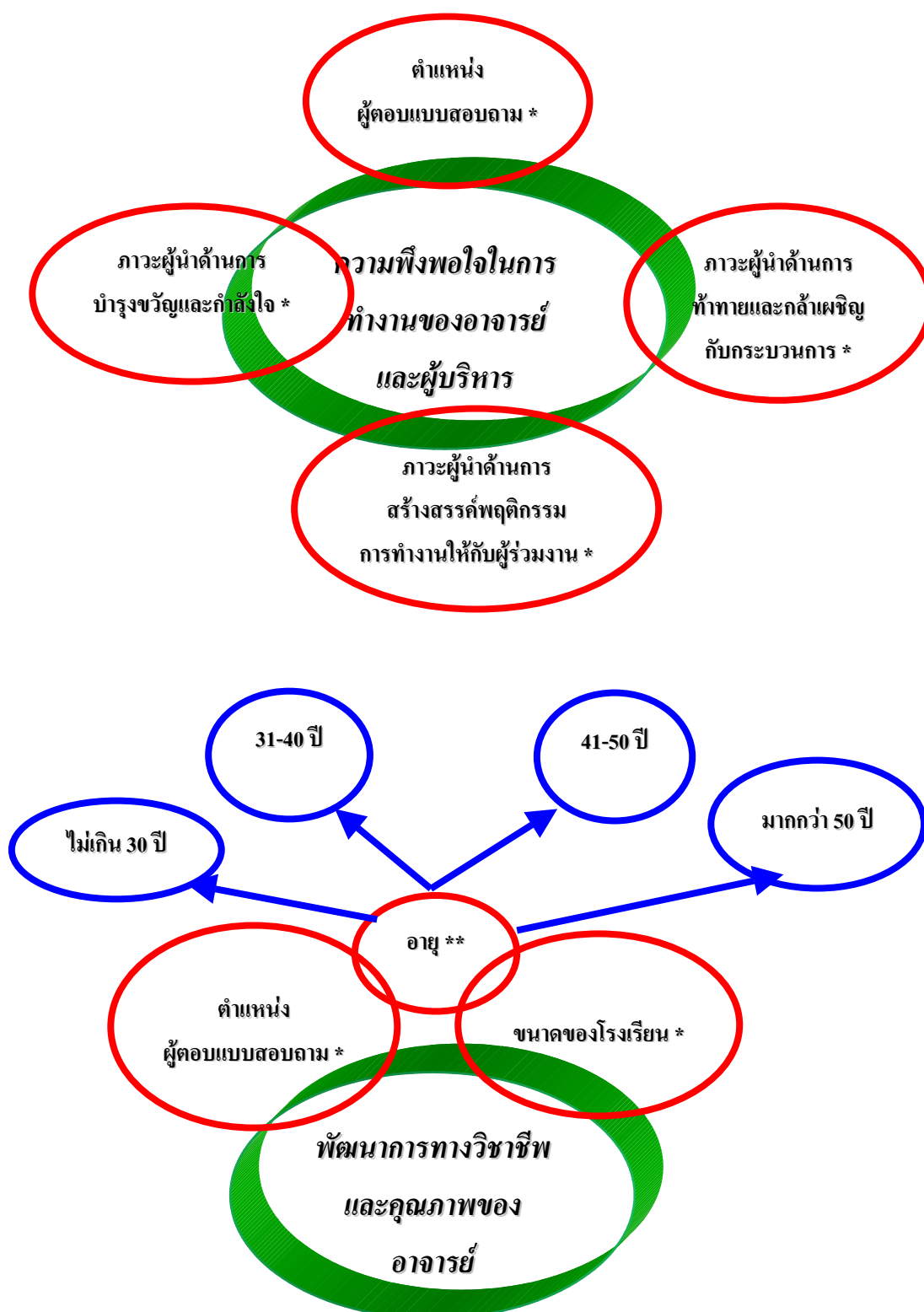
5.4 จัดทัศนศึกษาดูงานนอกสถานที่เป็นประจำ (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าทุกโรงเรียนให้ความสำคัญสำหรับการทัศนศึกษาดูงานนอกสถานที่เป็นประจำทุกปี ถือเป็นการสร้างความสามัคคี และได้พักผ่อนไปด้วย เช่น โรงเรียน ค กล่าวว่า “...โรงเรียนของเราพาครูไปทัศนศึกษาหลังสิ้นปีการศึกษาทุกปี โดยให้ครูปรึกษากันว่าจะไปที่ไหนดี ไปอย่างไร และเสนอผู้บริหาร...” โรงเรียน จ กล่าวในลักษณะเดียวกันว่า “...โรงเรียนจะพาครูไปเที่ยว คือทัศนศึกษานั่นเองเป็นประจำทุกปี ซึ่งเป็นที่ชื่นชอบของครูเป็นอย่างมาก...” ในขณะที่ โรงเรียน ช กล่าวได้สอดคล้องกันว่า “...โรงเรียนของเราจะจัดสัมมนาครูนอกสถานที่เป็นประจำทุกปี เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่ครู...”

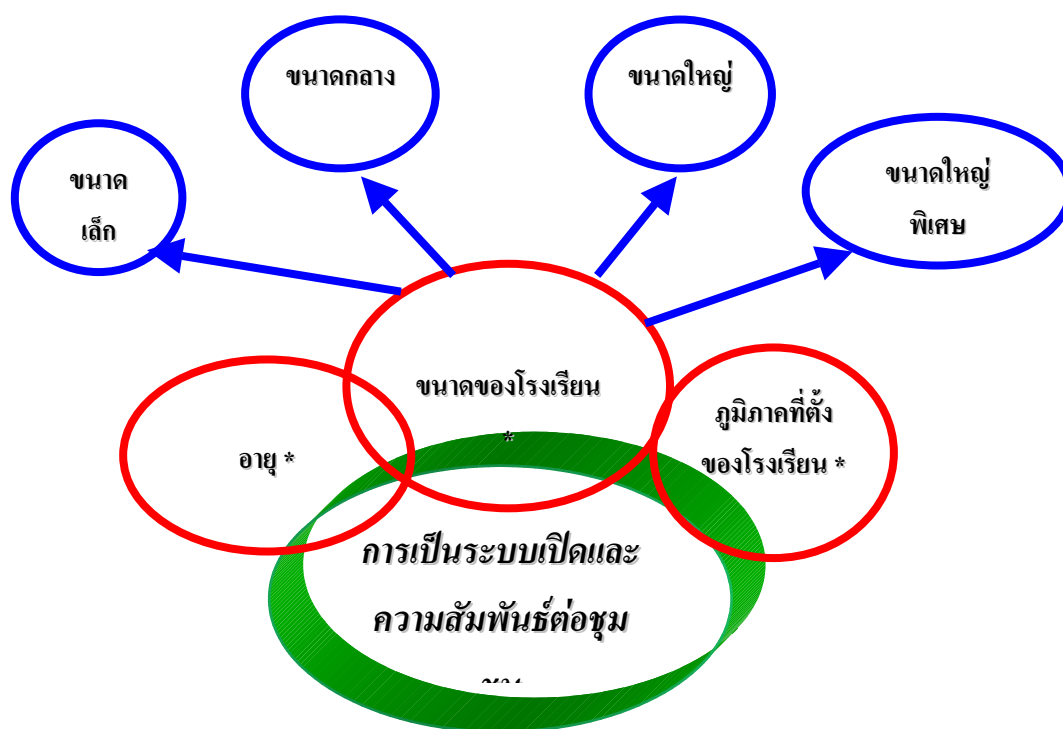
5.5 มีสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม (จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารโรงเรียน ข กล่าวว่า “...โรงเรียนมีสวัสดิการการกู้เงินฉุกเฉิน สำหรับครูที่มีปัญหาทางการเงิน ซึ่งครูสามารถกู้ยืมเงินได้ตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ เป็นสวัสดิการอย่างหนึ่งของโรงเรียน...” ในขณะที่โรงเรียน ฉ กล่าวว่า “...โรงเรียนมีประกันอุบัติเหตุกลุ่มให้กับครูทุกคน นอกเหนือจากสวัสดิการที่ได้รับจากรัฐแล้ว...” โรงเรียน ช มีการให้สวัสดิการครูเพื่อเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจ คือ “...ทางโรงเรียนพิจารณาเงินพิเศษสำหรับครูทุกคนที่ทำงานครบ 5 ปี 10 ปี...”

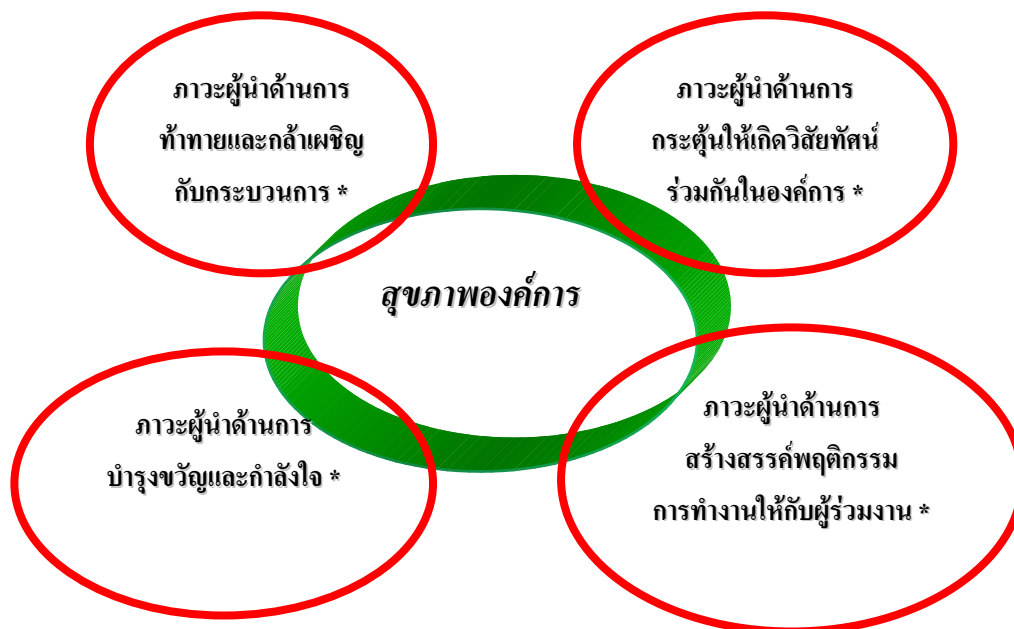
บทสรุปประสิทธิผลองค์การที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสามารถสรุปได้ดังนี้











ภาพที่ 3 แสดงประสิทธิผลองค์กร สัมพันธ์กับภาวะผู้นำ
ที่มา: นิธิดา บุรณจันทร์ (2550)

ข้อวิจารณ์

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารโรงเรียนตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ และครู โดยการแบ่งตามลักษณะภูมิศาสตร์ 6 ภาค ประกอบด้วย ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันออก และภาคใต้ ทำการแจกแบบสอบถามทั้งหมด 290 โรงเรียน ตามขนาดการสุ่มตัวอย่าง สามารถเก็บแบบสอบถามคืนมาได้ทั้งหมดและทุกฉบับเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ พบว่าภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางระดับมาก ส่วนตามการรับรู้ของครู อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางระดับต่ำ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีความกล้าที่จะค้นหา

โอกาสที่ท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่และปรับปรุงให้ดีขึ้น ทดลอง ยอมรับ ความเสี่ยงและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น (Kouzes and Posner, 1995) และผลการวิจัยแบบ สัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารด้านการ ทำทลายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ พบว่าผู้บริหารมีการค้นหา สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ด้วยการ ทดลองทำโดยใช้การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรการ นำทฤษฎีการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการ บริหารโรงเรียน และแก้ไขปัญหาด้วยการประชุม ระดมสมองจากทุกฝ่าย ทั้งนี้การที่ผู้บริหารมี ความกล้าเผชิญกับกระบวนการนั้นเนื่องมาจากการปฏิรูปการศึกษาตามพระราช บัญญัติ การศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) โดยกำหนดสาระสำคัญตามมาตรา 9 ในการจัด การศึกษาที่สนับสนุนและให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ทุกระดับ และมาตรา 45 ที่รัฐ ต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน สิทธิประโยชน์ด้านภาษีและที่เป็นประโยชน์ในการศึกษา ตามความเหมาะสมเพื่อให้โรงเรียนเอกชนมีมาตรฐานและพึ่งตนเองได้ นอกจากนี้มาตรา 43 ยังกำหนด ให้มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ จากสาระสำคัญดังกล่าวทำให้โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ทุกแห่งต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการตลอดจนใช้ทักษะของผู้นำในการเปลี่ยนแปลง การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา และหน่วยงานด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้อง การ ประเมินคุณภาพการศึกษาทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงบทบาทภาวะผู้นำทางการศึกษาสอดคล้องตาม แนวคิดของ Bass and Avolio (1990) และแนวคิดของ Kouzes and Posner (1995) ผู้นำต้องเป็น ผู้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้มีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ แก้ปัญหา เพื่อหาข้อสรุปที่ดีกว่าเดิม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตั้งสมมติฐาน การเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของศักดิ์ไทย สุรกิจบรร (2545) ผู้บริหารต้องมอง การณ์ไกลและมองผ่านอุปสรรคให้ทะลุ สามารถคาดคะเนได้ถึงเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ต้องมีการตื่นตัวเพื่อเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุมากขึ้น เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันใน องค์กรอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ครูที่มีอายุมากขึ้น เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำด้านการ กระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และระดับต่ำ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารต้องสร้างวิสัยทัศน์ ในการยกระดับอนาคตให้สูงขึ้นและดีขึ้น ชักนำผู้ร่วมงานให้เกิด วิสัยทัศน์ร่วม โดยการสร้างแรงบันดาลใจด้วยคำนิยาม ความหวังและความปรารถนาของผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1990) ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อ

เป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะบรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว (สมชาย เทพแสง, 2546; อุทัย บุญประเสริฐ, 2546; กิติมา ปรีดีคิด, 2547; Sergiovanni, 2001) ขณะที่ กริช รัชกรณ (2547) และสุรัสวดี ราชกุลชัย (2547) เสนอว่าวิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ทางการศึกษาวิสัยทัศน์เป็นรากฐานที่สำคัญของความสำเร็จและเป็นปัจจัยที่แสดง ออกให้เห็นถึงภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยผู้บริหารต้องศึกษาข้อมูลต่างๆ รอบด้านวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกโรงเรียนแล้วนำมาสร้างเป็นวิสัยทัศน์ มีการเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ (ศิริจันทร์ กิจงานง, 2544; สนั่น แก้วปู้วัด, 2546; รัฐพล มีชนาถาวร, 2548) สอดคล้องกับความคิดของ เสนาะ ดิยาว (2546) ที่กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนจะช่วยให้ผู้บริหารวางกลยุทธ์ได้ถูกต้อง เนื่องจากองค์การยุคใหม่ต้องการให้คนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อการบรรลุถึงเป้าหมาย (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2548; จิรวัดน์ วิรงกร, 2548; สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544) ซึ่งประพนธ์ ฝาสุกยัด (2547) และวิโรจน์ สารัตนะ (2544) เห็นว่าผู้บริหารต้องมีทักษะการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดความตระหนักและร่วมมือในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบ เป็นขั้นตอนและมีการสื่อสารที่ดี โรงเรียนที่มีประสิทธิผลเกิดจากความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารควรส่งเสริมด้วยการจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของทีมงาน มีการระดมความคิดเห็นของทีมงาน (อ้อม ประนอม, 2547; จามจุรี จำเมือง, 2548) ซึ่งสอดคล้องกับ Harris (2002) ที่เห็นว่าวิสัยทัศน์จะเกิดขึ้นได้ต้องมีทีมงานช่วยสนับสนุน ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จามจุรี จำเมือง (2548) ผลการวิจัย พบว่าการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การควรประกอบด้วยการอธิบายวิสัยทัศน์ การสื่อสารและขอความร่วมมือในการดำเนินการ ทั้งนี้ต้องมีการอธิบายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับทราบว่ามี การปรับวิสัยทัศน์อย่างไร หรือจะคงสภาพเดิมของวิสัยทัศน์ไว้ แต่มีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถนำไปสู่เป้าหมายของวิสัยทัศน์ และผลการวิจัยแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เกี่ยวกับด้านกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การมีลักษณะเหมือนกันทุกประเด็น คือจัดประชุมครูเพื่อนำเสนอแนวคิด กระจายอำนาจให้แต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงาน

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน พบว่าภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้ให้การสนับสนุน ความร่วมมือ การส่งเสริมเป้าหมายและการสร้างความไว้วางใจ โดยการกระจายอำนาจ การให้ทางเลือก การมอบหมายภารกิจสำคัญ การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Kanter (1977) ที่กล่าวว่า เมื่อผู้ร่วมงานในองค์กรได้รับการสนับสนุนทั้งในด้านโครงสร้างอำนาจ และโครงสร้างโอกาสจากองค์กรจะทำให้เกิดผลกระทบต่อบุคคล เช่น เพิ่มความสามารถในตัวเอง เพิ่มแรงจูงใจ เพิ่มความผูกพันต่อองค์กร เพิ่มความพึงพอใจในงานจนก่อให้เกิดประสิทธิภาพในงาน และจากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวเมื่อผู้ร่วมงานได้รับการสนับสนุนทั้งโครงสร้างอำนาจและโครงสร้างโอกาสจากผู้บริหารก็ย่อมส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นตามไปด้วยเช่นกัน (สุพิศ กิตติรัชดา, 2538 อ้างถึง Kanter, 1977) สอดคล้องกับงานวิจัยของสมชาย เทพแสง(2548) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการมีหลักการปกครองอยู่ในระดับมากเป็นอันดับหนึ่ง เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่ ได้รับการแต่งตั้งมาจากผู้รับใบอนุญาตให้ทำหน้าที่บริหารงานทุกด้านของโรงเรียน ทำให้ผู้บริหารมีอิทธิพลเหนือบุคลากรในโรงเรียน และเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรในโรงเรียนทั้งในเรื่องการทำงาน และการดำรงตนในสังคม พร้อมทั้งต้องคอยดูแลเอาใจใส่ เป็นที่ปรึกษาช่วยแก้ไขปัญหาลักษณะต่างๆในการทำงาน ผู้บริหารจึงมีอิทธิพลในการจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือร่วมใจในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Sergiovanni (1989) กล่าวว่าผู้นำควรมีลักษณะของผู้มีความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มช่วยทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ จากผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารโรงเรียนให้อำนาจการตัดสินใจในหน่วยงานของตน การให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับทรัพยากร การได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน ตลอดจนพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ได้แก่ การประชุมสัมมนา การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน และการให้โอกาสในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น (สมพร เสวีวัลลภ, 2539; ชาญวิทย์ จันทรสุนทร, 2540; ประยูรศักดิ์ มงคลประสิทธิ์, 2540) เนื่องจากการประชุมเชิงปฏิบัติการมักจะเป็นการประชุมที่ประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่ายที่มีปัญหาและความสนใจตรงกัน เพื่อที่จะหาความรู้และหนทางแก้ไขปัญหา สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน (น้อย ศิริโชค, 2524; กิติมา ปรีดีดิถ, 2532; วิจิตร อาวะกุล, 2540) เมื่อพิจารณาผลการวิจัยแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เกี่ยวกับพฤติกรรม ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้อำนาจการตัดสินใจในการดำเนินงานในหน่วยงานของตน ให้คำแนะนำแก่บุคลากรในทุกๆ เรื่อง ได้รับการเพิ่มพูนความรู้

ความสามารถ ด้วยการสนับสนุน ส่งเสริมการศึกษาดูงานจากภายนอกเพื่อนำมาเปรียบเทียบและนำเอาสิ่งที่ดีและเหมาะสมมาใช้กับโรงเรียนของตน และการให้โอกาสในการศึกษาต่อ เพื่อการพัฒนาโรงเรียนของตนเอง

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร พบว่า ภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แต่ภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานโดยการสร้างตัวอย่าง แสดงให้เห็นถึงวิธีการที่สอดคล้องกับคุณค่า ก่อให้เกิดความสำเร็จเกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยแนวคิดภาวะผู้นำของ Bass and Avolio (1990) เสนอว่าบุคคลที่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะประพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานกัน ผู้ร่วมงานจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำ สิ่ง que ผู้นำจะต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงาน คือต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงาน มีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติกรรมเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม โดยแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด มีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมของตนเอง โดยผู้บริหารจะส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ความเจริญเติบโตขององค์กรและทำให้เกิดความเหมาะสมระหว่างกระบวนการและผลผลิตกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เป็นการยกระดับความต้องการของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจในตนเอง หรือการมุ่งประโยชน์เพื่อส่วนตัวมาเป็นการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและสร้างความตระหนักรู้ ความผูกพันคุณค่า ตลอดจนวิธีการที่จะช่วยทำให้งานนั้นสำเร็จ (Bass, 1985; Northcraft and Neale, 1990; Hanson, 1991) ส่วนผลการวิจัยแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเกี่ยวกับด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ พบว่า ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นนักคิดยอมรับฟังในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ในขณะที่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติงานด้วยตนเองให้เป็นแบบอย่าง แต่ทุกขนาดโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเหมือนกัน คือผู้บริหารแสดงการทุ่มเทในเรื่องการทำงาน ตลอดจนเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ พบว่าภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารยอมรับการมีส่วนร่วมในความสำเร็จแต่ละโครงการ และฉลองความสำเร็จของทีมงานอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของ McClelland (1985) เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีความต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จในงานที่มีความท้าทาย มีความต้องการแก้ปัญหาด้วยความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมจึงเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องจูงใจให้บุคคลเหล่านี้ด้วยงานที่มีความท้าทาย สามารถบรรลุผลได้และมีผลย้อนกลับทันทีกับความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ House (1981) กล่าวว่า การสนับสนุนด้านการชื่นชม นับถือ การยอมรับ การยอมรับและการช่วยเหลือโดยตรง ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจ ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร โดยผลการวิจัยสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เกี่ยวกับด้านบำรุงขวัญและกำลังใจ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงทุกขนาดโรงเรียนคือมีการร่วมแสดงความยินดีด้วยความจริงใจเมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จ และมีสังสรรค์ฉลองความสำเร็จ ในขนาดโรงเรียนใหญ่ และขนาดโรงเรียนใหญ่พิเศษ พบว่า มีการขึ้นเงินเดือนหรือพิจารณารางวัลสำหรับผู้ร่วมงานที่มีผลงานดีเด่นอย่างเป็นระบบ ในขณะที่โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงความเป็นมิตรไมตรี มีความใกล้ชิดมากกว่า

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

จากการทดสอบสมมติฐานทางการวิจัยปรากฏผลดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ประสิทธิภาพองค์กรด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา สัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

จากผลการวิจัยพบว่า ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามสัมพันธ์กับประสิทธิภาพองค์กรด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา ซึ่งประสิทธิภาพด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา หมายถึงระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อประสบการณ์ทางการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารมีคะแนนในระดับสูงกว่าครู แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีความเห็นว่า

ผู้เรียนมีความพึงพอใจต่อการมาศึกษาในโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่วางเป้าหมายและนโยบายในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นที่ผู้บริหารต้องสร้างความพึงพอใจ โน้มน้าวจิตใจ สร้างแรงจูงใจ (Bass and Avolio, 1990) การสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เรียนจึงเป็นเป้าหมายหลักของการบริหารงาน

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเป็นรายด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา ภาวะผู้นำที่มีคะแนนระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลด้านนี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้นำที่มีความทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการต่างๆ เป็นผู้ที่สามารถรับแนวคิดใหม่ๆ เช่น การทดลองทำในสิ่งที่แตกต่าง กล้าตัดสินใจเปิดสอนสาขาวิชาใหม่ๆ เพื่อสร้างทางเลือกของการศึกษา และรับการเปลี่ยนแปลงซึ่งทำให้ผู้เรียนมีความพึงพอใจกับการเปลี่ยนแปลงที่มีความทันสมัยมากขึ้น ภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร ผู้บริหารสามารถแสดงตน ในการเป็นผู้มุ่งมั่นกับงานได้แก่ มีความขยันหมั่นเพียร ตรงต่อเวลา ให้ความทุ่มเทกับงานที่รับผิดชอบ อันเป็นแบบอย่างที่ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนนำไปปฏิบัติตามและทำให้โรงเรียนมีชื่อเสียงมากขึ้น สำหรับด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการโดยการปรับขึ้นเงินเดือน มีสวัสดิการ ยกย่องเชิดชูบุคลากรหรือรางวัลสำหรับครูที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จ เมื่อครูมีขวัญและกำลังใจที่ดีจะส่งผลต่อการเรียนการสอนและสะท้อนสู่ความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1990) ว่าผู้บริหารที่กระตุ้นให้เกิดแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน การใช้ความคิด เหตุผล และให้คำปรึกษาเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี นอกจากนี้ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยการเปิดโอกาสให้ครูพัฒนางานที่รับผิดชอบอย่างอิสระ ชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ ขวัญและกำลังใจจึงเป็นเสมือนพลังกระตุ้นพฤติกรรมให้แต่ละบุคคลใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่จะนำไปสู่จุดหมายคือความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา (ไพศาล ชาญสูงเนิน, 2542; สำโรง รุ่งเรือง, 2545; Hicks, 1967)

สมมติฐานที่ 2 ประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียนสัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

ตำแหน่งวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาทางวิชาการของผู้เรียน โดยผู้บริหารทุกระดับวุฒิการศึกษามีภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาทางวิชาการของผู้เรียน แสดงให้เห็นว่า วุฒิการศึกษา เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียน เพราะผู้บริหารยังมีการศึกษาสูงยิ่งมีผลดีต่องาน สอดคล้องกับงานวิจัยของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2527: 70-71) พบว่าวุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เช่นเดียวกับ Pendley (1985) พบว่าวุฒิการศึกษาของอาจารย์ใหญ่มีผลต่อการบริหารงานของโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จเป็นอย่างมาก สอดคล้องกับ Pressel (1986) พบว่า ผู้บริหารที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก จะให้ความอบอุ่นกับเพื่อนร่วมงานมากกว่าผู้บริหารที่สำเร็จการศึกษาปริญญาโท

จากผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ผู้บริหารทุกระดับวุฒิการศึกษาสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการพัฒนาทางวิชาการของผู้เรียน แสดงให้เห็นว่าการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้คิดวิเคราะห์ มีการจัดประชุมเพื่อเสนอความคิดเห็นร่วมกัน กระจายอำนาจเพื่อให้แต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเป้าหมายของงานร่วมกัน หลอมรวมเป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ซึ่งเป็นวิธีการกระตุ้นที่ทำให้ผู้ร่วมงานสามารถดำเนินงานตามนโยบายของการศึกษาและส่งผลต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner (1995) และ Bass and Avolio (1990) ว่าวิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งทางการศึกษา วิสัยทัศน์เป็นรากฐานที่สำคัญของความสำเร็จ โดยผู้บริหารต้องศึกษาข้อมูลต่างๆ รอบด้านวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกโรงเรียนแล้วนำมาสร้างเป็นวิสัยทัศน์ มีการเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ (กริช รุยาภรณ์, 2547; สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2547; ศิริจันทร์ กิจงานง, 2544; สนั่น แก้วปู่วัด, 2546; รัฐพล มีชนาถาร, 2548) การกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนจะช่วยให้ผู้บริหารวางกลยุทธ์ได้ถูกต้อง เนื่องจากองค์การยุคใหม่ต้องการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อการบรรลุถึงเป้าหมายจึงจะทำให้โรงเรียนมีประสิทธิผลด้านการพัฒนาทางวิชาการของผู้เรียน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2548; จิรวัดน์ วิริงกร, 2548; สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์, 2548; เสนาะ ดิยาวัว, 2546) ซึ่งเป็นประสิทธิผลนี้ หมายถึง ความเจริญและความก้าวหน้าของผู้เรียน (Cameron, 1986) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมจิตร อุดม(2547) ที่กล่าวว่า

เป็นลักษณะความสามารถที่แสดงออกหรือการปฏิบัติที่มีต่อการเรียนทั้งในและนอกห้องเรียนที่แสดงพฤติกรรมให้เห็นถึงความกระตือรือร้น ความสนใจ และวิธีการเรียนขณะที่เรียน นอกจากนี้มีงานวิจัยที่พบว่าพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียนเป็นความก้าวหน้าของผู้เรียนเป็นการกระทำที่ปฏิบัติเป็นแบบเฉพาะของผู้เรียนแต่ละคนที่มีต่อการเรียนทั้งในและนอกเวลา ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน (บุญเรือน หมั่นทรัพย์, 2538; ชีรวุฒิ เอกะกุล, 2541; ราชันย์ บุญธิมา, 2542)

ในขณะที่ครูเห็นว่า ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานและการบำรุงขวัญและกำลังใจสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน ภาวะผู้นำที่มีคะแนนระดับสูงที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรด้านนี้ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารต้องสนับสนุนสร้างความไว้วางใจ มีการกระจายอำนาจ ทำงานเป็นทีมและพัฒนาขีดความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยที่ผู้บริหารต้องเป็นต้นแบบด้วยการสร้างตัวอย่างและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของความสำเร็จและยอมรับและฉลองความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึก และสอดคล้องกับแนวคิดของ Davis and Newstrom (1989) กล่าวว่าผู้บริหารต้องสร้างความตระหนักด้านจิตใจของทีมงาน เห็นคุณค่าของกิจกรรมที่ปฏิบัติ กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือที่ดีต่อกัน ส่วน Oakley (1991) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคลากร ในด้านการให้ความช่วยเหลือ และการให้อำนาจในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 3 ประสิทธิผลองค์กรด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียนสัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

จากผลการวิจัย พบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน โดยระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 11-15 ปี มีคะแนนสูงสุดที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรแสดงให้เห็นว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน เพราะระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ที่ทำให้บุคคลมีโอกาสดูแลเรียนรู้ ทำความเข้าใจ มองเห็นปัญหาได้ชัดเจน ถูกต้องเกิดทักษะที่ดีในการปฏิบัติงาน และนำประสบการณ์มาปรับปรุงงานให้เกิดผลดีแก่องค์กร

ต่างๆ เช่น ในด้านการมองสภาพของการประกอบอาชีพในมุมมองได้กว้างขวาง (ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์, 2535: 54; สกุลพร สังวรกาญจน์, 2529: 19)

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการ เป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านนี้ โดยผู้นำในภาวะต่างๆ เหล่านี้ในระดับ คะแนนสูงมีอิทธิพลกับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน ทั้งนี้การพัฒนาการ ทางการศึกษาเพื่ออาชีพ และโอกาสสำหรับพัฒนาการการศึกษาเพื่ออาชีพในโรงเรียน ถือเป็น หัวใจหลักของการเรียนอาชีวศึกษา ซึ่งพวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2530) กล่าวว่าผู้เรียนที่ได้รับการเรียน การสอนทำให้นักคิดเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านต่างๆ ของสมรรถภาพสมองและมีความ สามารถนำไปใช้ในการดำรงชีวิต และงานวิจัยของน่านน้ำ บัวคล้าย (2546) พบว่าสัมฤทธิ์ผลทาง การเรียนทางวิชาชีพของผู้เรียน ผู้เรียนมีความรับผิดชอบได้เหมาะสม เนื่องจากนักเรียนได้ศึกษา ครบตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร สามารถนำวิชาชีพไปใช้ประกอบอาชีพที่ตนเองชอบ งานวิจัยของ Belthel (1998) ได้ศึกษาความ สัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลองค์กรใน วิทยาลัยทางศาสนา พบว่าผู้บริหารเน้นเป้าหมาย การบรรลุวัตถุประสงค์ ก่อให้เกิดประสิทธิผล องค์กรสัมพันธ์กับพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน จึงทำให้ผู้บริหาร โรงเรียนมีภาวะผู้นำเกือบ ทุกด้าน โดยเฉพาะผู้บริหารควรมีพฤติกรรมมารับแนวคิดใหม่ๆ โดยการทดลองทำในเรื่องที่เกิด ประโยชน์ เปลี่ยนแปลงโรงเรียนในสิ่งใหม่ๆ หรือมีการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีหลักการ ซึ่งเป็น ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ และด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการ ทำงานให้กับผู้ร่วมงาน การเปิดโอกาสให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ระดมสมองจาก ทุกฝ่ายในการปรับเปลี่ยน ทดลอง และให้ความสำคัญการพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความทันสมัย ในโรงเรียนของตน ผู้บริหารต้องเป็นผู้สร้างคำถามที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้คิดวิเคราะห์ กระจาย อำนาจให้แต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเป้าหมายของงานร่วมกัน หลอมรวมเป็นวิสัยทัศน์ ของโรงเรียน จัดระบบสารสนเทศในการให้ข้อมูลเพื่อสร้างและกระตุ้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในองค์กร โดยผู้บริหารต้องแบ่งงานตามหน้าที่อย่างชัดเจน ให้อำนาจในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน รวมทั้งพัฒนาขีดความสามารถของครู รวมทั้งผู้บริหารต้องแสดงตนให้เห็นว่าเป็นผู้มุ่งมั่นกับงาน มีความรู้และสามารถใช้ความรู้ได้อย่างถูกต้อง ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้ เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร และการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร

สมมติฐานที่ 4 ประสิทธิภาพของการด้านการพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียนสัมพันธ์กับ
ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน
ในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้
กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

ประสิทธิภาพของการด้านการพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียนทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม
และวัฒนธรรม โดยเน้นที่พัฒนาการส่วนบุคคลตามโอกาสต่างๆที่โรงเรียนจัดขึ้น (Cameron,
1986) และ Hoy and Miskel (2001) ได้กล่าวว่า เป็นพฤติกรรมของผู้เรียนที่แสดงออกในทางที่ดีงาม
สอดคล้องกับความต้องการของสังคม เสริมสร้างความเจริญให้บุคคลด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม
โดยให้ร่างกายมีความสมบูรณ์ แข็งแรงพัฒนาการส่วนต่างๆ ได้เหมาะสมกับวัย ดำรงชีวิตได้อย่าง
เป็นสุข มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงาม เป็นผู้มีความตั้งใจเข้มแข็ง สามารถเผชิญกับ
สถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนเห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันใน
สังคม ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม

จากผลการวิจัย พบว่าตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม และขนาดโรงเรียน สัมพันธ์กับ
ประสิทธิภาพของการด้านการพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน โดยที่ครูมีแนวโน้มการให้คะแนน
ประสิทธิภาพสูงกว่าผู้บริหาร ทั้งนี้เนื่องจากครูเป็นผู้ใกล้ชิดกับนักเรียนทำให้เห็นสภาพของโรงเรียน
อาชีวศึกษาที่มีปัญหาด้านความประพฤตินักเรียน และตระหนักว่าทำอย่างไรนักเรียนจะเป็นคนดี
คนเก่ง และมีความสุข ครูจึงมีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิภาพด้านนี้สูงกว่าผู้บริหาร ส่วน
โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางมีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิภาพด้านนี้สูงกว่าโรงเรียนที่มี
ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ แสดงให้เห็นว่า จำนวนนักเรียนที่น้อยกว่า จะสามารถจัดกิจกรรม และ
เสริมสร้างความเจริญทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมให้กับผู้เรียนได้ใกล้ชิดกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเป็นรายด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนาย
และกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร และด้านการ
บำรุงขวัญและกำลังใจสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของการด้านการพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน โดย
ผู้ที่มีภาวะผู้นำสูงมีอิทธิพลกับประสิทธิภาพด้านพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน แสดงให้เห็นว่า
ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้ที่รับแนวคิดใหม่ๆ โดยการทดลองทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นใน
โรงเรียน ด้วยการมีส่วนร่วมของนักเรียนและครู และยกย่องหรือมีรางวัลสำหรับครูที่มีผลงานดีเด่น
หรือสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน

สมมติฐานที่ 5 ประสิทธิภาพองค์การด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร สัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้น ให้เกิดวิสัยทัศน์ ร่วมกันในองค์การ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบ ให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

จากผลการวิจัย พบว่าสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สัมพันธ์กับประสิทธิภาพองค์การ ด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร และผู้บริหารมีแนวโน้มการให้คะแนน ประสิทธิภาพสูงกว่าครู ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นบุคคลที่มีเป้าหมายในการให้ ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ จึงต้องสร้างความพึงพอใจ โน้มน้าวจิตใจ สร้างแรงจูงใจ ในการทำงาน (Bass and Avolio, 1990)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเป็นรายด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านการท้าทาย และกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และ ด้านบำรุงขวัญและกำลังใจ สัมพันธ์กับประสิทธิภาพองค์การด้านความพึงพอใจในการทำงานของ อาจารย์และผู้บริหาร เมื่อวิเคราะห์จำแนกหมู่ปัจจัย พบว่าภาวะผู้นำแต่ละด้านที่มีคะแนนระดับสูง มีอิทธิพลกับประสิทธิภาพด้านนี้ แสดงให้เห็น ผู้บริหารเป็นผู้เปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ ในการพัฒนา โรงเรียน กล้าตัดสินใจเปิดสอนสาขาใหม่ๆ เพื่อสร้างทางเลือกใหม่ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงาน ในขณะเดียวกันมีการยกย่อง เชิดชู หรือมีรางวัลกับครูที่มีผลงานดีเด่น สร้างชื่อเสียง ให้กับโรงเรียน ซึ่งภาวะผู้นำดังกล่าวเป็นความพึงพอใจในการทำงาน สัมพันธ์กับปัจจัยการสร้างสรรค์ พฤติกรรมในการทำงานของผู้บริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (อารี เพชรสุต, 2530; Burn, 1981) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิพนธ์ วรรณเวช (2548) พบว่าอาจารย์มีความรู้ลึกต่อการปฏิบัติงาน ในปัจจุบัน พอใจกับรายได้และผลตอบแทนที่เป็นอยู่ รู้สึกยินดีกับการทำงานตามที่ผู้บริหารมอบหมาย มีความพร้อมและความเต็มใจในการทำงานให้กับองค์การ รวมทั้งพอใจกับสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่ในปัจจุบัน สรุปให้เห็นว่า ความพึงพอใจนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานที่รับผิดชอบบุคคลนั้นจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และความพึงพอใจทำให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดี ส่งผลให้เกิดความสุข ความสำเร็จที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะได้รับการส่งเสริมสนับสนุน และช่วยเหลือจากผู้บริหารและอาจารย์ด้วยกัน เพื่อเป็นการเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อ การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่อาจจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรสนับสนุนตามความเหมาะสมและเป็นธรรม ผู้บริหารควรสนับสนุนคณาจารย์ได้นำเสนอแนวความคิดในการทำงาน โดยเฉพาะในด้านการเรียน

การสอน และจากการวิจัยของนักวิชาการพบว่า การสนับสนุนจากผู้บริหารในด้านต่างๆ เช่น การสนับสนุนช่วยเหลือในด้านการปฏิบัติงาน วิธีดำเนินงาน ส่งเสริมผู้สอนได้พัฒนาตนเอง ทำให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น จะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร (Sweeney, 1986; Russell, Elizabeth and Daun, 1987; Burke and Greenglass, 1989)

สมมติฐานที่ 6 ประสิทธิผลองค์กรด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ สัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

จากผลการวิจัย พบว่าอายุของผู้ตอบแบบสอบถามมีผลต่อพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ เนื่องจากอายุเป็นสิ่งที่กำหนดความแตกต่างกันในด้านบุคลิกภาพของบุคคล ไม่ว่าจะเป็นความรู้ ความชำนาญ ความรับผิดชอบ และความสามารถในการแก้ไขปัญหา มีพฤติกรรมแสดงออกมีลักษณะที่มีเหตุผลและเหมาะสม (สุภัททา ปิณฑะแพทย์, 2532) มีความสุขุมรอบคอบในการคิดและตัดสินใจมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องมาจากบุคคลจะสั่งสมประสบการณ์ มีการปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดิน ปรัชญาฤทธิ์ (2530) ได้วิจัยเกี่ยวกับหัวหน้าภาควิชาสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลของงาน ผลการวิจัยปรากฏว่าหัวหน้าภาควิชาที่มีอายุมากจะมีสัมฤทธิ์ผลในการทำงานสูงกว่าหัวหน้าภาควิชาที่อายุน้อย นอกจากนี้ กฤษดา กาญจนวิสุทธิเดช (2539) ได้วิจัย พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพอาจารย์ หมายถึงการขยายความรู้ทางวิชาชีพ การพัฒนาอาจารย์และสิ่งจูงใจที่โรงเรียนจัดขึ้น (Cameron, 1986) เพื่อที่ครูจะได้รู้จักปรับปรุงการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับความถนัด และความสามารถของผู้เรียน ให้ผู้เรียนสามารถนำทักษะที่ได้ไปปรับใช้ต่อการประกอบอาชีพ ฉะนั้นครูจึงมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์, 2548; Cunningham and Cordeiro, 2003)

จากผลการวิจัย พบว่าในกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป ซึ่งเป็นวัยที่มีความมั่นคงทางอาชีพ เห็นว่าภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ แสดงว่ากลุ่มอายุดังกล่าว มีความต้องการให้ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้ที่รับแนวคิดใหม่ๆ เช่น การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อทำให้อาจารย์ในโรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพ ทดลองทำในสิ่งที่เกิดประโยชน์กับโรงเรียน เพื่อให้ครู

เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานว่า โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทนต่อการเปลี่ยนแปลง ทำให้ครูก็ต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเช่นกัน

ส่วนในกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี ถึงอายุ 50 ปี เห็นว่าภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานการเป็นต้นแบบและการบำรุงขวัญและกำลังใจให้กับผู้ร่วมงานสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ แสดงว่า ผู้ที่อยู่ในช่วงอายุดังกล่าว ซึ่งเป็นช่วงวัยของการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงในอาชีพ เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาความสามารถในการสอน ตามความถนัดและต้องการครูต้นแบบเพื่อใช้ในการดำเนินชีวิต รวมทั้งต้องการการสนับสนุนด้านขวัญและกำลังใจในรูปแบบต่างๆ เช่น การมีสวัสดิการ การยอมรับในผลงาน เพื่อจะได้เกิดการเรียนรู้ที่ดี การพัฒนาอาจารย์ให้มีความรู้ ความสามารถเชิงการสอนอย่างมีคุณภาพและประสิทธิ ภาพ เนื่องจากศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการสอน หรือการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนการสอน ในปัจจุบันได้มีการพัฒนาให้ก้าวหน้าไปมาก (สุภา หรุจิตตวิวัฒน์, 2527; อดุลย์ วิริยเวชกุล, 2541; นิพนธ์ วรรณเวช, 2548) นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องสนับสนุนให้มีการนำวิธีการสอนใหม่ๆ มาใช้ (สุรศักดิ์ หลาบมาลา, 2547) ขณะที่ ปรีชา ไวยโกศา (2547) และจรรยา มลิินทร์ (2548) พบเหมือนกันว่า การจัดการเรียนการสอนต้องมีการเปิดใจกว้าง ยอมรับความคิดใหม่ วิธีสอนใหม่ที่มีประสิทธิภาพมาใช้ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองและส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ด้วยการจัดสื่อเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้

สมมติฐานที่ 7 ประสิทธิภาพองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชนสัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

จากผลการวิจัย พบว่าขนาดของโรงเรียนมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่มีจำนวนบุคลากรมาก นักเรียนมาก ส่งผลให้ได้รับงบประมาณมาก สามารถจัดการบริหารโรงเรียนได้ดี ส่วนโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก มีนักเรียนน้อยจึงได้รับงบประมาณน้อย จึงเป็นอุปสรรคต่อการปรับตัว และการบริการต่อสังคมภายนอก จากการวิเคราะห์ของ Steers (1977) จึงชี้ให้เห็นว่าขนาดองค์กรที่เพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นของ

องค์การ แต่กลับมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ จากการวิจัยของ อารุง จันทวานิช (2527: 16) พบว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงโดยเฉลี่ยเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ และพบว่าขนาดของโรงเรียนและทำเลที่ตั้งจะแตกต่างกันในประสิทธิผลของโรงเรียน คือโรงเรียนขนาดใหญ่ ทำเลที่ตั้งอยู่ที่เจริญจะมีประสิทธิผลสูง และมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน โดยนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงคือนักเรียนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ เนื่องจาก จากขนาดของโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวนบุคลากรมาก นักเรียนมาก จึงส่งผลให้ได้รับงบประมาณมาก สามารถจัดการบริหารโรงเรียนได้ดี ส่วนโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีนักเรียนน้อยจึงได้รับงบประมาณน้อย จึงเป็นอุปสรรคต่อการปรับตัวและการบริการ ต่อสังคมภายนอก ขนาดของโรงเรียนจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

จากผลการวิจัย พบว่าทุกขนาดโรงเรียนเห็นว่าภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับ กระบวนการ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเป็นระบบเปิด และความสัมพัทธ์ต่อชุมชน ซึ่งประสิทธิผลด้านนี้เน้นที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัว และการ บริการต่อสังคมภายนอก (Cameron, 1986) แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับแนวคิดใหม่ๆ โดยการทดลองทำในเรื่องที่เกิดประโยชน์ สร้างทางเลือกใหม่ของการศึกษา เปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ๆ โดยเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ส่วนภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีเกณฑ์การปรับขึ้นเงินเดือน สวัสดิการอย่างชัดเจน ยกย่องเชิดชูบุคลากรหรือรางวัลสำหรับครูที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จ เมื่อครูมี ขวัญและกำลังใจที่ดีจะส่งผลต่อความพร้อมของโรงเรียนในการให้บริการชุมชนหรือสังคมภายนอก

สมมติฐานที่ 8 ประสิทธิภาพองค์กรด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรสัมพันธ์ กับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้ กับผู้ร่วมงานในองค์กร และการบำรุงขวัญและกำลังใจ

จากผลการวิจัย พบว่าสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วุฒิการศึกษา และขนาดของ โรงเรียน สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร โดยครูมี แนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลสูงกว่าผู้บริหาร แสดงให้เห็นว่า ภาระหน้าที่ที่สำคัญของ ผู้บริหารคือความสามารถที่จะสรรหาครูที่มีความสามารถเข้ามาเป็นบุคลากรของโรงเรียน และ ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการแสวงหาการสนับสนุนจากชุมชน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ภายนอกโรงเรียน ส่วนโรงเรียนที่มีขนาดกลางมีแนวโน้มการให้คะแนนประสิทธิผลสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็กอื่น เนื่องจากโรงเรียนขนาดกลางเป็นโรงเรียนที่มีแนวโน้มของการพัฒนาโรงเรียนมากกว่า จึงเห็นว่าโรงเรียนที่จะมีประสิทธิผลด้านนี้ต้องมีครูที่ดี และได้รับการสนับสนุนจากชุมชน

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเป็นรายด้าน พบว่าภาวะผู้นำด้านสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร โดยที่ภาวะผู้นำที่มีคะแนนระดับสูงมีอิทธิพลกับประสิทธิผลด้านนี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถในการพัฒนาโรงเรียนยอมรับความคิดเห็นผู้ร่วมงานและมีเกณฑ์การให้สวัสดิการที่เป็นธรรมจะส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ และมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ทำให้องค์การเป็นที่ยอมรับและได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคลจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องการเข้ามาทำงานในสถาบันนั้นๆ ซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถคัดสรรบุคลากรที่ดีได้เพิ่มมากขึ้น

สมมติฐานที่ 9 ประสิทธิผลองค์การด้านสุขภาพองค์การสัมพันธ์กับภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

ประสิทธิผลด้านสุขภาพองค์การแสดงให้เห็นถึงโรงเรียนที่มีการประสานงานในการทำงานช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติการกิจในหน้าที่ร่วมกันอย่างอบอุ่น ส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกัน ให้โอกาสและยอมรับความสามารถในการทำงานของแต่ละบุคคล มีความไว้วางใจต่อกัน เป็นเกณฑ์การพิจารณาองค์การที่มีประสิทธิผล (Caplow, 1964; Parson, 1964; Cameron, 1986) จากผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านสุขภาพองค์การ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีการตัดสินใจด้านใหม่ๆ เช่น การส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถาบัน การระดมความร่วมมือจากทุกฝ่ายของสถาบัน ขณะเดียวกันดำเนินการกระตุ้นให้มีการคิดวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาสถาบันที่เหมาะสม วางแนวทางกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติอย่างชัดเจน

พร้อมทั้งจัดสรรสวัสดิการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเต็มรูปแบบเพื่อบำรุงขวัญบุคลากรสิ่งต่างๆ เหล่านี้ เป็นภาวะผู้นำที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรมีความเข้มแข็ง และส่งผลให้กระจายสู่องค์กรอื่นๆ

บูรณาการผลวิจัยเพื่อการประยุกต์ใช้ในบริบทของการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

การจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษานั้นมีความสำคัญในการพัฒนาคนเพื่อการพัฒนาและการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐ แต่สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่มีปัญหา ผู้บริหารโรงเรียนยังมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารไม่เพียงพอ หลักสูตรการเรียนการสอนไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างเศรษฐกิจเท่าที่ควร ขาดการปลูกฝังจากคุณลักษณะ ค่านิยมที่สถานประกอบการต้องการ และจากการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ให้โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ โดยมีการกำกับติดตามและประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ จากสาระสำคัญดังกล่าวทำให้โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนทุกแห่งต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการตลอดจนใช้ทักษะของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา และหน่วยงานด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้อง การประเมินคุณภาพการศึกษาทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงบทบาทภาวะผู้นำทางการศึกษา ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญและส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำมีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาโรงเรียน จากการวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยผลการวิจัยที่เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกมีดังนี้

1. ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ

ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (1995) คือการแสวงหาโอกาสที่ทำทนายเพื่อทดสอบทักษะและความสามารถของตน ชักชวนให้ผู้ร่วมงานทดลองใช้วิธีการหรือนวัตกรรมกับงานของตน แสวงหาวิธีการใหม่จากนอกโรงเรียนเพื่อนำมาปรับปรุงโรงเรียน กล้าทดลองและกล้าเสี่ยง ริเริ่มเอาชนะอุปสรรค สอดคล้องกับ Pejza (1985) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารจะทำการตรวจสอบสถานะแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง

เพื่อให้ได้ทราบว่าจุดใดบ้างที่จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารโรงเรียนจะมีพฤติกรรมเชิงรุกในการริเริ่มการใช้ความพยายามเพื่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงโรงเรียนให้ดีขึ้นตลอดเวลา โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงในเรื่องที่คนส่วนใหญ่เชื่อว่าไม่น่าเป็นไปได้ ฉะนั้นผู้นำ จำเป็นต้องใช้พฤติกรรมเชิงรุก เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวกระทบต่อสถานะภาพเดิมของโรงเรียนและกระทบต่อการดำเนินกิจกรรมหลัก มีความสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับความต้องการและจะริเริ่มหาแนวทางดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม

ประเด็นที่ 1 ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร โรงเรียน ก ได้กล่าวว่า “...เมื่อพูดถึงประสิทธิผลของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มองที่ประเด็นคุณภาพของผู้เรียน ความสามารถในการนำวิชาชีพไปใช้ในการประกอบอาชีพได้ ฉะนั้นจะต้องมุ่งที่ประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ...” ผู้สัมภาษณ์ได้กล่าวทบทวนว่า งานวิจัยนี้ประสิทธิผลที่เกี่ยวกับนักเรียน คือ ประสิทธิภาพด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา ด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียนและด้านพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน ผู้บริหาร โรงเรียน ก ได้กล่าวว่า “...ถูกต้อง ประสิทธิภาพของผู้เรียนทั้ง 4 ด้านที่กล่าวมา ครอบคลุมแต่จะเกิดประสิทธิผลมาน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียน...” ผู้บริหารโรงเรียน ก ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจว่า สัมพันธ์กับประสิทธิผลดังกล่าวอย่างไร ผู้บริหารโรงเรียน ก ได้กล่าวแสดงความคิดเห็นว่า “...ปัจจุบันโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนอยู่ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง แต่สิ่งสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนอยู่ได้คือ ผลผลิตของนักเรียนออกสู่สถานประกอบการ ถือเป็นหัวใจของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ส่วนองค์ประกอบอื่น ไม่ว่าจะเป็นมาตรฐาน ลักษณะการบริหารโรงเรียนได้แก่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร ความเปลี่ยนแปลงภายนอกโรงเรียนก็เป็นส่วนประกอบที่สำคัญเช่นกัน ฉะนั้นเมื่อ พูดถึงประสิทธิผลของผู้เรียนทั้ง 4 ด้าน จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้ว ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ น่าจะเป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของผู้เรียนมากที่สุด แต่ไม่ได้หมายความว่า ภาวะผู้นำด้านอื่นในงานวิจัยนี้จะไม่มีส่วนสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ในความเห็นแล้ว และในฐานะที่เป็นผู้บริหาร ในยุคปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้ที่กล้าคิด กล้าทำ น่าจะตรงประเด็นกับภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการของงานวิจัยนี้...” ซึ่งสอดคล้องกับโรงเรียน ข โรงเรียน ค โรงเรียน ง และโรงเรียน จ โดยโรงเรียน ค ได้ให้ความเห็นนอกเหนือจากประเด็นดังกล่าวว่า “...การที่จะให้ผู้บริหารมีโอกาสที่จะท้าทาย กล้าสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ให้กับ

โรงเรียนของตนอยู่ที่ประเด็นว่า โอกาส ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของกระทรวงเปิดโอกาสให้โรงเรียนสามารถดำเนินการได้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละโรงเรียนหรือไม่...” และจากการตอบแบบสอบถามของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนและการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการสัมพันธกับประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจของผู้เรียน ด้านการศึกษา ด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียนและด้านพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก ให้ผลการวิเคราะห์ที่ตรงกันว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการสัมพันธกับประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา ด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียนและด้านพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน

จากการวิเคราะห์ผลดังกล่าว สามารถบูรณาการผลการวิจัยเพื่อการประยุกต์ใช้ในบริบทของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนได้ดังนี้

1) มีความเป็นอิสระ การบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนต้องมีการบริหารจัดการมีคณะกรรมการโรงเรียน โดยรัฐเป็นผู้ดูแลมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา และส่งเสริมสนับสนุนโรงเรียน มีบุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียน ได้แก่ พ่อ แม่ ผู้ปกครอง ชุมชนในท้องถิ่น มีบทบาทและส่วนร่วมในการ พัฒนาคุณภาพการศึกษา และการบริหารจัดการอย่างแท้จริง เพื่อการบริหารที่คล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ และมุ่งสู่ประสิทธิผลในระดับสากล

2) ปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือมีการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมด้านต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนต้องมีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง สถานประกอบการ และสังคม ควรเป็นหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้นักเรียนสามารถเรียนและทำงานควบคู่กันได้ และจบการศึกษาตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด ตลอดจนเป็นการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสทำงานหารายได้และเตรียมความพร้อมสู่สถานประกอบการ เพื่อนักเรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง มีงานทำ และมีรายได้ จำนวนนักเรียนที่จบการศึกษาเป็นที่ต้องการของสังคม และสถานประกอบการ และสามารถประกอบอาชีพได้ นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีคุณธรรม และจริยธรรมที่ดีตามความต้องการของสังคมเพิ่มขึ้น

3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือจากชุมชน โดยให้มีส่วนร่วมและมีบทบาทในการวางแผน และกำหนดนโยบายร่วมกัน การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน การใช้ทรัพยากรร่วมกัน การพึ่งพาซึ่งกันและกันทางทรัพยากร ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารให้เกิดเป็นเครือข่าย เพราะการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโรงเรียน เน้นที่การให้ความสำคัญกับคน เป็นโรงเรียนที่สมาชิกมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ ร่วมดำเนิน กิจกรรมร่วมติดตามผลและร่วมปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง

ประเด็นที่ 2 ประสิทธิภาพองค์การด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร แนวคิดของ Cameron (1986) มีเกณฑ์บ่งชี้คือ ความพึงพอใจในงานและการทำงาน ซึ่งเป็นผลมาจาก ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของ McClelland (1985) เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีความต้องการที่จะบรรลุ ผลสำเร็จในงานที่มีความท้าทาย มีความต้องการแก้ปัญหาด้วยความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม จึงเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์การ

ในประเด็นนี้ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงเรียน ค ได้กล่าวว่า “...ความพึงพอใจ ในการทำงานของครูในโรงเรียนเอกชนมีน้อยกว่าความพึงพอใจในการทำงานในโรงเรียนของรัฐ อาจมีสาเหตุมาจากโรงเรียนรัฐมีความมั่นคง มีความรับผิดชอบในการทำงานสูงกว่าโรงเรียนเอกชน ที่สำคัญคือ การเปิดโอกาสให้พัฒนาตนเองด้วยการลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จากประเด็นทำให้ ครูโรงเรียนเอกชน มีความพึงพอใจในการทำงานของตนเองค่อนข้างต่ำ หางานใหม่ที่จะสร้างความ พึงพอใจให้แก่ตนเอง ด้วยการสอบบรรจุหรือหางานที่มั่นคงกว่าเดิม...” ในทางตรงข้าม ผู้บริหาร โรงเรียน ข เห็นว่า “...ความพึงพอใจในการทำงานของครูสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารด้าน การท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ กับด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ เช่นถ้าผู้บริหารนำ หลักสูตรใหม่ๆ หรือการบริหารงานใหม่ๆ มาใช้ในโรงเรียน ครูจะรู้สึกเกิดความกระตือรือร้นใน การทำงานมากขึ้น สนใจกับงานใหม่ๆ ที่ผู้บริหารนำมาใช้ ทำให้ครูเกิดความท้าทาย ท้ายที่สุดเมื่อ ประสบความสำเร็จในงาน ก็จะเกิดขวัญและกำลังใจตามมา...” และจากการตอบแบบสอบถามของ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนและการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญ กับกระบวนการสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และ ผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีอิทธิพลในระดับสูงกับประสิทธิผลองค์การของ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

จากการวิเคราะห์ผลดังกล่าว สามารถบูรณาการผลการวิจัยเพื่อการประยุกต์ใช้ในบริบทของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนคือ

- 1) แสดงศักยภาพของตนในการบริหาร ให้ผู้ร่วมงานเห็นความสามารถ ความเชี่ยวชาญ เป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่าไว้วางใจ และมีความมั่นใจในผู้บริหารโรงเรียน
- 2) มีนโยบายส่งเสริมการทดลองเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เน้นการทำงานเป็นทีม สร้างความเชื่อมั่นว่าตนเองมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานใหม่ที่ท้าทายความสามารถได้สำเร็จ

2. ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ

ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (1995) เป็นการสร้างวิสัยทัศน์ในการยกระดับอนาคตให้สูงและดีขึ้น ชักนำผู้ร่วมงานให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันด้วยคำนิยาม ความหวังและความปรารถนาของผู้ร่วมงาน เนื่องจากคำนิยามเป็นความรู้สึกร่วมกันของบุคคลที่มีแนวโน้มของพฤติกรรมที่จะปฏิบัติตามความรู้สึกนั้น คำนิยามเป็นสิ่งที่กลุ่มคนมีความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกัน (วิเชียร วิทยอุดม, 2547) การสร้างแรงจูงใจด้วยวิสัยทัศน์ร่วมกันจะเป็นการมีความคิดที่ถูกต้อง เนื่องจากการมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะทำให้ผู้ร่วมงานในองค์การมีความเต็มใจและเกิดความพร้อมที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ด้วยความสมัครใจ เกิดความภาคภูมิใจว่าความสำเร็จขององค์การเป็นผลผลิตของการมีส่วนร่วมของทุกคน (สุเทพ, 2545; Kotter, 1988; Kouzes and Posner, 1995)

ในประเด็นนี้ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงเรียน ช ได้กล่าวว่า “...ปัจจุบันวิสัยทัศน์เป็นเรื่องสำคัญของผู้บริหาร โรงเรียน ที่ทำให้ผู้ร่วมงานทำงานด้วยความเต็มใจ ถ้าให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียนนั้น จากการเป็นผู้บริหารคิดว่าทั้งสองเรื่องมีความสัมพันธ์กัน เป็นเรื่องสมัยใหม่ว่าจะต้องมีการผลิตอย่างไรที่ผู้เรียนจะเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน...” สอดคล้องกับโรงเรียน ก ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...สิ่งสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนอยู่ได้คือ ผลผลิตของนักเรียนออกสู่สถานประกอบการ ถือเป็นหัวใจของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน...” ซึ่งตามแนวคิดของ Cameron (1986) มีเกณฑ์ที่การขยายพัฒนาการทางอาชีพของผู้เรียน เน้นที่พัฒนาการทางการศึกษา เพื่ออาชีพ และโอกาสสำหรับพัฒนาการทางการศึกษา

เพื่ออาชีพของโรงเรียน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเห็นด้วยกับภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ ด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน ด้วยการสร้าง กำหนด และปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในขณะที่เดียวกันการตอบข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม พบว่า ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับน้อยกว่า 0.05 และมีอิทธิพลในระดับสูงกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

จากการวิเคราะห์ผลดังกล่าว สามารถบูรณาการผลการวิจัยเพื่อการประยุกต์ใช้ในบริบทของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนคือ

- 1) สืบหาข้อมูลพื้นฐานในการสร้างวิสัยทัศน์ มีการศึกษาความสนใจของผู้เรียนทางวิชาชีพ ความพร้อมของโรงเรียน ความต้องการของท้องถิ่น จากนั้นนำมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค นำมาสร้างเป็นวิสัยทัศน์โดยเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชนเข้าร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ แล้วกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ การกำหนดวิสัยทัศน์ ต้องมีความชัดเจน เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
- 2) สร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมในการวางแผนหรือการดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ โดยเฉพาะองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลง ให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามแผนงานและเป้าหมายของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

3. ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน

ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (1995) กล่าวว่า เป็นการสนับสนุน เป็นความร่วมมือ การส่งเสริมเป้าหมายและการสร้างความไว้วางใจโดยการกระจายอำนาจ ให้ทางเลือก มอบหมายงาน และการพัฒนาขีดความสามารถ

ประเด็นที่ 1 ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร

โรงเรียน ข ให้ความเห็นว่า “... โรงเรียนเอกชนจะพูดและให้ความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ มอบอำนาจการตัดสินใจ ซึ่งเดิมที่โรงเรียนเอกชนการตัดสินใจ อำนาจจะอยู่ที่ผู้บริหารเท่านั้น ที่จะชี้เป็นชี้ตายให้กับครู นักเรียนในโรงเรียน แต่ปัจจุบันความคิดในด้านเปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารส่วนใหญ่จะมีแนวคิดของการกระจายอำนาจ การมอบอำนาจการตัดสินใจ แต่ปัญหาอยู่ที่ครูจะมีความสามารถในการตัดสินใจ ในการแก้ปัญหาได้หรือไม่ มีกระบวนการใด หรือมีประสบการณ์เพียงพอหรือไม่..” ผู้บริหารได้ให้แนวคิดในการกระจายอำนาจที่คล้ายกันแต่ปริมาณต่างกัน เช่นผู้บริหารโรงเรียน ข กล่าวว่า “... ต้องมอบอำนาจให้ครูตั้งแต่การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างพันธกิจและยุทธศาสตร์ร่วมกัน แต่ละฝ่ายร่วมกันเขียนโครงการให้อำนาจในการตัดสินใจ และแก้ปัญหาเอง จากนั้นแต่ละฝ่ายจะนำวิสัยทัศน์มาหลอมรวมให้เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยผู้บริหารเป็นเพียงผู้คอยให้คำแนะนำ สนับสนุน...” ผู้บริหารโรงเรียน จ ให้ความคิดเห็นว่า “... โรงเรียนต้องมีโครงสร้างขององค์กรที่แน่นอน จึงจะทำให้การกระจายอำนาจสามารถทำได้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรม...” ผู้บริหารโรงเรียน ก “... การให้อำนาจในการตัดสินใจหรือการปฏิบัติงาน จะทำให้ครูเกิดความกระตือรือร้น รู้ว่าตนเองมีคุณค่า...” ในขณะที่โรงเรียน ง เห็นว่า “... ถ้าคุณโรงเรียนเอกชนต้องตอบรับกับคำว่า มาตรฐาน ผู้ปกครองเดี๋ยวนี้ฉลาดนะ รู้ว่าโรงเรียนนี้มีเครื่องมือดีไม่ดี มีอุปกรณ์การเรียนเป็นอย่างไร มีการเรียนการสอนเป็นอย่างไร ครูมีคุณภาพหรือไม่ จะทำให้ลูกเค้าเมื่อจบไปแล้วมีความสามารถในการทำงานหรือไม่...” ผู้บริหารโรงเรียน ข เสนออีกว่า “... โรงเรียนจะสามารถพัฒนาได้ ก่อนอื่นต้องพัฒนาจิตความสามารถของครูเสียก่อน ด้วยการส่งฝึกอบรม มีการนิเทศการสอนอย่างเป็นมิตร ไม่ใช่คอยแต่จับผิด หักเงินเดือน ภาคทัณฑ์ ประเด็นดังกล่าวไม่เป็นการพัฒนาการสอน...” ผู้บริหารโรงเรียน ง มีประเด็นเสริมการพัฒนาจิตความสามารถคือ “... การให้โอกาส สนับสนุนเงินทุนในการศึกษาต่อ ในประเด็นนี้สามารถมองในด้านการพัฒนาบุคลากรได้ และการสร้างขวัญและกำลังใจก็ได้ด้วย...” ซึ่งสอดคล้องกับการตอบแบบสอบถามด้านภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับน้อยกว่า 0.05 และมีอิทธิพลในระดับสูงกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

จากการวิเคราะห์ผลดังกล่าว สามารถบูรณาการผลการวิจัยเพื่อการประยุกต์ใช้ในบริบทของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนคือ

1) หน่วยงานระดับกระทรวงหรือพื้นที่การศึกษาจัดฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียน ในประเด็นเทคนิคการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน ด้านผู้บริหารเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน เพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจ

2) ฝึกอบรมจัดโปรแกรมการสร้างทีมงาน การทำงานเป็นทีมโดยมีขั้นตอนที่สำคัญในการสร้างทีมงานประการแรกคือ อธิบาย อภิปราย ทำความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจของทีม เป้าหมาย ระยะเวลาการทำงาน ลักษณะของงานที่รับผิดชอบและลำดับความสำคัญ ประการที่สอง คือสร้างความสัมพันธ์เกี่ยวกับสมาชิกรวมถึงความคาดหวังร่วมกันของบุคคลในกลุ่ม บทบาทของสมาชิกในประเด็นหลักๆที่เป็นเงื่อนไขการวางแผน ประการที่สาม ผู้บริหารชี้แจงและอธิบายแผนการจัดระบบงาน โครงสร้างขององค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆของระบบ ตลอดจนหลักเกณฑ์พื้นฐานต่างๆไปของทีม ประการที่สี่ กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ เช่น จะทำงานอะไรทำอะไร ใครจะทำ รายงานความก้าวหน้า และประการสุดท้ายคือ มีการประชุมติดตามผลการทำงานเป็นระยะๆ

3) จัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน มีบรรยากาศและสิ่งแวดลอมเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน มีการบริการห้องโสตทัศนูปกรณ์เพื่อการเรียนรู้สำหรับนักเรียน มีการบริการสื่อการเรียนการสอน มีสภาพโรงเรียนเหมาะสมกับการเรียนรู้ส่งผลให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นที่ 2 ประสิทธิภาพองค์การด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรของโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน ตามแนวคิดของ Cameron (1986) คือการมีครุดี มีงบประมาณที่เพียงพอ ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้แบบสอบถามพบว่า ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีอิทธิพลในระดับสูงกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน ผู้วิจัยจึงใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อหาเหตุผลสนับสนุนความสัมพันธ์ดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียน ก ได้ให้เหตุผลว่า “... การที่โรงเรียนเอกชนจะมีครุดีได้นั้น ผู้บริหารต้องมีโครงสร้างโรงเรียนที่แน่นอน มีขอบข่ายหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน มีการจัดทางงบประมาณอย่างเป็นระบบ ครูมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ บริหารโรงเรียนมีคณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารให้ความสนใจในการพัฒนาขีดความสามารถของครู ส่งเสริมสนับสนุนการฝึกอบรม การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นของครูซึ่งผู้บริหารที่กล่าวมาคงจะหมายถึงการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานในโรงเรียนของผู้วิจัย...” นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนให้

ความเห็นตรงกันว่า การจัดทำงานประมาณให้เพียงพอเป็นสิ่งสำคัญ และการบริหารงบประมาณต้องโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้เป็นที่ต้องการของโรงเรียน การหางบประมาณจากภายนอกโรงเรียน ในฐานะของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนทำได้ในสัดส่วนที่น้อยมาก

จากการวิเคราะห์ผลดังกล่าว สามารถบูรณาการผลการวิจัยเพื่อการประยุกต์ใช้ในบริบทของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนคือ จัดกิจกรรมพัฒนาครู ในกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ได้แก่ ปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการเรียนการสอน รูปแบบของการปรับปรุงคุณภาพการสอนต้องมีลักษณะที่ยืดหยุ่นได้ สร้างระบบการควบคุมพันธกิจของครูและระบบพัฒนาการสอนของครู ประสานสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานในโรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือใช้งานวิจัยเป็นฐานในการวัดประเมินผลและสามารถอธิบายความก้าวหน้าได้อย่างถูกต้อง

4. ภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร

ภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน Kouzes and Posner (1995) กล่าวว่าเป็นการสร้างตัวอย่างโดยการแสดงให้เห็นถึงวิธีการที่สอดคล้องกับคุณค่า ก่อให้เกิดความสำเร็จ ความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ณ ให้ความเห็นที่ “... การมองประสิทธิผลองค์กรน่าจะมองโดยรวมคือ ความพึงพอใจของนักเรียนด้านการศึกษา รวมทั้งหมดของการศึกษาในโรงเรียนว่าสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เรียนอย่างไรบ้าง เมื่อมองภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบ มีความสัมพันธ์กันโดยไม่ต้องสงสัย เนื่องจากผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างในการทำงานให้กับครู เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักเรียน นักศึกษาของโรงเรียนอยู่แล้ว...” สอดคล้องกับผู้บริหารโรงเรียน ก ที่กล่าวว่า “... ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในโรงเรียนเป็นการสร้างความมีประสิทธิผลของโรงเรียน เพราะผู้บริหารเปรียบเสมือนสัญลักษณ์ของโรงเรียน ถ้าผู้บริหารประพฤติตนไม่เหมาะสม ภาพของโรงเรียนก็จะไม่ดีไปด้วย...” ในประเด็นนี้ทุกโรงเรียนที่สัมภาษณ์มีความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงาน แต่รูปแบบการเป็นต้นแบบมีความคิดเห็นแตกต่างกันไป เช่น ผู้บริหารโรงเรียน ก กล่าวว่า “... ต้นแบบคุณลักษณะผู้บริหารที่ดี คือพรหมวิหาร 4 เมตตาสำหรับครู คือการเข้าใจให้ออกาสทุกครั้งที่เกิดปัญหา กรุณาทุกครั้งที่ทำผิดจะเรียกคุย ดักเตือน เป็นต้น...” ผู้บริหารโรงเรียน ข คือ

“... ผู้บริหารต้องทุ่มเทในเรื่องงาน พยายามเข้าใจกัน ให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงาน แสดงความเป็นมิตรไมตรี ให้คำปรึกษา แนะนำ ในยามที่ครูมีปัญหาไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว...”

ผู้บริหารโรงเรียน จ กล่าวว่า “... ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรมจริยธรรม ทำงานมีความโปร่งใส ซื่อสัตย์จะส่งผลให้ผู้ร่วมงานเลียนแบบ เมื่อครูยึดเป็นหลักในการปฏิบัติงาน จะสร้างความพึงพอใจให้กับนักเรียน นักศึกษาของโรงเรียน...” เป็นต้น ซึ่งจากการตอบแบบสอบถาม พบว่า ภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านความพึงพอใจของผู้เรียน ด้านการศึกษา ด้านพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน ด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ และผู้บริหาร ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับน้อยกว่า .05 ซึ่งผลดังกล่าวสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

จากการวิเคราะห์ผลดังกล่าว สามารถบูรณาการผลการวิจัยเพื่อการประยุกต์ใช้ในบริบทของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนคือ จัดโปรแกรมที่เปิดโอกาสให้ครูมองผู้บริหาร ในด้านคุณธรรมจริยธรรมที่ครูพึงประสงค์ หรือ โปรแกรมสำเร็จรูปที่ผู้ร่วมงานสามารถประเมินแบบของผู้บริหาร ในอุดมคติ กับการรับรู้จากผู้บริหาร เพื่อสามารถนำเอาข้อมูลดังกล่าวมาปรับปรุงพฤติกรรม ภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร

5. ภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

ภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน Kouzes and Posner (1995) กล่าวว่า เป็นการยอมรับการมีส่วนร่วมในความ สำเร็จแต่ละโครงการและฉลองความสำเร็จของทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกโรงเรียน จ ให้ความเห็นว่า “... ภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องสำคัญที่สุดในโรงเรียนเอกชน ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงตัวและการกระทำให้ลูกน้องเห็นว่า เมื่อเขาทำงานประสบความสำเร็จก็ดี มีความตั้งใจในการทำงานก็ดี หรือสามารถวางแผนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเพื่อนร่วมงาน ควรมีการตอบแทนเพื่อเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจ ผู้บริหารสามารถทำได้ทุกกรณีไม่ว่าจะเป็นคำพูดยกย่องชมเชย การแสดงให้เห็นคุณค่าของเขา การประกาศเกียรติคุณ หรือจะเป็นการให้บำเหน็จรางวัลต่างๆ ในฐานะที่เป็นอาจารย์ใหญ่ ถ้ามีการบำรุงขวัญและกำลังใจผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอจะส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การตามที่ผู้วิจัยกล่าวมาได้ในทุกด้าน...” ส่วนในโรงเรียน จ ให้ความเห็นว่า “... การบำรุงขวัญและกำลังใจให้กับผู้ร่วมงาน

สัมพันธ์กับประสิทธิผลทุกด้าน และการบำรุงขวัญและกำลังใจควรมีระบบ มีหลักเกณฑ์ในความ
สำเร็จที่แน่นอน ได้แก่ การมีระบบการขึ้นเงินเดือนที่แน่นอน มีการฉลองความสำเร็จในงานอย่างไร
ในโรงเรียนนี้จะมียกเหนื่อจากการขึ้นเงินเดือน ครูที่อยู่นานจะมีเงินนานปี และมอบสัญลักษณ์
เป็นที่ระลึกในการทำงาน ซึ่งมีค่าต่างกันตามอายุงานทำให้ครูมีขวัญ และกำลังใจในการทำงาน...”
ภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรนี้ ผู้บริหารโรงเรียน ค
ให้ความเห็นที่แตกต่างกันบ้างตรงที่ว่า “... การบำรุงขวัญและกำลังใจย่อมมองที่ตัวเงินอย่างเดียว
บางครั้งพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความจริงใจ ความโอบอ้อมอารี ความมีเมตตากรุณา
ต่อครู ก็เป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างยั่งยืนมากกว่า เพราะการขึ้นเงินเดือน
หรือการจัดงานเลี้ยงฉลอง คงเป็นเรื่องที่โรงเรียนส่วนใหญ่ต้องทำอยู่แล้ว แต่การกระทำด้วยคุณค่า
ทางใจ ออกมาจากจิตใจที่ดีต่อผู้ร่วมงานจะดีกว่าสิ่งอื่นใด...”

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ความเห็นตรงกันว่า ภาวะผู้นำด้านการ
บำรุงขวัญและกำลังใจสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในทุกด้าน
ซึ่งสอดคล้องกับการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน
สัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านความพึงพอใจผู้เรียนด้านการศึกษา ด้าน
พัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน ด้านความพึงพอใจในงานของอาจารย์และผู้บริหาร ความสามารถ
ในการได้มาซึ่งทรัพยากร และสุขภาพองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับน้อยกว่า .05 และ
มีอิทธิพลในระดับสูงกับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

จากการวิเคราะห์ผลดังกล่าว สามารถบูรณาการผลการวิจัยเพื่อการประยุกต์ใช้ในบริบท
ของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนคือ

- 1) มีระบบและหลักเกณฑ์การตอบแทนการปฏิบัติงานอย่างเที่ยงตรงและมีความยุติธรรม
- 2) พัฒนาระบบสวัสดิการครูในโรงเรียน ให้เกิดความพึงพอใจ เช่น การประกันสุขภาพ
การสำรองเงินกู้สำหรับครูที่ได้รับความเดือดร้อนทางการเงิน สนับสนุนเงินทุนสำหรับการพัฒนา
ศักยภาพของตนเอง
- 3) มอบหมายงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถเพื่อเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่ม
สร้างสรรค์ และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเต็มที่ โดยจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก

สะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเพียงพอต่อความต้องการ ตลอดจนปรับปรุงสถานที่ทำงานให้ร่มรื่น น่าอยู่และสะดวกสบาย

4) ยกย่องชมเชย ในผลงานและให้การสนับสนุนในการทำงานอย่างจริงจัง ด้วยการช่วยเหลือ แนะนำแนวทางในการปฏิบัติงาน ให้เกียรติ ยอมรับความรู้ ความสามารถ มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ

5) จัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์ หลังจากการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ และมีการฉลองความสำเร็จร่วมกัน

จากการบูรณาการผลการวิจัยทั้งจากการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนทุกแห่งต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการตลอดจนใช้ทักษะของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา และหน่วยงานด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้อง การประเมินคุณภาพการศึกษาทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงบทบาทภาวะผู้นำทางการศึกษา ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน แต่การบูรณาการเพื่อการประยุกต์ใช้ในบริบทของการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจะไม่สัมฤทธิ์ผลถ้ารัฐไม่ตระหนักและให้ความสำคัญการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนเพื่อการพัฒนาคนส่งผลต่อการพัฒนาและการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ และจากผลการวิจัยทั้งแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผู้วิจัยขอเสนอนโยบาย กำหนดยุทธศาสตร์และแผนงานดังนี้

ด้านนโยบาย

1. ผลิตและพัฒนากำลังคนให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน มุ่งให้ผู้เรียนมีบุคลิกเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม สังคมยกย่องให้การยอมรับ มีทักษะในการเรียนรู้ด้านวิชาการและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง รับผิดชอบต่อสังคม มีสำนึกในความเป็นไทย รู้จักดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า

2. นโยบายการกระจายอำนาจ หรือการมอบอำนาจการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียนอย่างเต็มรูปแบบ

3. พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและครูให้เป็นระดับมืออาชีพเพื่อสนองความต้องการของสังคมเน้นคุณภาพระดับสากล ให้บริการความรู้

ยุทธศาสตร์และแผนงาน

1. ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนาคนให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม เป้าหมายได้แก่ อุตสาหกรรมยานยนต์ อุตสาหกรรมท่องเที่ยว อุตสาหกรรมแฟชั่น อุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ อุตสาหกรรมเหล็ก และอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ด้วยแผนงานการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและจริงจัง รวมทั้งการผลิตและพัฒนาคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การผลิตและพัฒนาครู นักเรียน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือของโรงเรียน การกำหนดมาตรการจูงใจให้คนเรียนและทำงาน โดยโครงการการเทียบโอนประสบการณ์สู่วุฒิการศึกษา โครงการวิจัยเป็นฐานในการวางแผนการผลิตและพัฒนาคน โครงการเครือข่ายสารสนเทศ

2. ยุทธศาสตร์เสริมสร้างการมีส่วนร่วม สร้างแรงจูงใจ เสริมสร้างควมมีอิสระ คล่องตัว โดยมีเป้าหมายบริหารจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างเครือข่ายเทคโนโลยีให้ทันสมัย มีการกำหนดแผนงานปฏิรูประบบการบริหารและจัดการสถานศึกษา พัฒนาระบบสารสนเทศ มีกองทุนและแหล่งเงินกู้เพื่อสนับสนุนการศึกษาอย่าง เสมอภาคและยุติธรรม มีระเบียบที่รองรับการเปิดเสรีทางการศึกษา วางแผนด้านการศึกษาให้มีจำนวนผลผลิตที่สมดุลตอบสนองภาคเศรษฐกิจหรือภาคอุตสาหกรรมที่ต้องการผู้มีความรู้ความสามารถเรื่องเทคโนโลยีการสื่อสารการผลิตสมัยใหม่ ด้วยโครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (people research and development) ที่ชุมชนและประชาชนทุกภาคธุรกิจเข้ามีส่วนร่วม แล้วกำหนดเป็นนโยบายเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเศรษฐกิจในพื้นที่ต่างๆ และในระดับสากล

3. ยุทธศาสตร์ส่งเสริมการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้เกิดความมั่นใจแก่ผู้เรียนและสังคม กำหนดแผนงานประกันคุณภาพ โดยมีเป้าหมายมีระบบการประกันคุณภาพ มีคู่มือในการดำเนินงาน พัฒนาครูและผู้บริหารโรงเรียนในการดำเนินการประกันคุณภาพ ภายใต้อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานประกันคุณภาพ ที่กำหนดโครงการส่งเสริมโรงเรียนอาชีวศึกษาให้มีการประกันคุณภาพ

การบริหารการศึกษาในอนาคตเป็นหน้าที่ของทุกชุมชน ทุกสถานประกอบการ ทุกโรงเรียน ด้วยการสร้างเครือข่ายโรงเรียน ชุมชน สถานประกอบการ รัฐทำหน้าที่สนับสนุนและส่งเสริมในส่วนที่เป็นนโยบายและผ่อนผันเรื่องกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียน ปรับกฎระเบียบของรัฐให้เอื้อต่อการส่งเสริม การจัดการศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนที่มีอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการ สร้างเครือข่ายชุมชน เพื่อให้โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีมาตรฐานระดับสูง

4. ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพผู้บริหารและครู เร่งพัฒนาผู้บริหารสู่ระดับมืออาชีพ บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล ด้วยหลักนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และพัฒนาครูสู่มาตรฐานวิชาชีพชั้นสูงมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ และเป็นตัวอย่างแก่ผู้เรียนได้ รวมทั้งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป้าหมายให้ผู้บริหารทุกคนได้รับการพัฒนาสู่มืออาชีพ ครูได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง กำหนดแผนงานเสริมสร้างประสิทธิภาพผู้บริหารและครู โดยสนับสนุนให้ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนทำผลงานทางวิชาการ มีสวัสดิการในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้เกิดความมั่นคงในอาชีพ มีระบบบัญชีเงินเดือนครูที่เป็นธรรม ตั้งแต่เริ่มการบรรจุครูและตลอดช่วงเวลาการปฏิบัติงาน สนับสนุนครูเก่งและครูดี เพื่อสร้างความภาคภูมิใจ กำหนดโครงการส่งเสริมและพัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพ และโครงการพัฒนาระบบเงินเดือนและสวัสดิการครู โครงการส่งเสริมให้โรงเรียนมีการวิจัยและพัฒนาการฝึกอบรมเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น โครงการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนครู เพื่อให้มีการเรียนรู้สภาพเศรษฐกิจ วัฒนธรรม สังคมของนานาประเทศอันจะนำไปสู่การพัฒนาตนเอง

การประเมินผล

ในการนำนโยบายสู่การปฏิบัตินั้นจะต้องทำให้หน่วยงานทุกระดับยอมรับแนวทาง พร้อมทั้งจะนำแนวทางไปดำเนินการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม จากการดำเนินการตามยุทธศาสตร์นี้ มีการติดตามเพื่อการประเมินผล แนวทางการประเมินผลมีดังนี้

1. หน่วยงานที่ดูแลการอาชีวศึกษาเอกชน ต้องสร้างระบบประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง กำหนดระยะเวลาการประเมินผลอย่างชัดเจน สร้างเครือข่ายเชื่อมโยงกับหน่วยปฏิบัติและสามารถเอื้อประโยชน์ร่วมกันได้ในทุกหน่วยงาน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมประเมินด้วย มุ่งองค์การที่ไม่ใช่หน่วยปฏิบัติเป็นผู้ร่วมประเมิน

2. จัดทำหลักเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม กำหนดมาตรฐานเทียบเคียงกับองค์การที่ประสบผลสำเร็จแล้ว (Benchmarks) และนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ผลดีเลิศ
3. ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานให้สาธารณชนทราบอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

1.2 เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

1.3 เพื่อบูรณาการผลการวิจัยในการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ และครูจำนวน 354 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 290 โรงเรียน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) โดยแบ่งตามขนาดโรงเรียน ชนิดที่เป็นสัดส่วนในการสุ่ม (proportionate stratified sampling) โดยกระจายทั่วทุกภูมิภาค 6 ภาค ประกอบด้วย ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันตก ภาคตะวันออก และภาคใต้

3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยทางกายภาพ ประกอบด้วย

- 1.1 ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม
- 1.2 อายุ
- 1.3 วุฒิการศึกษา
- 1.4 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
- 1.5 ขนาดของโรงเรียน
- 1.6 ภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน

2. ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย

- 2.1 ด้านการทำทหายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ
- 2.2 ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร
- 2.3 ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน
- 2.4 ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงาน
- 2.5 ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย

1. ความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา
2. พัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน
3. พัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน
4. พัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน
5. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร
6. พัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์
7. การเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน

8. ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร

9. สุขภาพองค์การ

4. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 แบบสอบถามจำนวน 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยทางกายภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและของโรงเรียนผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน ขนาดของโรงเรียน ภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร แปลและเรียบเรียงจาก Leadership Practices Inventory: LPI ของ Kouzes and Posner (1995) ซึ่งวัดภาวะผู้นำ 5 ด้าน ประกอบด้วยด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ

ตอนที่ 3 แบบวัดประสิทธิผลโรงเรียน แปลและเรียบเรียงจาก organizational effectiveness ของ Cameron (1986) ซึ่งวัดประสิทธิผล 9 ด้านคือ ความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา พัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน พัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน พัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร พัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ การเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร และสุขภาพองค์การ

4.2 กรณีศึกษาใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วยข้อคำถามที่ผ่านการเสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ โดยมีข้อคำถามที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

5.1 ทำหนังสือขออนุมัติในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาควิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

5.2 ผู้วิจัยมีจดหมายถึงผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและการเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมา ถ้าไม่ได้รับคืน หรือไม่ครบ ผู้วิจัยจะติดตามทางโทรศัพท์

5.3 ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา เพื่อไปทำการวิเคราะห์ข้อมูล

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 ผู้วิจัยทำการประมวลผลข้อมูลทางสถิติ โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ใช้ค่าร้อยละ (percentage)

6.3 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผล ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (analysis of variance: ANOVA) และการจำแนกพหุ (multiple classification analysis: MCA)

7. สรุปผลการวิจัย

7.1 ปัจจัยทางกายภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและของโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีวุฒิการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาโท มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ระหว่าง 6-10 ปี มีจำนวนมากที่สุด

ส่วนครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน อายุไม่เกิน 30 ปี มีวุฒิการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี มีจำนวนมากที่สุด

โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่า โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีขนาดใกล้เคียงกัน และตั้งอยู่ในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

7.2 ภาวะผู้นำตามการรับรู้ของผู้บริหาร และภาวะผู้นำตามการรับรู้ของครู

7.2.1 ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกระบวนการ พบว่าภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางระดับมาก ส่วนตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางระดับต่ำ

7.2.2 ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร พบว่าผู้บริหารที่มีอายุมากขึ้น เห็นว่าภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก ในขณะที่ครูที่มีอายุมากขึ้น เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ในระดับปานกลางและระดับต่ำ

7.2.3 ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน พบว่า ภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง

7.2.4 ภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร พบว่าภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับปานกลาง

7.2.5 ภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ พบว่าภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับปานกลาง

7.3 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษา

เอกชน

ผลการทดสอบสมมติฐาน

1. ประสิทธิภาพองค์การด้านความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านนี้ โดยที่ผู้บริหารมีแนวโน้มการให้ประสิทธิผลสูงกว่าครู เช่นเดียวกับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจของผู้มีคะแนนระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลด้านนี้
2. ประสิทธิภาพองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน ผลการวิจัย พบว่า ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามมีผลต่อประสิทธิผลด้านนี้ และวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน
3. ประสิทธิภาพองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน ผลการวิจัย พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านนี้ โดยที่ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11-15 ปี มีแนวโน้มการให้คะแนนสูงกว่า เช่นเดียวกับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การของผู้มีคะแนนระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลด้านนี้
4. ประสิทธิภาพองค์การด้านพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน ผลการวิจัย พบว่า ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ขนาดของโรงเรียน ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านนี้ โดยที่ครู และโรงเรียนขนาดกลางมีแนวโน้มการให้คะแนนสูงกว่า เช่นเดียวกับภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิด

วิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร และการบำรุงขวัญและกำลังใจของผู้มีคะแนนระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลด้านนี้

5. ประสิทธิผลองค์การด้านความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร ผลการวิจัย พบว่าตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านนี้ โดยที่ผู้บริหารมีแนวโน้มการให้คะแนนสูงกว่า เช่นเดียวกับ ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ที่มีคะแนนระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลด้านนี้

6. ประสิทธิผลองค์การด้านพัฒนาการทางวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่าอายุมีผลต่อประสิทธิผลด้านนี้ โดยผู้ที่มีอายุต่างกันมีอิทธิพลต่อการให้คะแนน ภาวะผู้นำแตกต่างกันในแต่ละด้าน

7. ประสิทธิผลองค์การด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน ผลการวิจัย พบว่าขนาดของโรงเรียนมีผลต่อประสิทธิผลด้านนี้ โดยที่ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ที่มีคะแนนระดับสูงสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ ด้านการเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน

8. ประสิทธิผลองค์การด้านความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร ผลการวิจัย พบว่า ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม วุฒิการศึกษา ขนาดของโรงเรียนสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านนี้ โดยที่ครูที่มีวุฒิกศษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และโรงเรียนขนาดกลางมีแนวโน้มการให้คะแนนสูงกว่า ส่วนภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านนี้ โดยภาวะผู้นำที่มีคะแนนระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลด้านนี้

9. ประสิทธิผลองค์การด้านสุขภาพองค์การ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจสัมพันธ์กับ

ประสิทธิผลองค์การด้านสุขภาพองค์การ โดยภาวะผู้นำที่มีคะแนนระดับสูงและปานกลางมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลด้านนี้

7.4 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ

ผู้วิจัยได้ศึกษาและสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ในประเด็นคำถามของพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความท้าทายและกล้าเผชิญกระบวนการ พบว่าผู้บริหารแสดงพฤติกรรมค้นหาสิ่งสร้างสรรค์ใหม่ ๆ จากอินเทอร์เน็ต ทดลองสร้างระบบสารสนเทศโดยใช้ฐานข้อมูลที่มีอยู่ในโรงเรียนด้วยตนเอง และนำมาประยุกต์ใช้พัฒนาโรงเรียนปรับเปลี่ยนสิ่งไม่รู้ กล้าที่จะทดลอง กล้าทำผิดหรือถูกหาทางแก้ไขโดยการระดมสมองจากทุกฝ่าย กล้าตัดสินใจเปิดสอนสาขาวิชาใหม่ ๆ เพื่อให้เป็นทางเลือกของการศึกษา ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ชัดเจน คิดกระบวนการบริหารใหม่ๆ ตามการปฏิรูปการศึกษามาประยุกต์ใช้หรือตามเกณฑ์กำหนดจากกรมอาชีวศึกษาและทฤษฎีการบริหารแนวใหม่ ยอมรับในข้อผิดพลาดและนำไปแก้ไขให้ถูกต้อง โดยการประชุมระบบกลุ่ม แบบระดมสมอง

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร พบว่าการกระจายอำนาจให้แต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นำประสบการณ์ดี ๆ มาเล่าสู่กันฟังในที่ประชุม สร้างคำถามให้ผู้ร่วมงานได้คิด ด้วยการกระตุ้นให้บุคลากรได้คิดวิเคราะห์ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการสร้างวิสัยทัศน์การทำงาน นำวิสัยทัศน์ของแต่ละฝ่ายมาหล่อหลอมเป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ทำให้ทุกคนรู้จุดยืนของตัวเอง ของโรงเรียนว่าต้องพัฒนาไปให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน พบว่ามีการประชุมหัวหน้าฝ่ายเพื่อรับนโยบาย แล้วนำนโยบายไปกระจายให้กับทุกคนในฝ่าย กระจายงานตามความเหมาะสมตามความถนัดของแต่ละคน พัฒนาขีดความสามารถโดยการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมเกี่ยวกับสายงานที่ปฏิบัติอยู่โดยแยกเป็นการอบรมภายในองค์กรและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ศึกษาดูงานต่างสถาบันเพื่อเปรียบเทียบ และนำสิ่งที่ดีมาพัฒนาโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ เพราะครูต้องมีความรู้ ให้ข้อเสนอแนะในทุกๆ ด้าน เช่น ด้านการสอน

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านต้นแบบให้กับผู้ร่วมงาน พบว่าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่น มีจิตสำนึกของความเป็นครูที่ดี มีจรรยาบรรณ ให้โอกาสบุคลากรในการแก้ไขข้อผิดพลาด ทุ่มเทในเรื่องการทำงาน การตรงต่อเวลา เอาใจเขามาใส่ใจเรา พุดจากับเพื่อนร่วม งานด้วยถ้อยคำที่สุภาพ มีเหตุผล สุขุม ใจเย็น ดัดสินปัญหาทุกอย่างด้วยความเที่ยงธรรม เป็นผู้มีพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุติตา อุเบกขา การแต่งกายสุภาพ ถูกกาลเทศะ

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านบำรุงขวัญและกำลังใจ พบว่ามีการปรับเงินเดือน มีสวัสดิการ ยกย่องเชิดชูบุคลากรที่มีความประพฤติดี มีรางวัลสำหรับครูที่มีผลงานดีเด่นและมีความประพฤติดี สร้างความใกล้ชิด ความรัก ความผูกพันกับ บุคลากรทุกคนให้ มีความรู้สึกรักอบอุ่นและอยากทำงานอยู่ในองค์กรนี้ จัดงานเลี้ยงสังสรรค์เมื่อประสบความสำเร็จในงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสามารถเสนอแนะข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร ดังนี้คือ

1. จากผลการศึกษา ภาวะผู้นำทั้ง 5 ด้าน ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู ภาวะผู้นำตามการรับรู้ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างมาทางระดับมาก ส่วนครูให้คะแนนในระดับปานกลางค่อนข้างมาทางระดับต่ำ ดังนั้นควรพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในทุกๆระดับ โดยเฉพาะโปรแกรมการฝึกอบรม บรรจุในหลักสูตรภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามแนวคิดภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner ในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ ด้านการท้าทายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ด้วยการสร้างสถานการณ์จำลองให้กล้าคิดและกล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง วางแผนความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และการปรับปรุงให้ดีขึ้น ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร นำเทคนิคการฝึกอบรมการวางแผน กำหนดโครงสร้างขององค์กร หน้าที่อย่างชัดเจนและมอบอำนาจให้ปฏิบัติ การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ดำเนินการ ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน นำเทคนิคการฝึกอบรมการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน กิจกรรมเสริมสร้าง ส่งเสริมความสามัคคี ความไว้วางใจ และการสร้างทีมงานของบุคลากร

ในองค์กร ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร นำเทคนิคการฝึกอบรม การสื่อสาร การถ่ายทอดงานให้กับผู้ร่วมงาน พัฒนาความรู้และเทคโนโลยีให้แก่ผู้บริหาร ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ นำเทคนิคการฝึกอบรมการสร้างแรงจูงใจและการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยเลือกวิธีการที่เหมาะสม หรือนำทุกเทคนิคมาประยุกต์ใช้ร่วมกัน

2. จากผลการวิจัยภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ ส่วนใหญ่จะสัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนนั้น ในการที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญกับกระบวนการได้นั้น รัฐควรให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหารการศึกษา โดยรัฐเป็นผู้ดูแลมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งสนับสนุน ส่งเสริมให้ชุมชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง เพื่อให้เกิดการคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมุ่งสู่ประสิทธิผลในระดับสากล

ระดับโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรปรับเปลี่ยนโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรมีการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ควรมีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง สถานประกอบการ และสังคม ควรเป็นหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้นักเรียนสามารถเรียนและทำงานควบคู่กันได้ และจบการศึกษาตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด

โรงเรียนควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากชุมชน โดยให้มีส่วนร่วมและมีบทบาทในการวางแผนและกำหนดนโยบายร่วมกัน การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน การใช้ทรัพยากรร่วมกัน การพึ่งพาซึ่งกันและกันทางทรัพยากร ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารให้เกิดเป็นเครือข่าย เพราะการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโรงเรียน เน้นที่การให้ความสำคัญกับคน เป็นโรงเรียนที่สมาชิกมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจร่วมดำเนินกิจกรรม ร่วมติดตามผลและร่วมปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง

ระดับผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ควรแสดงศักยภาพของตนในการบริหารให้ผู้ร่วมงานเห็นความสามารถ ความเชี่ยวชาญ เป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธาไว้วางใจ และมีความมั่นใจในผู้บริหารโรงเรียน ควรมีนโยบายส่งเสริมการทดลองเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

เน้นการทำงานเป็นทีม สร้างความเชื่อมั่นว่าตนเองมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานใหม่ที่ท้าทายความสามารถได้สำเร็จ

3. จากผลการวิจัยภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนนั้น ระดับโรงเรียนควรยอมรับการมีส่วนร่วมในความสำเร็จแต่ละโครงการ และฉลองความสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ มีระบบและหลักเกณฑ์การตอบแทนการปฏิบัติงานอย่างเที่ยงตรงและมีความยุติธรรม ควรพัฒนาระบบสวัสดิการครูในโรงเรียน ให้เกิดความพึงพอใจ เช่น การประกันสุขภาพ การสำรองเงินกู้สำหรับครูที่ได้รับความเดือดร้อนทางการเงิน สนับสนุนเงินทุนสำหรับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ควรจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์ หลังจากการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ และมีการฉลองความสำเร็จร่วมกัน

ระดับผู้บริหารโรงเรียนควรมอบหมายงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถเพื่อเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเต็มที่ ด้วยการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเพียงพอต่อความต้องการ ตลอดจนปรับปรุงสถานที่ทำงานให้ร่มรื่น น่าอยู่และสะดวกสบาย และควรมีการยกย่องชมเชยในผลงานด้วยความจริงใจ

4. จากผลการวิจัยภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนนั้น หน่วยงานระดับกระทรวงหรือพื้นที่การศึกษาควรจัดฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียน ในประเด็นเทคนิคการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน ให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน เพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจ ตลอดจนจัดโปรแกรมการสร้างทีมงาน การทำงานเป็นทีมโดยมีขั้นตอนที่สำคัญในการสร้างทีมงานคือ ควรอธิบาย อภิปราย ทำความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจของทีม เป้าหมายระยะเวลาการทำงาน ลักษณะของงานที่รับผิดชอบและลำดับความสำคัญ

ระดับโรงเรียนควรจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ให้มีบรรยากาศและสิ่งแวดลอมเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ควรมีการบริการห้องโสตทัศนูปกรณ์เพื่อการเรียนรู้สำหรับนักเรียน มีการบริการสื่อการเรียนการสอน

ระดับผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้ให้คำแนะนำแก่ครูส่งเสริมการศึกษาดูงานจากภายนอกเพื่อนำมาเปรียบเทียบและนำเอาสิ่งที่ดีและเหมาะสมกับโรงเรียนของตน มีการประชุมเชิงปฏิบัติการที่ประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่ายที่มีปัญหาและความสนใจตรงกัน สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ประเด็นหลักๆที่เป็นเงื่อนไขการวางแผน ผู้บริหารควรชี้แจงและอธิบายแผนการจัดระบบงาน โครงสร้างขององค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆของระบบ ตลอดจนหลักเกณฑ์พื้นฐานทั่วไปของทีม ควรกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ เช่น จะทำงานอะไรทำอย่างไร ใครจะทำ รายงานความก้าวหน้า ตลอดจนมีการประชุมติดตามผลการทำงานเป็นระยะๆ

ประการสำคัญควรจัดกิจกรรมพัฒนาครู ได้แก่ กิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ด้วยการปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการเรียนการสอน ใช้งานวิจัยเป็นฐานในการวัดประเมินผลและสามารถอธิบายความก้าวหน้าได้อย่างถูกต้อง

5. จากผลการวิจัยภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนนั้น ผู้บริหารควรจัดโปรแกรมที่เปิดโอกาสให้ครูมองผู้บริหาร ในด้านคุณธรรมจริยธรรมที่ครูพึงประสงค์ หรือโปรแกรมสำเร็จรูปที่ผู้ร่วมงานสามารถประเมินแบบของผู้บริหารในอุดมคติ กับการรับรู้จากผู้บริหาร เพื่อสามารถนำเอาข้อมูลดังกล่าวมาปรับปรุงพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร

6. จากผลการวิจัยภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร พบว่าสัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดประชุมครูเพื่อนำเสนอแนวคิดกระจายอำนาจให้แต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงาน ควรมีการสำรวจข้อมูลพื้นฐานในการสร้างวิสัยทัศน์ มีการศึกษาความสนใจของผู้เรียนทางวิชาชีพ ความพร้อมของโรงเรียน ความต้องการของท้องถิ่น จากนั้นนำมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค โดยเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชนเข้าร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ มากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ ควรสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมในการวางแผนหรือการดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ โดยเฉพาะองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง ให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามแผนงานและเป้าหมายของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

7. จากผลการบูรณาการวิจัยเพื่อการประยุกต์ใช้ในบริบทของการบริหารโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน ควรมีนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนงาน เพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลของโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน ดังนี้

7.1 ด้านนโยบาย

7.1.1 ผลิตและพัฒนากำลังคนให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน มุ่งให้
ผู้เรียนมีบุคลิกเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม สังคมยกย่องให้การยอมรับ มีทักษะในการเรียนรู้ด้านวิชาการ
และวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง รับผิดชอบต่อสังคม มีสำนึกในความเป็นไทย รู้จักดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า

7.1.2 นโยบายการกระจายอำนาจ หรือการมอบอำนาจการจัดการศึกษาให้กับ
โรงเรียนอย่างเต็มรูปแบบ

7.1.3 พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและครูให้เป็นระดับมืออาชีพเพื่อสนองความ
ต้องการของสังคมเน้นคุณภาพระดับสากล ให้บริการความรู้

7.2 ยุทธศาสตร์และแผนงาน

7.2.1 ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนาคนให้สอดคล้องกับความต้องการของภาค
อุตสาหกรรม เป้าหมายได้แก่ อุตสาหกรรมยานยนต์ อุตสาหกรรมท่องเที่ยว อุตสาหกรรมแฟชั่น
อุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ อุตสาหกรรมเหล็ก และอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ด้วยแผนงานการวิจัยและ
พัฒนาอย่างต่อเนื่องและจริงจัง รวมทั้งการผลิตและพัฒนาคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การผลิตและพัฒนาครู นักเรียน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือของโรงเรียน
การกำหนดมาตรการจูงใจให้คนเรียนและทำงาน โดยโครงการการเทียบโอนประสบการณ์สู่วุฒิ
การศึกษา โครงการวิจัยเป็นฐานในการวางแผนการผลิตและพัฒนาคน โครงการเครือข่าย
สารสนเทศ

7.2.2 ยุทธศาสตร์เสริมสร้างการมีส่วนร่วม สร้างแรงจูงใจ เสริมสร้างความมี
อิสระ คล่องตัว โดย มีเป้าหมายบริหารจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถปรับเปลี่ยนและ
พัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างเครือข่ายเทคโนโลยีให้ทันสมัย มีการกำหนดแผนงาน

ปฏิรูประบบการบริหารและจัดการสถานศึกษา พัฒนาระบบสารสนเทศ มีกองทุนและแหล่งเงินทุน เพื่อสนับสนุนการศึกษาอย่าง เสมอภาคและยุติธรรม มีระเบียบที่รองรับการเปิดเสรีทางการศึกษา วางแผนด้านการศึกษาให้มีจำนวนผลผลิตที่สมดุลตอบสนองภาคเศรษฐกิจหรือภาคอุตสาหกรรม ที่ต้องการผู้มีความรู้ความสามารถเรื่องเทคโนโลยีการสื่อสารการผลิตสมัยใหม่ ด้วยโครงการวิจัย เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (people research and development) ที่ชุมชนและประชาชนทุกภาค ธุรกิจเข้ามีส่วนร่วม แล้วกำหนดเป็นนโยบายเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเศรษฐกิจในพื้นที่ต่างๆ และในระดับสากล

7.2.3 ยุทธศาสตร์ส่งเสริมการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้เกิดความมั่นใจแก่ ผู้เรียนและสังคม กำหนดแผนงานประกันคุณภาพ โดยมีเป้าหมายมีระบบการประกันคุณภาพ มีคู่มือ ในการดำเนินงาน พัฒนาครูและผู้บริหาร โรงเรียนในการดำเนินการประกันคุณภาพ ภายใต้แผนงาน ประกันคุณภาพ ที่กำหนดโครงการส่งเสริมโรงเรียนอาชีวศึกษาให้มีการประกันคุณภาพ

การบริหารการศึกษาในอนาคตเป็นหน้าที่ของทุกชุมชน ทุกสถานประกอบการ ทุกโรงเรียน ด้วยการสร้างเครือข่ายโรงเรียน ชุมชน สถานประกอบการ รัฐทำหน้าที่สนับสนุน และส่งเสริมในส่วนที่เป็นนโยบายและผ่อนผันเรื่องกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหาร โรงเรียน ปรับกฎ ระเบียบของรัฐให้เอื้อต่อการส่งเสริม การจัดการศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนที่มี อิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการ สร้างเครือข่ายชุมชน เพื่อให้โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมี มาตรฐานระดับสูง

7.2.4 ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพผู้บริหารและครู เร่งพัฒนาผู้บริหารสู่ระดับมือ อาชีพ บริหารด้วยหลักธรรมภิบาล ด้วยหลักนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และพัฒนาครูสู่มาตรฐานวิชาชีพชั้นสูงมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ และเป็นตัวอย่าง แก่ผู้เรียนได้ รวมทั้งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป้าหมายให้ผู้บริหารทุกคน ได้รับการพัฒนาสู่มืออาชีพ ครูได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง กำหนดแผนงาน เสริมสร้างประสิทธิภาพผู้บริหารและครู โดยสนับสนุนให้ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนทำผลงาน ทางวิชาการ มีสวัสดิการในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้เกิดความมั่นคงในอาชีพ มีระบบบัญชีเงินเดือนครู ที่เป็นธรรม ตั้งแต่เริ่มการบรรจุครูและตลอดช่วงระยะเวลาการปฏิบัติงาน สนับสนุนครูเก่งและครูดี เพื่อ สร้างความภาคภูมิใจ กำหนดโครงการส่งเสริมและพัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพ และโครงการพัฒนา ระบบเงินเดือนและสวัสดิการครู โครงการส่งเสริมให้โรงเรียนมีการวิจัยและพัฒนาการฝึกอบรม

เพื่อต่อยอดองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น โครงการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนครู เพื่อให้มีการเรียนรู้สภาพเศรษฐกิจ วัฒนธรรม สังคมของนานาประเทศอันจะนำไปสู่การพัฒนาตนเอง

7.3 การประเมินผล

ในการนำนโยบายสู่การปฏิบัตินั้นจะต้องทำให้หน่วยงานทุกระดับยอมรับแนวทาง พร้อมทั้งจะนำแนวทางไปดำเนินการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม จากการดำเนินการตามยุทธศาสตร์นี้มีการติดตามเพื่อการประเมินผล แนวทางการประเมินผลมีดังนี้

7.3.1 หน่วยงานที่ดูแลการอาชีวศึกษาเอกชน ต้องสร้างระบบประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง กำหนดระยะเวลาการประเมินผลอย่างชัดเจน สร้างเครือข่ายเชื่อมโยงกับหน่วยปฏิบัติและสามารถเอื้อประโยชน์ร่วมกันได้ในทุกหน่วยงาน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมประเมินด้วย มีองค์การที่ไม่ใช่หน่วยปฏิบัติเป็นผู้ร่วมประเมิน

7.3.2 จัดทำหลักเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม กำหนดมาตรฐานเทียบเคียงกับองค์การที่ประสบผลสำเร็จแล้ว (benchmark) และนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ผลดีเลิศ

7.3.3 ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานให้สาธารณชนทราบอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับแผนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพตามแนวคิดของ Kouzes and Posner ที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเพื่อให้ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาที่เหมาะสม ทั้งในขั้นตอนการสรรหาและการพัฒนา รวมทั้งหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

2. ด้านภาวะผู้นำตามพฤติกรรมของผู้บริหาร 5 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการทำท่ายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (challenge the process) ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร (inspire a share vision) ด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน (enable others to act) ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร (modeling the way) และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ (encourage the heart) ควรนำปัจจัย เหล่านี้ ไปทำการวิจัยเชิงลึกในแต่ละโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน และใช้เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบอื่นๆ เช่น ใช้รูปแบบวิธีวิจัยเชิงทดลอง วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ หรือวิธีวิจัยแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น และอาจเปลี่ยนกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในลักษณะของการประเมิน 360 องศา เพื่อนำผลวิจัยที่ได้ไปใช้สนับสนุนการจัดการศึกษาในระดับ อาชีวศึกษาเอกชน และเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาในระดับอื่นๆให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. การวิจัยในด้านประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ควรมีการศึกษา เพื่อพัฒนาเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้การวิเคราะห์ตามมิติทั้ง 9 ประการ ความพึงพอใจของผู้เรียนเรื่องการศึกษา พัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน พัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน พัฒนาการส่วนบุคคลของผู้เรียน ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร พัฒนาการด้านวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ การเป็นระบบเปิดและความสัมพันธ์ต่อชุมชน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรภายนอก และสุขภาพองค์กรเป็น แนวทางกำหนดตัวบ่งชี้ประสิทธิผลองค์กร เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนา ประสิทธิภาพองค์กรให้สอดคล้องและเหมาะสมกับหน่วยงานต่อไป

4. ในการวิจัยในครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำ แล้วนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในระดับกว้างเพื่อเป็นการต่อยอดการวิจัยในครั้งนี้

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของ
โรงเรียนเอกชน. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

กรมการจัดหางาน, กระทรวงแรงงาน. 2547. เอกสารข้อมูลสำคัญ. กรุงเทพมหานคร: กรมการ
จัดหางาน.

กริช รัชการณ. 2547. วิสัยทัศน์: กระบวนการประสานพลังสู่องค์กรอัจฉริยะ (Online).
www.e-apic.com/article/Eight.htm, 14 สิงหาคม 2548.

กฤษดา กาญจนวิสุทธิเดช. 2539. การพัฒนาบุคลากรกับประสิทธิผลขององค์กร: ศึกษากรณีฝ่าย
ปฏิบัติการซ่อมบำรุงอากาศยาน ฝ่ายซ่อมบำรุง ฝ่ายช่าง บริษัทการบินไทย จำกัด
(มหาชน). วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

กิติมา ปรีดีดิลก. 2532. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
อักษรการพิมพ์.

_____. 2547. “ผู้บริหารสากลนิยม.” *วงการครู* 1 (10): 76-78.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2547. “วิสัยทัศน์การอาชีวศึกษาใน 5 ปีข้างหน้า.” *วิทยาการจัดการ
ปริทรรศน์* 7 (7): 71-77.

_____. 2548. “ผู้นำกับผู้บริหาร ความเหมือนที่แตกต่าง”. *วงการครู*. 2 (15): 90-93.

เกียรติกำจร กุศล. 2543. รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพล
ต่อภาวะความเป็นผู้นำของคณบดีของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัด ทบวง
มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา, จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

จรูญ มลิินทร์. 2548. “ครูดีไม่กลัวความจน”. *สถานปฎิรูป*. 7 (81): 62-68.

จันทรานี สงวนนาม. 2533. *คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

จามจุรี จำเมือง. 2548. *รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

จิรวัดน์ จิริงกร. 2548. *สรุสาระผู้นำ* (Online).

http://sa.sa.ku.ac.th/index.php?option=com_content&task=view&id=44&Itemid=107,
10 มีนาคม 2548.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2543. *ทักษะภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

ชาญวิทย์ จันทรสฤษดิ์. 2540. *การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานสามัญศึกษา จังหวัด เขตการศึกษา5*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไฉนทัย อุดมบุญญานุภาพ. 2528. “คุณภาพของครูกับอนาคตของประเทศ”. *วารสารประชากร นักศึกษา*. 35 (8): 3-5.

ดวงสมร กลิ่นเจริญ. 2545. *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษา, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ดิน ปรัชญพฤทธิ. 2530. *หัวหน้าภาควิชา: ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางสังคมเศรษฐกิจและ วิธีปฏิบัติทางการบริหารงานบุคคลกับความพึงพอใจในงานและสัมฤทธิ์ผลของงาน*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทองใบ สุคหรี. 2548. ภาวะผู้นำกลไกขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้. อุบลราชธานี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ทัศนาศ แสงศักดิ์. 2542. กลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการบริหารอาชีวศึกษา. กรุงเทพมหานคร:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. 2539. “ผู้นำคลื่นลูกใหม่ของภาครัฐ”. วารสารข้าราชการ. 41 (5): 9-16.

ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์. 2533. พฤติกรรมบุคคลในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

ธนุ แสงศักดิ์. 2517. รวมบทความการศึกษา. (อัดสำเนา).

ธีรวุฒิ บุญยโสภณ. 2543. การบริหารอาชีวและเทคนิคศึกษาเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรม.
พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

ธีรวุฒิ เอกะกุล. 2541. พฤติกรรมองค์กรที่เอื้อต่อความเป็นครูเก่งและครูดี: กรณีศึกษาข้าราชการ
ครูที่สำเร็จการศึกษาจากโครงการคุรุทายาทของสถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์
การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ธีระ รุญเจริญ. 2545. การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
ข้าวฟ่าง.

น้อย ศิริโชติ. 2524. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

น่านน้ำ บัวคล้าย. 2546. สภาพและปัญหาการจัดการศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง
โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต
สาขาหลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง.

นิตย์ สัมมาพันธ์. 2546. **ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ**. พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

นิตยา เงินประเสริฐศรี. 2544. **ทฤษฎีองค์การ: แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ**. กรุงเทพมหานคร:

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

นิพนธ์ วรรณเวช. 2548. **การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษา ระดับ**

บัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการอุดมศึกษา,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เนตร์พัฒนา ยาวีราข. 2549. **ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร:

บริษัท เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด.

บัณฑิต แทนพิทักษ์. 2540. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความ**

พึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการ
บริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

บุญธรรม จิตต่อนันต์. 2540. **การวิจัยทางสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บุญมี เณรยอด. 2539. **พัฒนาทางการศึกษาในรัชกาลที่ 9 “พัฒนาทางการศึกษาในช่วงปี**

พุทธศักราช 2489-2538”. กรุงเทพมหานคร: กรมอาชีวศึกษา.

บุญเนตร ห่องตรง. 2543. **แนวโน้มการจัดการอาชีวศึกษาเอกชนของสถานศึกษาเอกชนใน**

ทศวรรษหน้า. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษา,
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

บุญเรือน หมั่นทรัพย์. 2538. **ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา**

ของโรงเรียนเอกชนคาทอลิก. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ประพนธ์ ผาสุกยี่ด. 2547. ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง (Online).

www.kmi.or.th/document/ leader-change.doc, 29 กรกฎาคม 2547.

ประยูรศักดิ์ มงคลประสิทธิ์. 2540. การศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในโรงเรียน

ประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด

กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประสิทธิ์ เขียวศรี. 2544. การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

ที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหาร

การศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประเวศ วะสี. 2540. ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์.

ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. 2540. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของหน่วย

ศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหาร

การศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. 2537. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับ

ประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปราชญา กล้าผจญ. 2543. 88 คู่ทางสู่ความสำเร็จของนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร:

ข้าวฟ่าง.

ปรีชา เลิศลอย. 2548. การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษา, สถาบันเทคโนโลยี

พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ปรีชา ไวยโกคา. 2547. “เรียนด้วยกัน นวัตกรรมเพิ่มการเรียนรู้.” *สถานปฎิรูป* 7 (78): 32-33.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2542. **การจัดและบริหารอาชีวศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สหมิตรออฟเซต.

พนม พงษ์ไพบูลย์. 2532. “ทัศนะบางประการเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน.” **วารสารการศึกษาแห่งชาติ**. 13 (16): 7-9.

พรรณี ช. เชนจิต. 2538. **จิตวิทยาการเรียนการสอน**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทคอมแพคปรีนท์ จำกัด.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2530. **การสร้างและพัฒนาแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พิทยา บวรวัฒนา. 2546. **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: ศักดิโสภากการพิมพ์.

ไพศาล ชาญสูงเนิน. 2542. **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 11**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภรณี มหานนท์. 2529. **การประเมินประสิทธิผลองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.

ภารดี อนันต์นาวิ. 2545. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ**. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภิญโญ สาร. 2519. **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วัฒนาพานิช.

เมธี ปิณฑนันทน์. 2533. **การบริหารอาชีวและเทคนิคศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.

รัฐพล มีธนาถาวร. 2548. **ระดมสมองกำหนดทิศทางการศึกษากรุงเทพมหานครในอนาคต**: **ข่าว กทม.** (Online). www.bmago.th/prd/, 30 กรกฎาคม 2549.

รัตนา ลือวานิช. 2539. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจ
ในงานกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข
ภาคใต้. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ราชันย์ บุญธิมา. 2542. ปัจจัยที่เอื้อต่อผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น
ไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์การศึกษา
ดุสิตบัณฑิต สาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

รุ่ง แก้วแดง. 2531. “กองทุนสงเคราะห์การศึกษาเอกชน.” วารสารกองทุนสงเคราะห์การศึกษา
เอกชน. 4 (1): 2.

_____. 2544. คู่มืองานอภิบาลในโรงเรียนสภากาการศึกษาคาทอลิก (ประเทศไทย) ปี 2544.
กรุงเทพมหานคร: สภากาการศึกษาคาทอลิก (ประเทศไทย).

รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร. 2544. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา
หน่วยที่ 11. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

วรเดช จันทรศร. 2539. นโยบายสาธารณะและการวางแผน. นนทบุรี: มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมมาธิราช.

วิจิตร วรุตบางกูร. 2537. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร:
ขนิษฐการพิมพ์และโฆษณา.

วิจิตร อาวะกุล. 2540. การฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิชัย โสสุวรรณจินดา. 2535. ความลับขององค์การ: พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่.
กรุงเทพมหานคร: ดีไลท์.

- วิเชียร วิทยอุดม. 2547. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- วิโรจน์ สารัตนะ. 2544. โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีทางการบริการ การศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บริษัทอักษราพัฒนา จำกัด.
- วิโรจน์ สารัตนะ และ สัมพันธ์ พันธุ์พุกข์. 2545. ผู้บริหารใหม่ในโรงเรียนประถมศึกษาและ โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยเพื่อการวิพากษ์. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วน ทิพย์วิสุทธิ.
- ศศิธร สิงหะชาติ. 2522. การติดตามผลนักเรียนที่สำเร็จอาชีวศึกษา (ม.6) จากสถานศึกษา เอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. 2545. “ประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหาร สถานศึกษา: คุณลักษณะของผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์.” วารสารวิชาการ. 3 (1): 131-136.
- ศิริจันทร์ กิจจานง. 2544. “ความเป็นไปได้ในเรื่องวิสัยทัศน์ของข้าราชการกรุงเทพมหานคร”. พัฒนาข้าราชการ กทม. 20 (1): 102-108.
- ศิริพรรณ ชุมชุม. 2546. “หลักการบริหารจัดการอาชีวศึกษา”. พัฒนาเทคนิคศึกษา. 15 (46): 24-28.
- สกุลพร สังวรกาญจน์. 2529. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำกับความสามารถใน การบริหารหอผู้ป่วยของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐบาลในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพยาบาลศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. 2541. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: อักษรบัณฑิต.
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2527. รายงานวิจัยโครงการปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาประชาบาล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.

สนั่น แก้วปู้วัด. 2546. “เทคนิคการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโรงเรียน.” *การศึกษา กทม.* 26 (11): 4-9.

สมจิตร อุดม. 2547. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับ
ประถมศึกษาในภาคใต้.** วิทยานิพนธ์การศึกษาคุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สมชาย เทพแสง. 2546. “ผู้นำคุณภาพ หัวใจสำคัญในการสร้างคุณภาพการศึกษา.” *วารสารวิชาการ.*
6 (5): 11-16.

_____. 2548. **การศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่
การศึกษา กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์การศึกษาคุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. 2543. **วิสัยทัศน์ประเทศไทยปี 2000.** พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: มติชน.

สมพร เสวีวัลลภ. 2539. **การศึกษาสภาพและการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543. **รายงานชุด “แนวทางปฏิรูปอุดมศึกษาไทย”
รูปแบบและภารกิจอุดมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.

_____. 2545. **รายงานการสัมมนาการเผยแพร่ผลงานวิจัยและระดมความคิดเพื่อหาแนวทาง
ขยายผลโครงการนำร่อง: โครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน.**
กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนวิ.ที.ดี.คอมมิวนิเคชั่น.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2532.
ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาเอกชน. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนพินนี้พับบลิชซิง.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2531. การบริหารโรงเรียนเอกชน. กรุงเทพมหานคร:

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.

_____. 2542. รายงานผลของการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

ปีงบประมาณ 2542. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.

_____. 2543. ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์

สำนักนายกรัฐมนตรี.

_____. 2544. แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปและส่งเสริมการศึกษาเอกชน. กรุงเทพมหานคร:

โรงพิมพ์การศาสนา.

_____. 2545. 1 ปี การปฏิรูปการศึกษาเอกชน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.

_____. 2546. มาตรการเสริมของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.

กรุงเทพมหานคร. (อัดสำเนา).

_____. ม.ป.ป. คู่มือการบริหารโรงเรียนเอกชนประเภทอาชีวศึกษาหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการ.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การทหารผ่านศึก.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2547. ข้อเสนอยุทธศาสตร์การปฏิรูป

การศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.

สำเริง รุ่งในเมือง. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารกับ

ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด.

วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ลีปนันทน์ เกตุทัต. 2540. วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์.

สุนันทา เลานันทน์. 2540. การสร้างทีมงาน. กรุงเทพมหานคร: ดี ดี บุ๊คสโตร์.

- สุปราณี ศรีฉัตรเกษม, สมบุญ ขมมา และ กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์. 2544. **บริษัทข้ามชาติกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพิศ กิตติรัชดา. 2538. **การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความยืดหยุ่น ผูกพันต่อองค์การของพยาบาล โรงพยาบาลเวียงพิงค์**. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุภัททา ปิ่นทะแพทย์. 2532. **จิตวิทยาทั่วไป: แนวคิดและทฤษฎีขั้นมูลฐานและการประยุกต์**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สุภา หรุจิตตวิวัฒน์. 2527. **ความเป็นผู้นำ เป้าหมายและอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรศักดิ์ หลาบมาลา. 2547. “ภาวะผู้นำในยุคปฏิรูปการศึกษา.” **วิชาการราชภัฏกรุงเทพฯ**. 11 (20): 76-81.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. 2547. **การบริหารสำนักงาน**. (พิมพ์ครั้งที่4). กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์. 2548. **ปัจจัยเชิงพระระดับที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ ในกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2545. **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท บุคคิงส์ จำกัด.
- _____. 2548. **เลือกเป็นผู้นำหรือผู้บริหารกันดี** (Online). <http://suthep.ricr.ac.th/leader14.doc>, 29 กรกฎาคม 2548.

เสนาะ ดิยาวัว. 2544. หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์.

_____. 2546. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2534. ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ. กรุงเทพมหานคร:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

_____. 2540. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช.

อดุลย์ วิริยเวชกุล. 2541. บันทึกบัณฑิตศึกษา 3. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหิดล.

อรุณวดี คุ่มสิริพิทักษ์. 2545. การเสริมสร้างอำนาจในงานกับความพึงพอใจในงานของพนักงานใน
โรงงานอุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อ้อม ประนอม. 2547. ผู้นำที่น้ำใจงาม (Online). www.jobroads.net/Article.asp?ID=247.,
10 มีนาคม 2548.

อัญชลี เหลืองอ่อน. 2540. การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อารี ชินสุวรรณ. 2543. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อารี เพชรผุด. 2530. มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร: เนติกุลการพิมพ์.

- อุดม โพธิ์ทอง. 2544. **การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- อุทัย บุญประเสริฐ. 2546. “ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ”. *บัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต* 1 (1): 23-32.
- อ่ำรุ่ง จันทวานิช. 2527. **รายงานการวิจัยและประเมินผลประสิทธิภาพการประถมศึกษาของคํกำหนดประสิทธิภาพของการประถมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- _____. 2547. **แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่...โรงเรียนคุณภาพ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด.
- Adams, E. A. 1993. **Organizational Leadership and Its Impact on School Effectiveness: a Case Study of Sixty Schools within a Suburban School District**. Doctor of Education Thesis in Education Administration, University of Utah.
- Alkin, C. M. 1992. **Encyclopedia of Educational Research**. 6th ed. New York: Maxwell Macmillan International.
- Amstrong, D. G., T. H. Kenneth, and T. V. Savage. 1989. **Education Introduction**. 3rd ed. New York: Macmillan.
- Baron, R. M. and J. Greenberg. 1990. **Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work**. 3rd ed. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Bass, B. M. 1952. “Ultimate Criteria of Organizations Worth”. **Personnel Psychology**. 5: 157-173.
- _____. 1985. **Leadership and Performance beyond Expectations**. New York: The Free Press.

- Bass, B. M. 1997. "Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries." **American Psychologist**. 52 (2): 130-139.
- _____. 1999. "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership". **Journal of Work and Organizational Psychology**. 8 (1): 9-32.
- Bass, B. M. and B. J. Avolio. 1990. "The Implications of Transactional and Transformational Leadership for Individual, Team, and Organizational Development". **Research in Organizational Change and Development**. 4: 231-272.
- _____. 1994. **Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership**. Thousand Oak: Sage.
- Bateman, T. S. and C. P. Zeithaml. 1990. **Management: Function and Strategy**. Boston: Irwin.
- Beare, H., B. J. Caldwell and R. Millikan. 1993. **Managing the Effective School**. London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- Ballon, T. and J. Beaudry. 1992. **Teachers Perceptions of Their Leadership Roles in Site-Based Decision Making**. California: American Educational Research Association.
- Belthel, C. 1998. **A Study of the Relationship between Presidential Leadership Orientation and Organizational Effectiveness in Bible Colleges**. Doctor of Philosophy, West Virginia University.
- Bennis, W. 1990. "Managing the Dream: Leadership in the 21st Century". **Human Resource Development**. 27 (5): 44-46.
- Bogue, E. G. 1985. **The Enemies of Leadership: Lessons for Leaders in Education**. Indiana: A Publication of the Phi Delta Kappa Educational Foundation.

- Borgatta, E. F. 1992. **Encyclopedia of Sociology**. vol. 2. New York: Macmillan Publishing Company.
- Bovee, L. C., B. M. Wood and G. P. Dovel. 1993. **Management**. New York: McGraw Hill.
- Burke, R. J. and E. R. Greenglass. 1989. "Sex Differences in Teacher". **Psychological Reports**. 65 (1): 55-63. August, 1989.
- Burn, J. M. 1978. **Leadership**. New York: Harper & Row.
- Burn, R. K. 1981. "Job Satisfaction Determinants for Selected Administrators in Florida's Community Colleges and Universities: An Application of Herzberg's Motivator-Hygiene theory". **Dissertation Abstracts International**. 41 (9): 1794-A.
- Caldwell, B. J. and J. M. Spinks. 1990. **The Self-Management School**. London: Taylor and Francis. (Printers) Ltd.
- Cameron, K. S. 1986. "A Study of Organizational Effectiveness and Its Predictors". **Management Science**. 32 (1): 87-112.
- Cameron, K. S. and D. S. Whetten. 1983. **Organizational Effectiveness: Comparison of Multiple Models**. New York: Academic Press.
- Campbell, E. G. 1993. **School-based Management and School Effectiveness**. London: Routledge.
- Caplow, T. 1964. **Principles of Organization**. New York: Harcourt Brace & World.
- Carmall, C. A. 1990. **Managing Change in Organization**. New York: Prentice-Hall.

- Crowson, R. L. 1989. "Managerial Ethics in Educational; Administration: The Rational Choice Approach". **Urban Education**. 23 (4): 412-435.
- Cunningham, W. G. and P. A. Cordeiro. 2003. **Educational Leadership**. 2nd ed. Boston: Pearson Education.
- Daft, R. L. 1994. **Management**. 3rd ed. Fort Worth: The Dryden Press.
- Davis, Keith and J. W. Newstrom. 1989. **Human Behavior at Work: Organization Behavior**. 7th ed. New York: McGraw-Hill.
- Delaney, J. L. 1995. **The Relationship between School-based Management and School Improvement**. Doctoral Dissertation, University of Alberta.
- Drake, T. L. and W. R. Roe. 1986. **The Principalship**. 3rd ed. New York: Macmillan Publishing Company.
- Dubrin, A. J. 1992. **Human Relations A Job Oriented Approach**. 5th ed. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.
- Etzioni, A. 1964. **Modern Organization**. Englewood Cliffs New Jersey: Prentice-Hall, Inc
- Fiedler, F. E. 1967. **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York: McGraw-Hill.
- Flexner, S. B. 2001. **Success with English**. Hong Kong: The Reader's Digest Association, Inc.
- Gibson, C. H. 1991. "A Concept Analysis of Empowerment" **Journal of Advanced Nursing**. (August 16, 1991): 354-361.

Gibson, J. L., J. M. Ivancevich and J. H. Donnelly. 1979. **Organization: Behavior, Structure, Process.** 3rd ed. Texas: Business Publication Inc.

Goens, G. A. and I. R. Clover. 1991. **Mastering School Reform.** Boston: Allyn and Bacon.

Good, C. V. 1973. **Dictionary of Education.** New York: McGraw-Hill.

Goodhart, W. H. 1990. **The Instrumental and Characteristics of Public Secondary School and Effectiveness.** Dissertation Abstracts International. 51: 2214.

Green, M. F. 1988. **Leaders for a New Era: Strategies for Higher Education.** New York: Macmillan Publishing Company.

Hall, R. H. 1991. **Organization Structure and Process.** 4th ed. New Jersey: Prentice-Hall Inc.

Hanson, E. M. 1991. **Educational Administration and Organizational Behavior.** 3rd ed. Boston: Allyn and Bacon.

Harris, A. 2002. **School Improvement.** London: Routledge Falmer.

Harris, C. W. 1960. **Encyclopedia of Educational Research.** New York: Macmillan.

Harrison, D. 2000. **Transformational Leadership and Community College Effectiveness.** Doctor of Philosophy Thesis in Education, Ohio State University.

Hellriegel, D., J. W. Slouem, and R. W. Woodman. 1989. **Organizational Behavior.** 5th ed. St. Paul: West Publishing Company.

Hersey, P. and K. H. Blanchard. 1986. **Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources.** New Delhi: Prentice Hall of India.

Herzog, J. A. 1990. **Variables Contributing to Organizational Effectiveness: A Comparison between National Exemplary Secondary School and Lutheran Secondary School.** Dissertation Abstracts International. 51: 2582.

Hicks, H. G. 1967. **The Management of Organization.** New York: McGraw-Hill.

Holt, A. and T. Hinds. 1994. **The New School Governor: Realizing the Authority in the Head and Governing Body.** London: Biddles Ltd.

Horner, J. A. 1984. **School Effectiveness: A Conceptual Framework Measures and Results from a Study of New Jersey Secondary Schools.** Doctor of Philosophy in Education, the State University of New Jersey.

House, J. S. 1981. **Work Stress and Social Support.** Massachusettes: Addison-Wesley.

Hoy, W. K. and C. G. Miskel. 2001. **Educational Administration Theory, Research, and Practice.** 6th ed. New York: McGraw-Hill.

John, D. W. and E. P. Johnson. 1991. **Joining Together: Group Skills.** Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Johnstone, J. M. 1981. **Indicators of Education System.** London: Kogan Page.

Joiner, C. W. 1987. **Leadership for Change.** Cambridge, MA: Ballinger Publishing Company.

Jones, A. 1983. **Leadership for Tomorrow 's Schools.** Great Britain: J.J.Press Ltd.

Kaiser, S. M. 2000. **Mapping the Learning Orgaization: Exploring a Model of Organizational Learning.** Doctor of Philosophy, Louisiana State University.

Kanter, R.M. 1977. **Men and Women of the Corporation.** 1st ed. New York: Basic Book.

Kimbrough, R. B. and C. W. Burkett. 1990. **The Principalship Concepts and Practices.**
New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

King, M. I. 1989. "Extraordinary Leadership in Education Transformational and Transactional Leadership as Predictions of Effectiveness, Satisfaction, and Organization Climate in K-12 And Higher Education". **Dissertation Abstracts International.** 50: 2329

Knezevich, S. J. 1984. **Administration of Public Education: A Sourcebook for the Leadership and Management of Educational Institutions.** 4th ed. Cambridge: Harper & Row Publishers.

Koontz, H. and H. Weihrich. 1988. **Management.** 9th ed. New York: McGraw Hill.

Kotter, J. P. 1988. **The Leadership Factor.** New York: The Free Press.

Kouzes, J. M. and B. Z. Posner. 1995. **The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organization.** San Francisco: Jossey-Bass.

Kramer, M. and C. Schmalenberg. 1993. **Learning from success: Autonomy and empowerment.** Nursing Management (May 24): 58-64.

Kreitner, R. and A. Kinicki. 1992. **Organizational Behavior.** 2nd ed. Boston: Irwin.

Kuhnert, K. W. 1994. **Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership.** Thousand Oaks, CA: Sage.

Leithwood, K. A. and D. L. Montgomery. 1984. **Patterns of Growth in Principal Effectiveness.** New Orleans: American Educational Research Association.

- Liang, T. 1990. **Relationship Among Leader Attributes: Behaviors and Effectiveness or Vocational Education Administrators.** Doctoral Dissertation, University of Minnesota.
- Manasse, A. L. 1986. "Vision and Leadership: Paying Attention to Intention." **Journal of Education.** 63 (1): 150-173.
- Mazzarella, J. A. and T. Grundy. 1989. **Leadership Styles.** Washington: OERI.
- McClelland, D. C. 1985. **Human Motivation.** Illinois: Scott Foresman.
- McFarland, D. 1979. **Management: Foundation and Practice.** 5th ed. New York: MacMillan Publishing Company.
- McGregor, D. M. 1989. **Classic Readings in Organizational Behavior.** California: Brooks/Cole Publishing Company.
- Merriam-Webster. 2001. **Collegiate Dictionary.** New York: Merriam-Webster Company.
- Moriarty, J. K. 1989. "Leadership, Structure and Effectiveness of Parochial Secondary School (Catholic Schools)." **Dissertation Abstracts International.** 51: 42.
- Morris, G. B. 1989. **School Leadership: A Contemporary Reader.** California: SAGE Publications, Inc.
- Mosley, D. C., P. H. Pietri, and L.C. Megginson. 1996. **Management Leadership in Action.** 5th ed. New York: Harper Collins.
- Mott, P. E. 1972. **The Characteristic of Efficient Organization.** New York: Harper & Row.

- Northcraft, G. B. and M. A. Neale. 1990. **Organizational Behavior: A Management Challenge**. Chicago: The Dryden Press.
- Oakley, P. 1991. **Project with People**. Geneva: ILO.
- Organ, D. W. and T. S. Bateman. 1991. **Organizational Behavior**. 4th ed. Boston: Irwin.
- Owens, R. G. 1991. **Organizational Behavior in Education**. 4th ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Parsons, T. 1964. **A Sociological Approach to The Theory of Organizations**. Illinois: The Free Press.
- Pejza, J. P. 1985. **The Catholic School Principal: A Different Kind of Leader**. St.Louis, Mo: National Catholic Educational Association.
- Pendley, K. L. 1985. "Effectiveness Educational Leadership: Its Relationship to Personality Characteristics, Interpersonal Behaviors and Leadership Style". **Dissertation Abstracts International**. 47: 1A, 43.
- Podsadoff, *et al.* 1990. "Transformational Leader Behavior and Their Effects on Followers Trust on Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors". **Leadership Quarterly**. 1 (2): 107-142.
- Popper, B. W. and R. Lipshitz. 1993. "Putting Leadership Theory to Work: A Conceptual Framework for Theory-Based Leadership Development". **Leadership & Organization Development Journal**. 14 (7): 23-27.
- Pressel, D. A. 1986. "A Study of the Relationship between Personality Factors and Aspirations For Leadership". **Dissertation Abstracts International**. 47: 05A, 156.

Reid, *et al.* 1988. **Towards the Effective School: The Problems and Some Solution.** Oxford: Basil Blackwell.

Reimann, B. C. 1975. "Organization Effectiveness and Management's Public Values". **Academy of Management Journal.** vol. 18: 224.

Robbins, S. P. 1990. **Organizational Theory Structure, Design and Applications.** 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hill

_____. 1991. **Management.** 3rd ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Rossow, L. F. 1992. **The Principalship: Dimensions in Instructional Leadership.** New Jersey: Prentice Hall.

Russell, D., A. Elizabeth and V. Daun. 1987. "Job Related Stress Social Support and Burnout among Classroom Teacher". **Journal of Applied Psychology.** 72 (2): 269-274.

Sergiovanni, T. J. 1989. **The Leadership Needed for Quality Schooling.** Boston: Allyn and Bacon.

_____. 2001. **The Principalship: A Reflective Practice Perspective.** 4th ed. Boston: Allyn & Bacon.

Steers, R. M. 1991. **Introduction to Organizational Behavior.** 4th ed. New York: Harper Collins Publishers Inc.

_____. 1977. **Organization Effectiveness: A Behavioral View.** California: Goodyear Publishing Co., Inc.

- Sweeney, J. 1986. **Research Synthesis an Effective School Leadership.** Blooming, IN: Phi Delta Kappa.
- Tebbitt, B. V. 1993. "Demystifying Organizational Empowerment." **Journal of Nursing Administration.** 23: 18-26.
- Tichy, N. M. and M. A. Devanna. 1990. **The Transformational Leadership.** New York: John Wiley.
- Trewatha, R. L. and M. G. Newport. 1982. **Management.** 3rd ed. Texas: Business Publisher.
- Yulk, G. 1998. **Leadership in Organizations.** 4th ed. New York: Prentice-Hall.
- Yulk, G. and V. D. Fleet. 1992. **Theory and Research on Leadership in Organizations.** California: Consulting Psychologists.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. รายนามผู้เชี่ยวชาญชั้นตรวจสอบแบบสอบถามฉบับแปลจากภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษ ได้แก่

1.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชัยวัฒน์ ตันทรงศิริ

อาจารย์ประจำกลุ่มวิชาภาษาต่างประเทศ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

1.2 อาจารย์อนันตชัย เอกะ

หัวหน้ากลุ่มวิชาภาษาต่างประเทศ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

1.3 อาจารย์วรารุณ ส้ารวญหันต์

หัวหน้าแผนกวิชาภาษาต่างประเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล กรุงเทพฯ

2. รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแบบสอบถาม

2.1 ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์

ประธานกรรมการคुरुสภา

2.2 รองศาสตราจารย์ ดร. เมธี ปิณฑนันทน์

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

2.3 รองศาสตราจารย์ ดร. ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

2.4 ดร. ประสิทธิ์ เจียวกศรี

หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา กรุงเทพมหานคร

2.5 ว่าที่ร้อยตรี ดร. อมร ชัยประสงค์สุข

ศึกษานิเทศก์ 7 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 0513.109/ว.1270

คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
50 พหลโยธิน เขตจตุจักร กทม.
10900

16 กันยายน 2548

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวนิธิดา บุณจันทร นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน” ภายใต้การควบคุมของ

1. อาจารย์ ดร. สุดารัตน์ สารสว่าง, Ph.D	ประธานกรรมการ
2. อาจารย์ ดร. สนั่น ประจงจิตร์, Ph.D	กรรมการวิชาเอก
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิมล สอนแจ่ม, Ph.D	กรรมการวิชาเอก

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยโดยดั่งที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บข้อมูลมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ แก่ นางสาวนิธิดา บุณจันทร และขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ
(ลงชื่อ) พนิท เข้มทอง
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พนิท เข้มทอง)

ภาควิชาการศึกษา
โทร.02-579-7114
โทรสาร. 02 – 579 -0346

(สำเนา)

ที่ ศธ.0513 109 /ว.1791

คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

50 พหลโยธิน เขตจตุจักร กทม.

6 ธันวาคม 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์การรวบรวมข้อมูล

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน 7 ชุด พร้อมซองเปล่าติดตราไปรษณียากร

ด้วยนางสาวนิธิดา บุรณจันทร์ นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. อาจารย์ ดร. สุดารัตน์ สารสว่าง, Ph.D	ประธานกรรมการ
2. อาจารย์ ดร. สนั่น ประจงจิตร, Ph.D	กรรมการวิชาเอก
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิมล สอนแจ่ม, Ph.D	กรรมการวิชาเอก

ในการวิจัยในครั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ใหญ่ และครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น จึงใคร่ขออนุญัตรวบรวมข้อมูล โดยขอความอนุเคราะห์โปรดมอบหมายให้ครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่ และครูโรงเรียนของท่าน จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่ 1 ท่าน ครูผู้สอนวิชาสามัญ จำนวน 3 ท่าน และครูผู้สอนวิชาชีพ จำนวน 3 ท่าน ตอบแบบสอบถามท่านละ 1 ชุด และกรุณาให้จัดส่งแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้ติดตามที่อยู่และตราไปรษณียากรเรียบร้อยแล้วกลับคืน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บข้อมูล และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) พนิท เข้มทอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนิท เข้มทอง)

ภาควิชาการศึกษา

โทร. 02-579-7259 – 7114 ต่อ 111

(สำเนา)

ที่ ศธ.0513.10902/ว.1097

คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

50 พหลโยธิน เขตจตุจักร กทม. 10900

21 สิงหาคม 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์การรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีสัมภาษณ์

เรียน อาจารย์ใหญ่

ด้วยนางสาวนิธิดา บุณจันทร นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. อาจารย์ ดร. สุดาร์ตน์ สารสว่าง, Ph.D	ประธานกรรมการ
2. อาจารย์ ดร. สนั่น ประจงจิตร์, Ph.D	กรรมการวิชาเอก
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิมล สอนแจ่ม, Ph.D	กรรมการวิชาเอก

ในการวิจัยในครั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากอาจารย์ใหญ่ และครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้อาจจะถูกนำไปใช้วิเคราะห์ในภาพรวม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุรัชย์ ประเสริฐสรวย

(นายสุรัชย์ ประเสริฐสรวย)

รักษาราชการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ภาควิชาการศึกษา

โทร. 02-579-7259 – 7114 ต่อ 111

ภาคผนวก ค
รายชื่อกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

**รายชื่อโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย
(ที่เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม)**

1. โรงเรียนพาณิชย์การเชียงราย	จังหวัดเชียงราย
2. โรงเรียนเทคโนโลยีกรุงธนเชียงราย	จังหวัดเชียงราย
3. โรงเรียนวิภูธรบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีเชียงราย	จังหวัดเชียงราย
4. โรงเรียนโปลีเทคนิคเชียงราย	จังหวัดเชียงราย
5. โรงเรียนศรีธนาพาณิชย์การเทคโนโลยีเชียงใหม่	จังหวัดเชียงใหม่
6. โรงเรียนเทคโนโลยีเอเชีย	จังหวัดเชียงใหม่
7. โรงเรียนโปลีเทคนิคลานนา	จังหวัดเชียงใหม่
8. โรงเรียนเทคโนโลยีและพาณิชย์การนครพิงค์	จังหวัดเชียงใหม่
9. โรงเรียนพาณิชย์การลานนาเชียงใหม่	จังหวัดเชียงใหม่
10. โรงเรียนไทยวิตรศิลป์เชียงใหม่	จังหวัดเชียงใหม่
11. โรงเรียนพิงค์พระนครพาณิชย์การและเทคโนโลยี	จังหวัดเชียงใหม่
12. โรงเรียนธนาเทคโนโลยี เชียงใหม่	จังหวัดเชียงใหม่
13. โรงเรียนไชยพันธ์พงษ์เทคโนโลยี	จังหวัดพะเยา
14. โรงเรียนบริหารธุรกิจพะเยา	จังหวัดพะเยา
15. โรงเรียนศรีวิราชพาณิชย์การเทคโนโลยี	จังหวัดพะเยา
16. โรงเรียนบริหารธุรกิจพาณิชย์การแพร่	จังหวัดแพร่
17. โรงเรียนพาณิชย์การลานนาและเทคโนโลยีแพร่	จังหวัดแพร่
18. โรงเรียนลำปางพาณิชย์การและเทคโนโลยี	จังหวัดลำปาง
19. โรงเรียนลำปางเทคโนโลยี	จังหวัดลำปาง
20. โรงเรียนเดินเทคโนโลยีพาณิชย์การ	จังหวัดลำปาง
21. โรงเรียนเทคโนโลยีหมู่บ้านครู ภาคเหนือ	จังหวัดลำพูน
22. โรงเรียนอุตรดิตถ์เทคโนโลยี	จังหวัดอุตรดิตถ์
23. โรงเรียนพาณิชย์การสุโขทัยธานี	จังหวัดสุโขทัย
24. โรงเรียนเทคนิคพาณิชย์การพิษณุโลก	จังหวัดพิษณุโลก
25. โรงเรียนบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีพิษณุโลก	จังหวัดพิษณุโลก

26. โรงเรียนกักตักพัฒนวิชาการและเทคโนโลยี	จังหวัดกำแพงเพชร
27. โรงเรียนเทคโนโลยีอาชีวศึกษาตะพานหิน	จังหวัดพิจิตร
28. โรงเรียนเทคโนโลยีภาคเหนือ	จังหวัดนครสวรรค์
29. โรงเรียนเทคโนโลยีนครสวรรค์	จังหวัดนครสวรรค์
30. โรงเรียนเทคโนโลยีธุรกิจวิทยาลัยนครสวรรค์	จังหวัดนครสวรรค์
31. โรงเรียนเศรษฐศิลป์บริหารธุรกิจและเทคโนโลยี	จังหวัดอุทัยธานี
32. โรงเรียนไทยอโยธยาบริหารธุรกิจ	จังหวัดอุทัยธานี
33. โรงเรียนเทคนิคพัฒนการลพบุรี	จังหวัดลพบุรี
34. โรงเรียนเทคโนโลยีละโว้	จังหวัดลพบุรี
35. โรงเรียนบริหารธุรกิจละโว้	จังหวัดลพบุรี
36. โรงเรียนเอเชียบริหารธุรกิจเทคโนโลยีลพบุรี	จังหวัดลพบุรี
37. โรงเรียนพัฒนการช่างเทคนิคลำารายณ์	จังหวัดลพบุรี
38. โรงเรียนบริหารธุรกิจสระบุรี	จังหวัดสระบุรี
39. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารสากล	จังหวัดสระบุรี
40. โรงเรียนเทคโนโลยีชื่อชมไทย - เขอร์มนสระบุรี	จังหวัดสระบุรี
41. โรงเรียนวิสัยทัศน์เทคโนโลยีอ่างทอง	จังหวัดอ่างทอง
42. โรงเรียนสหวิทยบริหารธุรกิจ	จังหวัดสุพรรณบุรี
43. โรงเรียนเทคนิคพัฒนการอยุธยา	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
44. โรงเรียนเทคโนโลยีอยุธยา	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
45. โรงเรียนบริหารธุรกิจอยุธยา	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
46. โรงเรียนไทยอโยธยาบริหารธุรกิจ	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
47. โรงเรียนผดุงอาชีพะเสนา	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
48. โรงเรียนเทคโนโลยีแหลมทอง	จังหวัดปทุมธานี
49. โรงเรียนเทคโนโลยีปทุมธานี	จังหวัดปทุมธานี
50. โรงเรียนเทคโนโลยีพัฒนการนครนายก	จังหวัดนครนายก
51. โรงเรียนเทคโนโลยีวีรพัฒน์	จังหวัดนครนายก
52. โรงเรียนพณส์สวัสดิ์พัฒนการ	จังหวัดนนทบุรี
53. โรงเรียนพัฒนการนนทบุรี	จังหวัดนนทบุรี

54. โรงเรียนวานิชพาณิชย์การ	จังหวัดนนทบุรี
55. โรงเรียนพาณิชย์การบางบัวทอง	จังหวัดนนทบุรี
56. โรงเรียนวัฒนพุกษาบริหารธุรกิจ	จังหวัดนนทบุรี
57. โรงเรียนพัฒนวิทย์บริหารธุรกิจ	จังหวัดนนทบุรี
58. โรงเรียนพาณิชย์การตั้งตรงจิตร	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
59. โรงเรียนพระนครพาณิชย์การ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
60. โรงเรียนพาณิชย์การสามเสน	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
61. โรงเรียนอาชีพศิลปศึกษา	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
62. โรงเรียนวิมลพาณิชย์การ ศรียาน	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
63. โรงเรียน โยนออฟอาร์คเทคโนโลยี	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
64. โรงเรียนพาณิชย์การสุโขทัย	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
65. โรงเรียนอาชีพศิลป์สถาปัตย์กรุงเทพ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
66. โรงเรียนเทคโนโลยีกรุงเทพ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
67. โรงเรียนศรีวัฒนาบริหารธุรกิจและเทคโนโลยี	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
68. โรงเรียนสหพาณิชย์แผนกพาณิชย์การ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
69. โรงเรียนสาธิตประดิษฐ์พาณิชย์การ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
70. โรงเรียนรุจิเรขบริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
71. โรงเรียนเทคนิคพาณิชย์การจันทบุรี	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
72. โรงเรียนสารสาสน์บริหารธุรกิจกอนอนุสรณ์	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
73. โรงเรียนกิตติบริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
74. โรงเรียนเทคนิควิมลบริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
75. โรงเรียนพาณิชย์การบางโพ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
76. โรงเรียนเทคนิคกรุงเทพพาณิชย์การ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
77. โรงเรียนศรีวิกรม์บริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
78. โรงเรียนกรุงเทพการบัญชีวิทยาลัย	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
79. โรงเรียนดุสิตพาณิชย์การ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
80. โรงเรียนดุสิตพาณิชย์การภาคพาย	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
81. โรงเรียนเทคนิคพาณิชย์การเจ้าพระยา	จังหวัดกรุงเทพมหานคร

82. โรงเรียนสยามธุรกิจพณิชยการ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
83. โรงเรียนเกษมโปลีเทคนิค	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
84. โรงเรียนเทคนิคบริหารธุรกิจกรุงเทพ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
85. โรงเรียนนิดาบริหารธุรกิจและวิศวกรรม	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
86. โรงเรียนอรรถวิทย์พณิชยการ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
87. โรงเรียนวินุทธ์บริหารธุรกิจรามอินทรา	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
88. โรงเรียนเทคโนโลยีบางกะปิ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
89. เทคโนโลยีช่างอุตสาหกรรมกรุงเทพ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
90. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
91. โรงเรียนพณิชยการมีนบุรี	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
92. โรงเรียนพณิชยการเอเชีย	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
93. โรงเรียนพระนครบริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
94. โรงเรียนสันติราษฎร์บริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
95. โรงเรียนไทยวิจิตรศิลป์อาชีวะ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
96. โรงเรียนเซนต์จอห์นโปลีเทคนิค	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
97. โรงเรียนมหานครพณิชยการ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
98. โรงเรียนเซนต์จอห์นเทคโนโลยี	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
99. โรงเรียนโปลีเทคนิคพาณิชย์กรุงเทพ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
100. โรงเรียนวราธิปไตยบริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
101. โรงเรียนพณิชยการรัชรินทร์	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
102. โรงเรียนเอกวิทย์อ่อนนุชบริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
103. โรงเรียนพณิชยการรัตนโกสินทร์	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
104. โรงเรียนสยามบริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
105. โรงเรียนบริหารธุรกิจเทคโนโลยีสุขภาพ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
106. โรงเรียนเทคโนโลยีไทยสุริยธรรมอินทรา	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
107. โรงเรียนเทคโนโลยีดุสิต	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
108. โรงเรียนมีนบุรีโปลีเทคนิค	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
109. โรงเรียนเจริญพัฒนาบริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร

110.โรงเรียนเทคโนโลยีสยาม (ช่างกลสยาม)	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
111.โรงเรียนพาณิชย์การราชดำเนิน	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
112.โรงเรียนวิบูลย์บริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
113.โรงเรียนพาณิชย์การกรุงเทพ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
114.โรงเรียนเทคโนโลยีสยาม (ช่างกลสยาม)	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
115.โรงเรียนกุลสตรีเทคโนโลยีและบริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
116.โรงเรียนพาณิชย์การจรัสสินทวงศ์	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
117.โรงเรียนจรัสสินทวงศ์บริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
118.โรงเรียนวิทยาการจัดการเพชรเกษม	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
119.โรงเรียนวีรสุนทรบริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
120.โรงเรียนธุรกิจการอาหารไทยและนานาชาติ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
121.โรงเรียนไทยอาชีวศึกษา	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
122.โรงเรียนพาณิชย์การบางอ้อ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
123.โรงเรียนพาณิชย์การสยาม	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
124.โรงเรียนพระรามหกเทคโนโลยี	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
125.โรงเรียนเทคโนโลยียานยนต์	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
126.โรงเรียนบุษยรัตน์บริหารธุรกิจ	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
127.โรงเรียนชำนาญเทคโนโลยี	จังหวัดสมุทรปราการ
128.โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจเปรมฤทัย	จังหวัดสมุทรปราการ
129.โรงเรียนเกริกวิทยาลัย	จังหวัดสมุทรปราการ
130.โรงเรียนพัฒนบริหารธุรกิจ	จังหวัดนครปฐม
131.โรงเรียนเทคโนโลยีนครปฐม	จังหวัดนครปฐม
132.โรงเรียนเซนต์โยเซฟอินเตอร์เทคโนโลยี	จังหวัดนครปฐม
133.โรงเรียนนาคประสิทธิ์แผนกพาณิชย์การ	จังหวัดนครปฐม
134.โรงเรียนภัทรานุสรณ์	จังหวัดนครปฐม
135.โรงเรียนเมธีเทคโนโลยี	จังหวัดนครราชสีมา
136.โรงเรียนเทคโนโลยีช่างกลพาณิชย์การนครราชสีมา	จังหวัดนครราชสีมา
137.โรงเรียนเทคโนโลยีอาชีวศึกษานครราชสีมา	จังหวัดนครราชสีมา

138. โรงเรียนเทคโนโลยีชนะพลชั้น นครราชสีมา	จังหวัดนครราชสีมา
139. โรงเรียนมารีย์บริหารธุรกิจ	จังหวัดนครราชสีมา
140. โรงเรียนพัฒนวิชาการปากช่อง	จังหวัดนครราชสีมา
141. โรงเรียนบัวใหญ่เทคโนโลยีพัฒนวิชาการ	จังหวัดนครราชสีมา
142. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจรักไทย คง	จังหวัดนครราชสีมา
143. โรงเรียนเบญจเทคโนโลยี	จังหวัดบุรีรัมย์
144. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจรักไทย ละหานทราย	จังหวัดบุรีรัมย์
145. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจรักไทย พุทไธสง	จังหวัดบุรีรัมย์
146. โรงเรียนเทคโนโลยีสุรินทร์ศึกษา	จังหวัดสุรินทร์
147. โรงเรียนเบญจเทคโนโลยีสุรินทร์	จังหวัดสุรินทร์
148. โรงเรียนเทคโนโลยีศรีสะเกษเฉลิมเหล่า	จังหวัดศรีสะเกษ
149. โรงเรียนอาชีวศึกษาจุลมนิอุทุมพรพิสัย	จังหวัดศรีสะเกษ
150. โรงเรียนวิทยาลัยอาชีวศึกษาจุลมนิกันทรารมย์	จังหวัดศรีสะเกษ
151. โรงเรียนโปธิเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จังหวัดอุบลราชธานี
152. โรงเรียนเทคโนโลยีอาชีวศึกษาอุบลราชธานี	จังหวัดอุบลราชธานี
153. โรงเรียนเทคโนโลยีราชพฤกษ์	จังหวัดอุบลราชธานี
154. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจรักไทย	จังหวัดอุบลราชธานี
155. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจรักไทย สาขาบุญศรี	จังหวัดอุบลราชธานี
156. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจรักไทย สิรินคร	จังหวัดอุบลราชธานี
157. โรงเรียนยโสธรพัฒนวิชาการเทคโนโลยี	จังหวัดยโสธร
158. โรงเรียนยโสธรบริหารธุรกิจ	จังหวัดยโสธร
159. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจกุฉินท	จังหวัดยโสธร
160. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจศีรินทร์	จังหวัดชัยภูมิ
161. โรงเรียนเทคโนโลยีภูเขียวบริหารธุรกิจ	จังหวัดชัยภูมิ
162. โรงเรียนเอกราชพัฒนวิชาการอำนาจเจริญ	จังหวัดอำนาจเจริญ
163. โรงเรียนเทคนิคบริหารธุรกิจอำนาจเจริญ	จังหวัดอำนาจเจริญ
164. โรงเรียนพัฒนวิชาการ - เทคโนโลยีหนองบัวลำภู	จังหวัดหนองบัวลำภู
165. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจรักไทย	จังหวัดหนองบัวลำภู

166. โรงเรียนเทคโนโลยีการบริหารธุรกิจ	จังหวัดเลย
167. โรงเรียนเทคโนโลยีคณาวิสัย	จังหวัดมหาสารคาม
168. โรงเรียนหนองคายบริหารธุรกิจ	จังหวัดหนองคาย
169. โรงเรียนเทคโนโลยีเอเชียหนองคาย	จังหวัดหนองคาย
170. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจรักไทยสาขาท่าบ่อ	จังหวัดหนองคาย
171. โรงเรียนเทคโนโลยีโพนพิสัย	จังหวัดหนองคาย
172. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจโพนพิสัย	จังหวัดหนองคาย
173. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจบึงกาฬ	จังหวัดหนองคาย
174. โรงเรียนเอ็นเทคอินเตอร์เนชั่นแนลเทคโนโลยีหนองคาย	จังหวัดหนองคาย
175. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจรักไทย	จังหวัดหนองคาย
176. โรงเรียนพัฒนวิชาการพลาญชัยร้อยเอ็ด	จังหวัดร้อยเอ็ด
177. โรงเรียนร้อยเอ็ดพัฒนวิชาการเทคโนโลยี	จังหวัดร้อยเอ็ด
178. โรงเรียนพรเพชร ปอ์เทคโนโลยีร้อยเอ็ด	จังหวัดร้อยเอ็ด
179. โรงเรียนธีรภาดาเทคโนโลยี	จังหวัดร้อยเอ็ด
180. โรงเรียนเทคโนโลยีมุกดาหาร	จังหวัดมุกดาหาร
181. โรงเรียนพัฒนการกาฬสินธุ์	จังหวัดกาฬสินธุ์
182. โรงเรียนพัฒนการกาฬสินธุ์ ภาคพิเศษ	จังหวัดกาฬสินธุ์
183. โรงเรียนเทคโนโลยีพัฒนการหนองสูงศรี	จังหวัดกาฬสินธุ์
184. โรงเรียนสมเด็จพระเทคโนโลยีพัฒนการ	จังหวัดกาฬสินธุ์
185. โรงเรียนคฤหาบริหารธุรกิจ	จังหวัดนครพนม
186. โรงเรียนอินเตอร์เทคโนโลยีแห่งเอเชีย	จังหวัดนครพนม
187. โรงเรียนเทคโนโลยีธาตุนม	จังหวัดนครพนม
188. โรงเรียนเทคโนโลยีศรีสงคราม	จังหวัดนครพนม
189. โรงเรียนเทคโนโลยีพัฒนการสกลนคร	จังหวัดสกลนคร
190. โรงเรียนเทคนิคช่างกลสกลนคร	จังหวัดสกลนคร
191. โรงเรียนเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือสกลนคร	จังหวัดสกลนคร
192. โรงเรียนปอ์เทคนิคพุทธรักษา	จังหวัดสกลนคร
193. โรงเรียนเทคนิคภูพานบริหารธุรกิจ	จังหวัดสกลนคร

194. โรงเรียนกุสุมาลย์บริหารธุรกิจ	จังหวัดสกลนคร
195. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจพรรณา	จังหวัดสกลนคร
196. โรงเรียนเทคโนโลยีสว่างแดนดิน	จังหวัดสกลนคร
197. โรงเรียนวิเทศ	จังหวัดสกลนคร
198. โรงเรียนพัฒนวิชาการขอนแก่น	จังหวัดขอนแก่น
199. โรงเรียนขอนแก่นเทคโนโลยีพัฒนวิชาการ	จังหวัดขอนแก่น
200. โรงเรียนเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จังหวัดขอนแก่น
201. โรงเรียนพงษ์กัญญาเทคโนโลยี	จังหวัดขอนแก่น
202. โรงเรียนเทคโนโลยีธุรกิจอาชีวศึกษา	จังหวัดขอนแก่น
203. โรงเรียนโปลีเทคนิคอุดรธานี	จังหวัดอุดรธานี
204. โรงเรียนเทคนิคพัฒนการสันตพล	จังหวัดอุดรธานี
205. โรงเรียนช่างกลอุดรธานี	จังหวัดอุดรธานี
206. โรงเรียนอุดรพัฒนวิชาการ - ช่างกล	จังหวัดอุดรธานี
207. โรงเรียนเทคโนโลยีราชธานี	จังหวัดอุดรธานี
208. โรงเรียนเทคโนโลยีภูมิพิชญ	จังหวัดอุดรธานี
209. โรงเรียนเทคโนโลยีอีสานเหนือ 2 กุมภาพันธ์	จังหวัดอุดรธานี
210. โรงเรียนวิศวกรรมแหลมฉบัง	จังหวัดชลบุรี
211. โรงเรียนชลพินิจพัฒนการ	จังหวัดชลบุรี
212. โรงเรียนเทคโนโลยีชลบุรี	จังหวัดชลบุรี
213. โรงเรียนชลบุรีบริหารธุรกิจและเทคโนโลยี	จังหวัดชลบุรี
214. โรงเรียนคาราสมุทรบริหารธุรกิจ	จังหวัดชลบุรี
215. โรงเรียนเทคนิคบริหารธุรกิจกรุงเทพชลบุรี	จังหวัดชลบุรี
216. โรงเรียนพัทยบริหารธุรกิจ	จังหวัดชลบุรี
217. โรงเรียนอักษรเทคโนโลยีพัทยา	จังหวัดชลบุรี
218. โรงเรียนเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียง (อีเทค)	จังหวัดชลบุรี
219. โรงเรียนเทคโนโลยีศรีราชา	จังหวัดชลบุรี
220. โรงเรียนเทคโนโลยีแหลมฉบัง	จังหวัดชลบุรี
221. โรงเรียนพัฒนการชลบุรี	จังหวัดชลบุรี

222. โรงเรียนจอมเทียนบริหารธุรกิจ	จังหวัดชลบุรี
223. โรงเรียน โปล์เทคนิคระยอง	จังหวัดระยอง
224. โรงเรียนเทคโนโลยีทีพีไอ	จังหวัดระยอง
225. โรงเรียนระยองพาณิชยการ	จังหวัดระยอง
226. โรงเรียนพัฒนเวชบริหารธุรกิจ	จังหวัดระยอง
227. โรงเรียนเทคโนโลยีระยองเฉลิมพระเกียรติ	จังหวัดระยอง
228. โรงเรียนไทยโปล์เทคนิคจันทบุรี	จังหวัดจันทบุรี
229. โรงเรียนตากสินพิทยเทคโนโลยีจันทบุรี	จังหวัดจันทบุรี
230. โรงเรียนวิศวกรรมบริหารธุรกิจภาคตะวันออก	จังหวัดจันทบุรี
231. โรงเรียนเทคโนโลยีฉะเชิงเทรา	จังหวัดฉะเชิงเทรา
232. โรงเรียนเทคโนโลยีศรีวรการ	จังหวัดฉะเชิงเทรา
233. โรงเรียนเทคโนโลยียานยนต์โตโยต้า	จังหวัดฉะเชิงเทรา
234. โรงเรียนบางปะกงบริหารธุรกิจ	จังหวัดฉะเชิงเทรา
235. โรงเรียนพาณิชย์การปราจีนบุรี	จังหวัดปราจีนบุรี
236. โรงเรียนเทคโนโลยีนครกบินทร์	จังหวัดปราจีนบุรี
237. โรงเรียนเทคนิคพาณิชย์การกบินทร์บุรี	จังหวัดปราจีนบุรี
238. โรงเรียนสายมิตรเทคโนโลยี	จังหวัดปราจีนบุรี
239. โรงเรียนเทคโนโลยีสระแก้ว	จังหวัดสระแก้ว
240. โรงเรียนกรุงเทพการบัญชีวิทยาลัยกลุ่มน้ำปิง	จังหวัดตาก
241. โรงเรียนราชบุรีบริหารธุรกิจ	จังหวัดราชบุรี
242. โรงเรียนครุณราชบุรีพาณิชย์การ	จังหวัดราชบุรี
243. โรงเรียนครุณราชบุรีโปล์เทคนิค	จังหวัดราชบุรี
244. โรงเรียนบ้านโป่งบริหารธุรกิจ - เทคโนโลยี	จังหวัดราชบุรี
245. โรงเรียนเทคโนโลยีกาญจนบุรี	จังหวัดกาญจนบุรี
246. โรงเรียนครุณากาญจนบุรีบริหารธุรกิจ	จังหวัดกาญจนบุรี
247. โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจกาญจนบุรี	จังหวัดกาญจนบุรี
248. โรงเรียนบริหารธุรกิจชั้นสูงกาญจนบุรี	จังหวัดกาญจนบุรี
249. โรงเรียนเทคโนโลยีสารสนเทศบริหารธุรกิจกาญจนบุรี	จังหวัดกาญจนบุรี

250. โรงเรียนพาณิชย์การเพชรบุรีบริหารธุรกิจ	จังหวัดเพชรบุรี
251. โรงเรียนพาณิชย์การหัวหิน	จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
252. โรงเรียนเทคนิคธุรกิจบัณฑิต	จังหวัดนครศรีธรรมราช
253. โรงเรียนจรัสพิชากรอาชีวศึกษา	จังหวัดนครศรีธรรมราช
254. โรงเรียนนครเทคนิค	จังหวัดนครศรีธรรมราช
255. โรงเรียนนครอาชีวศึกษา	จังหวัดนครศรีธรรมราช
256. โรงเรียนนครพาณิชย์การ	จังหวัดนครศรีธรรมราช
257. โรงเรียนศรีนครเทคโนโลยี	จังหวัดนครศรีธรรมราช
258. โรงเรียนเทคนิคสถาปัตย์นครบริหารธุรกิจ	จังหวัดนครศรีธรรมราช
259. โรงเรียนพาณิชย์การคณะพล	จังหวัดนครศรีธรรมราช
260. โรงเรียนเทคโนโลยีภาคใต้	จังหวัดนครศรีธรรมราช
261. โรงเรียนเทคโนโลยีทักษิณพาณิชย์การ	จังหวัดนครศรีธรรมราช
262. โรงเรียนเทคโนโลยีพาณิชย์การลิซล	จังหวัดนครศรีธรรมราช
263. โรงเรียนเทคนิคพาณิชย์การนครกระบี่	จังหวัดกระบี่
264. โรงเรียนเทคโนโลยีกระบี่	จังหวัดกระบี่
265. โรงเรียนสุราษฎร์เทคโนโลยีช่างอุตสาหกรรม	จังหวัดสุราษฎร์ธานี
266. โรงเรียนสุราษฎร์เทคโนโลยี	จังหวัดสุราษฎร์ธานี
267. โรงเรียนอาชีวะดอนบอสโกสุราษฎร์	จังหวัดสุราษฎร์ธานี
268. โรงเรียนสมุขบริหารธุรกิจ	จังหวัดสุราษฎร์ธานี
269. โรงเรียนโปลีเทคนิคสุราษฎร์ธานี	จังหวัดสุราษฎร์ธานี
270. โรงเรียนเทคโนโลยีศรีวิชัยสุวรรณภูมิ	จังหวัดสุราษฎร์ธานี
271. โรงเรียนรักษธรรมบริหารธุรกิจ	จังหวัดชุมพร
272. โรงเรียนวชิราโปลีเทคนิค	จังหวัดสงขลา
273. โรงเรียนพาณิชย์การสงขลา	จังหวัดสงขลา
274. โรงเรียนเทคนิคช่างกลสงขลา	จังหวัดสงขลา
275. โรงเรียนสงขลาเทคโนโลยี	จังหวัดสงขลา
276. โรงเรียนช่างกลภาคใต้เทคโนโลยี	จังหวัดสงขลา
277. โรงเรียนพาณิชย์การหาดใหญ่	จังหวัดสงขลา

278.โรงเรียนอุดมศึกษาพาณิชย์การ	จังหวัดสงขลา
279.โรงเรียนหาดใหญ่เทคโนโลยี	จังหวัดสงขลา
280.โรงเรียนช่างอุตสาหกรรมหาดใหญ่	จังหวัดสงขลา
281.โรงเรียนหาดใหญ่อำนวยวิทย์บริหารธุรกิจ	จังหวัดสงขลา
282.โรงเรียนส่องแสงพาณิชย์การ	จังหวัดสงขลา
283.โรงเรียนหาดใหญ่บริหารธุรกิจสากล	จังหวัดสงขลา
284.โรงเรียนครุณศึกษา	จังหวัดสงขลา
285.โรงเรียนพัทลุงบริหารธุรกิจ	จังหวัดพัทลุง
286.โรงเรียนเทคนิคพาณิชย์การสยาม	จังหวัดตรัง
287.โรงเรียนโปลีเทคนิคตรัง	จังหวัดตรัง
288.โรงเรียนสหตรังอาชีวะ	จังหวัดตรัง
289.โรงเรียนยุวชิตบริหารธุรกิจปัตตานี	จังหวัดปัตตานี
290.โรงเรียนผดุงประชาพาณิชย์การ	จังหวัดยะลา

รายชื่อโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย
(ที่เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์)

1. โรงเรียนเทคโนโลยีจะเจียงเทรา
2. โรงเรียนพัฒนวิชาการนนทบุรี
3. โรงเรียนเทคโนโลยีปทุมทัย
4. โรงเรียนเทคโนโลยีแหลมทอง
5. โรงเรียนพัฒนวิชาการปากช่อง
6. โรงเรียนพัฒนการมินบุรี
7. โรงเรียนพัฒนการเพชรบุรีบริหารธุรกิจ
8. โรงเรียนสุราษฎร์ธานีเทคโนโลยี
9. โรงเรียนเทคโนโลยีเอเชีย
10. โรงเรียนสหะพาณิชย์แผนกพัฒนวิชาการ

ตัวอย่างภาพบรรยากาศการสัมภาษณ์เชิงลึก



ภาคผนวก ง
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

9/1 moo11 Bangna-Trad Rd.

Bangna Bangkok 10260, Thailand

Phone: 02-3935710 Fax: 02-3935711

September 6, 2005

Barry Z Posner, Ph.D.

Managing Partner

Kouzes Posner International

15419 Banyan Lane

Monte Sereno, California 95030

Phone / Fax: (048) 354 - 9170

Dear Sir :

I, Miss Nithida Buranajant, am conducting a research as partial fulfillment of my doctoral program in Educational Administration at Kasetsart University, Bangkok, Thailand, on the topic of Administrator Leadership Relating to Organizational Effectiveness in Private Vocational Schools. I have gone through the precious papers written by J. M. Kouzes and B. Z. Posner, Leadership Practices Inventory (LPI) and found that the instrument you developed for measuring administrator leadership was valuable and suitable to my research.

It will be very kind of you if I am allowed to use your survey components as part of my instruments for my research.

I, therefore, would like to put my request of permission under your consideration to use the inventory in your papers as an instrument for my dissertation. Any conditions, and obligation indicated by you, I will humbly accept.

Thank you very much for your consideration to my request.

Cordially,

Nithida Buranajant

9/1 moo11 Bangna-Trad Rd.

Bangna Bangkok10260,Thailand

Phone: 02-3935710 Fax: 02-3935711

September 22, 2005

Kim S. Cameron, Ph.D.

Professor of Management and Organizations

Stephen M. Ross School of Business

University of Michigan

701 Tappan St.

Ann Arbor, MI 48109-1234

Phone (734)615-5247 / Fax: (734) 615-4323

Dear Sir :

I, Miss Nithida Buranajant, am conducting a research as partial fulfillment of my doctoral program in Educational Administration at Kasetsart University, Bangkok, Thailand, on the topic of Administrator Leadership Relating to Organizational Effectiveness in Private Vocational Schools. I have gone through the precious papers written by Kim S. Cameron, Organizational effectiveness in a study of organizational effectiveness and Its Predictors and found that the instrument you developed for measuring organizational effectiveness was valuable and suitable to my research.

It will be very kind of you if I am allowed to use your survey components as part of my instruments for my research.

I, therefore, would like to put my request of permission under your consideration to use the inventory in your papers as an instrument for my dissertation. Any conditions, and obligation indicated by you, I will humbly accept.

Thank you very much for your consideration to my request.

Cordially,

KOUZES POSNER INTERNATIONAL

15419 Banyan Lane
Monte Sereno, California 95030 USA
FAX: (408) 354-9170

September 15, 2005

Ms. Nithida Buranajant
Neda Business Administration and Engineering School
9/1 MOO 11 Bangna- -- Thad Road
Bangna, Bangkok 10260
Thailand

Dear Nithida:

Thank you for your request to use the Leadership Practices Inventory (LPI) in your dissertation. We are willing to allow you to reproduce the instrument as outlined in your request, at no charge, with the following understandings:

- (1) That the LPI is used only for research purposes and is not sold or used in conjunction with any compensated management development activities;
- (2) That copyright of the LPI, or any derivation of the instrument, is retained by Kouzes Posner International, and that the following copyright statement is included on all copies of the instrument: "Copyright © 2003 James M. Kouzes and Barry Z. Posner. All rights reserved. Used with permission.";
- (3) That one (1) bound copy of your dissertation and one (1) copy of all papers, reports, articles, and the like which make use of the LPI data be sent promptly to our attention; and,
- (4) That you agree to allow us to include an abstract of your study and any other published papers utilizing the LPI on our various websites.

If the terms outlined above are acceptable, would you indicate so by signing one (1) copy of this letter and returning it to us. Best wishes for every success with your research project.

Cordially,

Barry Z. Posner, Ph.D.
Managing Partner

I understand and agree to abide by these conditions:

(Signed)

N. Buranajant

Date:

Oct 3, 2005



neda_buranajant@hotmail.com

Printed: Thursday, December 1, 2005 3:07 PM

From : Cameron, Kim <cameronk@bus.umich.edu>
Sent : Monday, October 24, 2005 9:48 PM
To : "????? ??????????" <neda_buranajant@hotmail.com>
Subject : RE: Advise to use your instrument

I will be happy to provide permission for you to use my instrument on higher education effectiveness. I will mail a copy to you at the address you provided.

Best wishes.

Kim

Kim Cameron
 Professor, Management & Organization, Ross School of Business
 and
 Professor, Higher Education, School of Education
 University of Michigan
 Ann Arbor, Michigan 48109-1234
 734-615-5247
 kim_cameron@umich.edu

-----Original Message-----

From: neda_buranajant@hotmail.com [mailto:neda_buranajant@hotmail.com]
Sent: Sunday, October 23, 2005 8:56 AM
To: kim_cameron@umich.edu
Subject: Advise to use your instrument

I, Miss Nithida Buranajant, am doing my dissertation for the doctoral program in Education at Kasetsart University, Bangkok, Thailand, on the topic "Administrator Leadership Relating to Organizational Effectiveness in Private Vocational Schools". I have gone through the precious papers written by Kim S Cameron, "Organizational Effectiveness" in "A Study of Organizational Effectiveness and Its Predictors". Please advise me to use your instrument that you told me to send my address.

(My address : 9/1 moo 11 bangna - trad Rd. Bangna Bangkok 10260 Thailand)

»éîs;N¹f0aAAcAD'eÇAAÐ°°ÀeÓEÁÑÅa· MSN 8 <http://join.msn.com/?page=features/junkmail>
 page=features/junkmail

ฉบับที่ 1

แบบสอบถามผู้บริหาร

สำหรับผู้

วิจัย

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามคำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. อายุ

1. [] ไม่เกิน 30 ปี	2. [] 31 -40 ปี
3. [] 41-50 ปี	4. [] มากกว่า 50 ปี

2. วุฒิการศึกษาสูงสุด

1. [] ต่ำกว่าปริญญาตรี	2. [] ปริญญาตรี
3. [] ปริญญาโท	4. [] ปริญญาเอก
5. [] อื่น ๆ (โปรดระบุ).....	

3. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่

1. [] ไม่เกิน 5 ปี	2. [] 6 -10 ปี
3. [] 11-15 ปี	4. [] มากกว่า 15 ปี

4. โรงเรียนของท่านมีนักเรียนจำนวนเท่าใด

- | |
|-----------------------------|
| 1. [] ต่ำกว่า 120 คน |
| 2. [] ตั้งแต่ 121 – 240 คน |
| 3. [] ตั้งแต่ 241 - 500 คน |
| 4. [] ตั้งแต่ 501 คนขึ้นไป |

5. โรงเรียนของท่านอยู่ในภูมิภาคใด

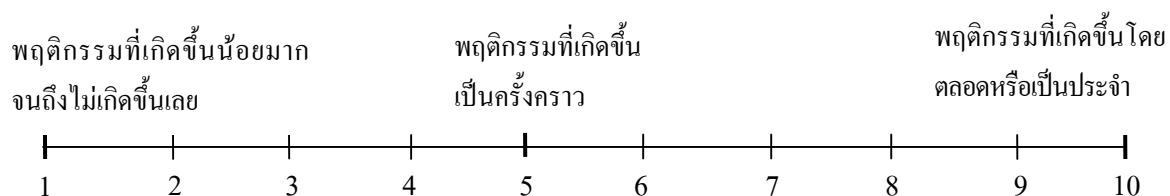
1. [] ภาคเหนือ (แม่ฮ่องสอน เชียงราย เชียงใหม่ พะเยา น่าน แพร่
ลำปาง ลำพูน อุตรดิตถ์)
2. [] ภาคกลาง (สุโขทัย พิษณุโลก กำแพงเพชร พิจิตร เพชรบูรณ์
นครสวรรค์ อุทัยธานี ชัยนาท สิงห์บุรี ลพบุรี
สระบุรี อ่างทอง สุพรรณบุรี พระนครศรีอยุธยา
ปทุมธานี นครนายก นนทบุรี นครปฐม
กรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ สมุทรสาคร
สมุทรสงคราม)
3. [] ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (หนองคาย นครพนม มุกดาหาร
สกลนคร อุรธานี ขอนแก่น ชัยภูมิ มหาสารคาม
กาฬสินธุ์ ยโสธร อุบลราชธานี ศรีสะเกษ สุรินทร์
บุรีรัมย์ นครราชสีมา เลย หนองบัวลำภู อำนาจเจริญ)
4. [] ภาคตะวันออก (ปราจีนบุรี ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ระยอง จันทบุรี
ตราด สระแก้ว)
5. [] ภาคตะวันตก (ตาก กาญจนบุรี ราชบุรี เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์)
6. [] ภาคใต้ (ชุมพร ระนอง สุราษฎร์ธานี พังงา ภูเก็ต นครศรีธรรมราช
พัทลุง ตรัง ภูเก็ต สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงตรงช่องตามความเป็นจริงว่าท่านมีพฤติกรรมตามที่บรรยายไว้มากน้อยเพียงใด เพียงช่องเดียว โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

1	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นน้อยมากจนถึงไม่เกิดขึ้นเลย
2	หมายถึง	พฤติกรรมที่แทบไม่เกิดขึ้น
3	หมายถึง	พฤติกรรมที่ไม่ค่อยจะเกิดขึ้น
4	หมายถึง	พฤติกรรมที่นานๆครั้งจึงจะเกิดขึ้น
5	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นครั้งคราว
6	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
7	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อย
8	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นปกติ
9	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อยมาก
10	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยตลอดหรือเป็นประจำ



[illegible]

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียน

ส่วนที่ 1 ข้อ 1-13

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงตรงช่องตามความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านเพียง
ช่องเดียว โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างมาก
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
3	หมายถึง	เฉย ๆ
4	หมายถึง	เห็นด้วย
5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างมาก

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		ไม่เห็นด้วย อย่างมาก	ไม่เห็นด้วย	เฉย ๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างมาก
1	คุณลักษณะโดดเด่นประการหนึ่งของโรงเรียนนี้ คือ การให้โอกาสแก่นักเรียนในการพัฒนาบุคลิก ภาพของตนนอกเหนือไปจากการพัฒนา ด้านวิชาการ					
2	โรงเรียนนี้มีการตอบสนองและปรับตัวอยู่ตลอด เวลาเพื่อสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนไปของ สภาพแวดล้อมภายนอก (เช่น ธุรกิจท้องถิ่น ผู้เสียภาษี เขตสังกัดของโรงเรียน ฯลฯ)					
3	โรงเรียนนี้มีความสามารถสูงมาก ที่จะหาแหล่งเงิน เพื่อจัดโปรแกรมการศึกษาที่มีคุณภาพ					
4	โรงเรียนนี้สามารถดึงดูดใจบุคคลชั้นนำในสาขา ต่างๆ ให้เข้ามาเป็นคณาจารย์ใหม่					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เห็นด้วย อย่างมาก	ไม่เห็นด้วย	เฉย ๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างมาก	
5	ท่านมีความรู้สึกว่ามีความไม่พอใจในหมู่นักเรียน ในโรงเรียน						
6	มีนักเรียนจำนวนค่อนข้างมากที่มလာออกกลางคัน หรือไม่กลับเข้ามาเรียนเนื่องจากไม่พอใจประสบ การณ์ทางการศึกษาที่ตนได้รับ						
7	ข้าพเจ้าตระหนักว่ามีเสียงร้องเรียนค่อนข้างมาก เกี่ยวกับประสบการณ์ที่ได้รับจากโรงเรียนนี้ ปรากฏในข้อคิดเห็นของนักเรียน ในการประชุมครู และผู้บริหารและในการเสวนาอื่นๆ						
8	โรงเรียนเน้นกิจกรรมนอกห้องเรียนที่จัดขึ้นเพื่อ พัฒนาตนเองโดยเฉพาะที่ไม่เกี่ยวกับวิชาการ						
9	โรงเรียนเน้นกิจกรรมของโรงเรียนสู่ชุมชน หรือ เน้นกิจกรรมของโรงเรียนสู่สิ่งแวดล้อมใกล้เคียง ในระดับที่สูงมาก						
10	นักเรียนมีพัฒนาการและวุฒิภาวะด้านที่ไม่เกี่ยวกับ วิชาการ (เช่น ด้านสังคม ด้านอารมณ์ ด้าน วัฒนธรรม) ในระดับที่สูงมาก อันเป็นผลมาจาก ประสบการณ์ที่ได้รับจากโรงเรียนนี้						
11	เมื่อปีที่แล้วโรงเรียนจัดโครงการ การประชุมเชิง ปฏิบัติการ หรือกิจกรรมต่างๆ จำนวนมากมายที่ เกี่ยวข้องกับชุมชน (เช่น จัดอบรมเกี่ยวกับธุรกิจ อุตสาหกรรม หรือองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น, จัดสัมมนาทางด้านวิชาชีพ, จัดการศึกษาให้กับ ชุมชน)						

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		ไม่เห็นด้วย อย่างมาก	ไม่เห็นด้วย	เฉย ๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างมาก
12	โรงเรียนนี้มีความสามารถสูงมากในการแสวงหา ทรัพยากรที่จำเป็นแก่การเพิ่มประสิทธิภาพ					
13	โรงเรียนนี้มีชื่อเสียงในด้านมีสิ่งแวดล้อมที่กระตุ้น สติปัญญา โดยคำนึงถึงการพัฒนานักเรียนทางด้าน วิชาการเป็นอย่างมาก					

ส่วนที่ 2 ข้อ 14 – 15

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงหน้าข้อที่ตรงกับความเป็นจริงในโรงเรียนของท่านมากที่สุด แต่ละข้อโปรดเลือกเพียง 1 คำตอบ

ข้อ

รายการ

14. โปรดนึกถึงนักเรียนของท่านแล้วเลือกข้อต่อไปนี้ ที่แสดงระดับโดยรวมเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียนของท่าน เมื่อเทียบกับนักเรียนในกลุ่มของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
- _____ 1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการอยู่ในระดับต่ำสุด
- _____ 2. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการอยู่ในระดับต่ำกว่าปกติมาก
- _____ 3. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการอยู่ในระดับต่ำกว่าปกติเล็กน้อย
- _____ 4. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการอยู่ในระดับปกติ
- _____ 5. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ อยู่ในระดับเหนือกว่าปกติเล็กน้อย
- _____ 6. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการอยู่ในระดับเหนือกว่าปกติมาก
- _____ 7. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ จัดอยู่ในระดับยอดเยี่ยม
15. ประเมินการจํานวนร้อยละของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา และเข้าศึกษาต่อหรือได้งานทำตรงกับสาขาที่เรียนสำเร็จ
- _____ 1. 0 – 15 % _____ 2. 16 – 30 %
- _____ 3. 31 – 45 % _____ 4. 46 – 60 %
- _____ 5. 61 – 75 % _____ 6. 76 – 90 %
- _____ 7. 91 – 100 %

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น						
		ไม่มีเลย	ส่วนน้อย	น้อยกว่าครึ่ง	ประมาณครึ่งหนึ่ง	เกินครึ่ง	ส่วนใหญ่	ทั้งหมด
18	ท่านคิดว่ามีนักเรียนจำนวนเท่าใดที่ มาเข้าเรียนโรงเรียนนี้เพื่อสนอง เป้าหมายที่ต้องการประกอบอาชีพ ไม่ใช่เข้ามาเรียนด้วยเหตุผลอื่น เช่น ด้านสังคม ด้านกีฬา ด้านการเงิน							
19	ในบรรดานักเรียนที่ได้งานทำหลัง สำเร็จการศึกษาแล้ว มีนักเรียนจำนวน เท่าใดที่ใช้ทักษะและความรู้เกี่ยวกับ อาชีพซึ่งโรงเรียนของท่านได้จัดให้ เนื่องจากตระหนักถึงความสำคัญว่า จะสามารถช่วยนักเรียนให้ได้งานทำ							
20	รายวิชาที่มุ่งเน้นด้านอาชีพหรือเกี่ยว ข้องกับอาชีพมีเป็นสัดส่วนเท่าใด เมื่อเทียบกับรายวิชาสายสามัญ หรือ สายการพัฒนาบุคลิกภาพส่วนตัว							
21	ถ้ามีโอกาสได้งานทำในลักษณะเดียว กันนี้ที่โรงเรียนอื่น จะมีอาจารย์กี่คน ที่จะลาออกจากโรงเรียนนี้							
22	ถ้ามีโอกาสได้งานทำในลักษณะ เดียวกันนี้ที่โรงเรียนอื่นจะมีผู้บริหาร กี่คนที่จะลาออกจากโรงเรียนนี้							
23	ประเมินว่ามีอาจารย์ที่โรงเรียนนี้กี่คน ที่โดยส่วนตัวแล้วมีความพอใจกับงาน							

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น						
		ไม่มีเลย	ส่วนน้อย	น้อยกว่าครึ่ง	ประมาณครึ่งหนึ่ง	เกินครึ่ง	ส่วนใหญ่	ทั้งหมด
24	ประเมินว่ามีผู้บริหารที่โรงเรียนแห่งนี้ กี่คนที่โดยส่วนตัวแล้วมีความพอใจ กับงาน							
25	ท่านคิดว่าเมื่อปีที่แล้ว มีอาจารย์ของ โรงเรียนนี้กี่คน ที่มีผลงานตีพิมพ์เป็น หนังสือหรือบทความทางวิชาการหรือ ได้นำผลงานออกแสดง หรือมีการ นำเสนอการสัมมนาเชิงปฏิบัติการทาง วิชาชีพ							
26	จากประมาณการของท่าน มีอาจารย์ คิดเป็นสัดส่วนเท่าใดที่มีคุณภาพยอดเยี่ยม เช่น ให้นักเรียนอ่านบทความใน วารสารฉบับปัจจุบัน ปรับปรุง ประมวลการสอน (Syllabus) อย่างน้อย ปีละครั้งอภิปรายแสดงความเห็น ประเด็นปัญหาปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับ สาขาของตน เป็นต้น							
27	เมื่อปีที่แล้วมีอาจารย์และผู้บริหาร ประมาณสัดส่วนเท่าใดที่เข้าประชุม หรือร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการที่มุ่ง เน้นการพัฒนาวิชาชีพและ/หรือนุคลิก ภาพ							

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น						
		ไม่เคย	ส่วนน้อย	น้อยกว่าครึ่ง	ประมาณครึ่งหนึ่ง	เกินครึ่ง	ส่วนใหญ่	ทั้งหมด
28	มีอาจารย์ที่คนในปัจจุบันมีกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การทำวิจัย การเรียนระดับสูงกว่าปริญญาตรี การเข้าฝึกอบรมทางวิชาการ การเป็นที่ปรึกษาหรือทำงานในแวดวงธุรกิจหรืออุตสาหกรรม เป็นต้น							
29	โรงเรียนของท่านสามารถดึงดูดนักเรียนระดับยอดเยี่ยมมาศึกษาต่อได้เป็นสัดส่วนเท่าใดเมื่อเทียบกับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนอื่น ๆ							

ส่วนที่ 4 จากข้อ 30-36

คำชี้แจง แบบสอบถามในส่วนนี้เป็นการจัดระดับการรับรู้ของท่าน โปรดตอบคำถามโดยเขียนวงกลมล้อมรอบตัวเลขที่มีความหมายตรงกับการรับรู้ของท่านเกี่ยวกับภารกิจประจำวันของโรงเรียน ถ้าท่านเห็นด้วยอย่างมากกับรายการในด้านซ้ายหรือขวาให้วงกลมตัวเลขที่อยู่ใกล้กับรายการนั้น ถ้าท่านรู้สึกเฉยๆ ให้วงกลมตัวเลขที่อยู่ใกล้กับตัวเลขที่อยู่ตรงกลาง

ตัวอย่าง อากาศในเมืองนี้เป็นอย่างไร

ข้อ	รายการ	ระดับการรับรู้							รายการ
○	กำลังสบายอากาศดี และมีแดดมาก	1	2	3	4	5	6	7	หนาวเย็น ขึ้นมีฝน และมีมัวัว

ตัวอย่างคำตอบ ให้วงที่ข้อ 2 หมายความว่าอากาศกำลังสบายดี และมีแดดบ้าง

ท่านมีการรับรู้ต่อสิ่งต่อไปนี้อย่างไร

ข้อ	รายการ	ระดับการรับรู้	รายการ
30	ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียน / อาจารย์ :		
	ใกล้ชิดสนิทสนมเป็นพิเศษ/ติดต่อไม่เป็นทางการกันมาก/มีความห่วงใยต่อกันเป็นส่วนตัว	1 2 3 4 5 6 7	ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ต่อกันไม่ใกล้ชิดตามหน้าที่/มีการติดต่อกันเป็นส่วนตัวเพียงเล็กน้อย
31	ความเท่าเทียมในการปฏิบัติและการให้รางวัล :		
	บุคคลได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมและได้รับรางวัลอย่างเท่าเทียมกัน	1 2 3 4 5 6 7	มีระบบอุปถัมภ์และความไม่เท่าเทียมกันเกิดขึ้นและมีการปฏิบัติที่ไม่ยุติธรรม
32	สุขภาพของโรงเรียน :		
	โรงเรียนดำเนินการได้ราบรื่นเป็นโรงเรียนที่มีสุขภาพดี (เป็นโรงเรียนที่มีการทำงานอย่างกระปรี้กระเปร่าสมาชิกมีความพอใจในการทำงานสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลผลิตในระดับสูง) การปฏิบัติหน้าที่การงานภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างได้ผล	1 2 3 4 5 6 7	โรงเรียนดำเนินการได้ไม่ราบรื่นเป็นโรงเรียนที่สุขภาพไม่ดี (เป็นโรงเรียนที่มีการทำงานอย่างเฉื่อยชาสมาชิกขาดความพึงพอใจในงานไม่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลผลิตในระดับที่ต่ำ) การปฏิบัติหน้าที่การงานภายในโรงเรียนไม่ได้ผล

ข้อ	รายการ	ระดับการรับรู้	รายการ
33	ระดับความไว้วางใจโดยทั่วไประหว่างบุคลากรด้วยกันของโรงเรียน :		
	มีความสงสัยหวาดระแวง ไม่ไว้วางใจกันและกันมีความรู้ สึกว่าตนเองไม่ปลอดภัยใน ระดับสูง	1 2 3 4 5 6 7	มีความไว้วางใจรู้สึกว่ ตนเองปลอดภัยมีการ เปิดเผยซึ่งกันและกัน
34	ความขัดแย้งและกระทบกระทั่งกันในห้องเรียน :		
	มีความขัดแย้ง ความคิด เห็นไม่ลงรอยกัน ความอึด อัดและกระทบกระทั่งใน ระดับสูง	1 2 3 4 5 6 7	ไม่มีการกระทบกระทั่ง หรือขัดแย้งมีมิตรภาพ และมีความร่วมมือกัน
35	การยกย่องและการให้รางวัลสำหรับการปฏิบัติงานดีจากผู้บริหาร :		
	มีการรับทราบเมื่อมีการ ปฏิบัติงานดีและให้รางวัล เมื่องานประสบความสำเร็จ	1 2 3 4 5 6 7	ไม่มีรางวัลเมื่อปฏิบัติดี ไม่มีผู้ใดรับทราบความ สำเร็จ
36	ปริมาณข้อมูลหรือการสะท้อนกลับที่ท่านได้รับ		
	รู้สึกได้รับทราบข้อมูล อยู่เสมอ รู้ข้อมูลมากและ ก่อนผู้อื่น ขอทราบข้อ สนเทศได้	1 2 3 4 5 6 7	รู้สึกโดดเดี่ยวเหมือน คนนอกและไม่สามารถ ขอข้อสนเทศได้

ขอขอบคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถามนี้

ฉบับที่ 2

สำหรับผู้วิจัย

แบบสอบถามครู

☐ 1	☐ 2	☐ 3

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] ในข้อต่อไปนี้ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. อายุ

1. [] ไม่เกิน 30 ปี	2. [] 31-40 ปี
3. [] 41-50 ปี	4. [] มากกว่า 50 ปี

2. วุฒิการศึกษาสูงสุด

1. [] ต่ำกว่าปริญญาตรี	2. [] ปริญญาตรี
3. [] ปริญญาโท	4. [] ปริญญาเอก
5. [] อื่น ๆ (โปรดระบุ).....	

3. ระยะเวลาการสอน

1. [] ไม่เกิน 5 ปี	2. [] 6-10 ปี
3. [] 11-15 ปี	4. [] มากกว่า 15 ปี

4. โรงเรียนของท่านมีนักเรียนจำนวนเท่าใด

- | |
|-----------------------------|
| 1. [] ต่ำกว่า 120 คน |
| 2. [] ตั้งแต่ 121 – 240 คน |
| 3. [] ตั้งแต่ 241 - 500 คน |
| 4. [] ตั้งแต่ 501 คนขึ้นไป |

5. โรงเรียนของท่านอยู่ในภูมิภาคใด

1. [] ภาคเหนือ (แม่ฮ่องสอน เชียงราย เชียงใหม่ พะเยา น่าน แพร่
ลำปาง ลำพูน อุตรดิตถ์)
2. [] ภาคกลาง (สุโขทัย พิษณุโลก กำแพงเพชร พิจิตร เพชรบูรณ์
นครสวรรค์ อุทัยธานี ชัยนาท สิงห์บุรี ลพบุรี
สระบุรี อ่างทอง สุพรรณบุรี พระนครศรีอยุธยา
ปทุมธานี นครนายก นนทบุรี นครปฐม
กรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ สมุทรสาคร
สมุทรสงคราม)
3. [] ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (หนองคาย นครพนม มุกดาหาร
สกลนคร อุรธานี ขอนแก่น ชัยภูมิ มหาสารคาม
กาฬสินธุ์ ยโสธร อุบลราชธานี ศรีสะเกษ สุรินทร์
บุรีรัมย์ นครราชสีมา เลย หนองบัวลำภู อำนาจเจริญ)
4. [] ภาคตะวันออก (ปราจีนบุรี ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ระยอง จันทบุรี
ตราด สระแก้ว)
5. [] ภาคตะวันตก (ตาก กาญจนบุรี ราชบุรี เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์)
6. [] ภาคใต้ (ชุมพร ระนอง สุราษฎร์ธานี พังงา ภูเก็ต นครศรีธรรมราช
พัทลุง ตรัง ภูเก็ต สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงตรงช่องตามความเป็นจริงว่าอาจารย์ใหญ่ของท่านมีพฤติกรรมตามที่บรรยายไว้มากน้อยเพียงใด เพียงช่องเดียว โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

1	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นน้อยมากจนถึงไม่เกิดขึ้นเลย
2	หมายถึง	พฤติกรรมที่แทบไม่เกิดขึ้น
3	หมายถึง	พฤติกรรมที่ไม่ค่อยจะเกิดขึ้น
4	หมายถึง	พฤติกรรมที่นานๆครั้งจึงจะเกิดขึ้น
5	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นครั้งคราว
6	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
7	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อย
8	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นปกติ
9	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อยมาก
10	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยตลอดหรือเป็นประจำ



[illegible]

[illegible]

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียน

ส่วนที่ 1 ข้อ 1-13

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงตรงช่องตามความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน
เพียงช่องเดียวโดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างมาก
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
3	หมายถึง	เฉย ๆ
4	หมายถึง	เห็นด้วย
5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างมาก

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		ไม่เห็นด้วย อย่างมาก	ไม่เห็นด้วย	เฉย ๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างมาก
1	คุณลักษณะโดดเด่นประการหนึ่งของโรงเรียนนี้ คือ การให้โอกาสแก่นักเรียนในการพัฒนาบุคลิก ภาพของตนนอกเหนือไปจากการพัฒนาด้านวิชา การ					
2	โรงเรียนนี้มีการตอบสนองและปรับตัวอยู่ตลอด เวลาเพื่อสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนไปของ สภาพแวดล้อมภายนอก (เช่น ธุรกิจท้องถิ่น ผู้เสียภาษี เขตสังกัดของโรงเรียน ฯลฯ)					
3	โรงเรียนนี้มีความสามารถสูงมาก ที่จะหาแหล่งเงิน เพื่อจัดโปรแกรมการศึกษาที่มีคุณภาพ					
4	โรงเรียนนี้สามารถดึงดูดใจบุคคลชั้นนำในสาขา ต่างๆ ให้เข้ามาเป็นคณาจารย์ใหม่					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เห็นด้วย อย่างมาก	ไม่เห็นด้วย	เฉย ๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างมาก	
5	ท่านมีความรู้สึกว่ามีความไม่พอใจในหมู่นักเรียน ในโรงเรียน						
6	มีนักเรียนจำนวนค่อนข้างมากที่มาลาออกกลางคัน หรือไม่กลับเข้ามาเรียนเนื่องจากไม่พอใจประสบ การณ์ทางการศึกษาที่ตนได้รับ						
7	ข้าพเจ้าตระหนักว่ามีเสียงร้องเรียนค่อนข้างมาก เกี่ยวกับประสบการณ์ที่ได้รับจากโรงเรียนนี้ ปรากฏในข้อคิดเห็นของนักเรียน ในการประชุมครู และผู้บริหารและในการเสวนาอื่นๆ						
8	โรงเรียนเน้นกิจกรรมนอกห้องเรียนที่จัดขึ้นเพื่อ พัฒนาตนเองโดยเฉพาะที่ไม่เกี่ยวกับวิชาการ						
9	โรงเรียนเน้นกิจกรรมของโรงเรียนสู่ชุมชน หรือ เน้นกิจกรรมของโรงเรียนสู่สิ่งแวดล้อมใกล้เคียงใน ระดับที่สูงมาก						
10	นักเรียนมีพัฒนาการและวุฒิภาวะด้านที่ไม่เกี่ยวกับ วิชาการ (เช่น ด้านสังคม ด้านอารมณ์ ด้านวัฒน ธรรม) ในระดับที่สูงมาก อันเป็นผลมาจากประสบ การณ์ที่ได้รับจากโรงเรียนนี้						
11	เมื่อปีที่แล้วโรงเรียนจัดโครงการ การประชุมเชิง ปฏิบัติการ หรือกิจกรรมต่างๆ จำนวนมากมายที่ เกี่ยวข้องกับชุมชน (เช่น จัดอบรมเกี่ยวกับธุรกิจ อุตสาหกรรม หรือองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น, จัดสัมมนาทางด้านวิชาชีพ, จัดการศึกษาให้กับ ชุมชน)						

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		ไม่เห็นด้วย อย่างมาก	ไม่เห็นด้วย	เฉย ๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างมาก
12	โรงเรียนนี้มีความสามารถสูงมากในการแสวงหา ทรัพยากรที่จำเป็นแก่การเพิ่มประสิทธิภาพ					
13	โรงเรียนนี้มีชื่อเสียงในด้านมีสิ่งแวดล้อมที่กระตุ้น สติปัญญา โดยคำนึงถึงการพัฒนานักเรียนทางด้าน วิชาการเป็นอย่างมาก					

ส่วนที่ 2 ข้อ 14 – 15

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงหน้าข้อที่ตรงกับความเป็นจริงในโรงเรียนของท่านมากที่สุด แต่ละข้อโปรดเลือกเพียง 1 คำตอบ

ข้อ

รายการ

14. โปรดนึกถึงนักเรียนของท่านแล้วเลือกข้อต่อไปนี้ ที่แสดงระดับโดยรวมเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียนของท่าน เมื่อเทียบกับนักเรียนในกลุ่มของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
- _____ 1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการอยู่ในระดับต่ำสุด
- _____ 2. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการอยู่ในระดับต่ำกว่าปกติมาก
- _____ 3. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการอยู่ในระดับต่ำกว่าปกติเล็กน้อย
- _____ 4. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการอยู่ในระดับปกติ
- _____ 5. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ อยู่ในระดับเหนือกว่าปกติเล็กน้อย
- _____ 6. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการอยู่ในระดับเหนือกว่าปกติมาก
- _____ 7. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ จัดอยู่ในระดับยอดเยี่ยม
15. ประเมินการจํานวนร้อยละของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา และเข้าศึกษาต่อหรือได้งานทำตรงกับสาขาที่เรียนสำเร็จ
- _____ 1. 0 – 15 % _____ 2. 16 – 30 %
- _____ 3. 31 – 45 % _____ 4. 46 – 60 %
- _____ 5. 61 – 75 % _____ 6. 76 – 90 %
- _____ 7. 91 – 100 %

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงตรงช่องตามความเป็นจริงตามเกณฑ์ต่อไปนี้ เพียงช่องเดียว โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

1	หมายถึง	ไม่มีเลย
2	หมายถึง	ส่วนน้อย
3	หมายถึง	น้อยกว่าครึ่ง
4	หมายถึง	ประมาณครึ่งหนึ่ง
5	หมายถึง	เกินครึ่ง
6	หมายถึง	ส่วนใหญ่
7	หมายถึง	ทั้งหมด



ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น						
		ไม่เคย	ส่วนน้อย	น้อยกว่าครึ่ง	ประมาณครึ่งหนึ่ง	เกินครึ่ง	ส่วนใหญ่	ทั้งหมด
16	ท่านคิดว่ามีนักเรียนจำนวนเท่าใดที่หาความรู้ทางวิชาการเพิ่มเติมจากที่ได้รับมอบหมายในชั้นเรียน (เช่น อ่านเพิ่มเติมศึกษาเพิ่มเติมเขียนเพิ่มเติม)							
17	ในปีที่แล้ว มีนักเรียนสัดส่วนเท่าใดที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนของท่านและเข้าสู่ตลาดแรงงาน ได้รับการจ้างงานในสาขาที่เรียน							

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น						
		ไม่เคย	ส่วนน้อย	น้อยกว่าครึ่ง	ประมาณครึ่งหนึ่ง	เกินครึ่ง	ส่วนใหญ่	ทั้งหมด
18	ท่านคิดว่ามีนักเรียนจำนวนเท่าใดที่ มาเข้าเรียนโรงเรียนนี้เพื่อสนอง เป้าหมายที่ต้องการประกอบอาชีพ ไม่ใช่เข้ามาเรียนด้วยเหตุผลอื่น เช่น ด้านสังคม ด้านกีฬา ด้านการเงิน							
19	ในบรรดานักเรียนที่ได้งานทำหลัง สำเร็จการศึกษาแล้ว มีนักเรียนจำนวน เท่าใดที่ใช้ทักษะและความรู้เกี่ยวกับ อาชีพซึ่งโรงเรียนของท่านได้จัดให้ เนื่องจากตระหนักถึงความสำคัญว่า จะสามารถช่วยนักเรียนให้ได้งานทำ							
20	รายวิชาที่มุ่งเน้นด้านอาชีพหรือเกี่ยว ข้องกับอาชีพเป็นสัดส่วนเท่าใด เมื่อเทียบกับรายวิชาสามัญ หรือ สายการพัฒนาบุคลิกภาพส่วนตัว							
21	ถ้ามีโอกาสได้งานทำในลักษณะเดียว กันนี้ที่โรงเรียนอื่น จะมีอาจารย์กี่คน ที่จะลาออกจากโรงเรียนนี้							
22	ถ้ามีโอกาสได้งานทำในลักษณะเดียว กันนี้ที่โรงเรียนอื่นจะมีผู้บริหารกี่คน ที่จะลาออกจากโรงเรียนนี้							
23	ประเมินว่ามีอาจารย์ที่โรงเรียนนี้กี่คน ที่โดยส่วนตัวแล้วมีความพอใจกับงาน							

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น						
		ไม่เคย	ส่วนน้อย	น้อยกว่าครึ่ง	ประมาณครึ่งหนึ่ง	เกินครึ่ง	ส่วนใหญ่	ทั้งหมด
24	ประเมินว่ามีผู้บริหารที่โรงเรียนแห่งนี้ กี่คนที่โดยส่วนตัวแล้วมีความพอใจ กับงาน							
25	ท่านคิดว่าเมื่อปีที่แล้ว มีอาจารย์ของ โรงเรียนนี้กี่คนที่ มีผลงานตีพิมพ์เป็น หนังสือหรือบทความทางวิชาการหรือ ได้นำผลงานออกแสดง หรือมีการ นำเสนอการสัมมนาเชิงปฏิบัติการทาง วิชาชีพ							
26	จากประมาณการของท่าน มีอาจารย์ คิดเป็นสัดส่วนเท่าใดที่มีคุณภาพ ยอดเยี่ยม เช่น ให้นักเรียนอ่าน บทความในวารสารฉบับปัจจุบัน ปรับปรุงประมวลการสอน (Syllabus) อย่างน้อยปีละครั้งอภิปรายแสดงความ เห็นประเด็นปัญหาปัจจุบันที่เกี่ยวข้อง กับสาขาของตน เป็นต้น							
27	เมื่อปีที่แล้วมีอาจารย์และผู้บริหาร ประมาณสัดส่วนเท่าใดที่เข้าประชุม หรือร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการที่ มุ่งเน้นการพัฒนาวิชาชีพและ/หรือ บุคลิกภาพ							

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น						
		ไม่เคย	ส่วนน้อย	น้อยกว่าครึ่ง	ประมาณครึ่งหนึ่ง	เกินครึ่ง	ส่วนใหญ่	ทั้งหมด
28	มีอาจารย์ที่คนในปัจจุบันมีกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การทำวิจัย การเรียนระดับสูงกว่าปริญญาตรี การเข้าฝึกอบรมทางวิชาการ การเป็นที่ปรึกษาหรือทำงานในแวดวงธุรกิจหรืออุตสาหกรรม เป็นต้น							
29	โรงเรียนของท่านสามารถดึงดูดนักเรียนระดับยอดเยี่ยมมาศึกษาต่อได้เป็นสัดส่วนเท่าใดเมื่อเทียบกับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนอื่น ๆ							

ส่วนที่ 4 จากข้อ 30-36

คำชี้แจง แบบสอบถามในส่วนนี้เป็นการจัดระดับการรับรู้ของท่าน โปรดตอบคำถามโดยเขียนวงกลมล้อมรอบตัวเลขที่มีความหมายตรงกับกรรับรู้ของท่านเกี่ยวกับการกิจประจำวันของโรงเรียน ถ้าท่านเห็นด้วยอย่างมากกับรายการในด้านซ้ายหรือขวาให้วงกลมตัวเลขที่อยู่ใกล้กับรายการนั้น ถ้าท่านรู้สึกเฉยๆ ให้วงกลมตัวเลขที่อยู่ใกล้กับตัวเลขที่อยู่ตรงกลาง

ตัวอย่าง อากาศในเมืองนี้เป็นอย่างไร

ข้อ	รายการ	ระดับการรับรู้	รายการ
○	กำลังสบาย อากาศดี และ มีแดดมาก	1 2 3 4 5 6 7	หนาวเย็น ชื้นมีฝน และมัวัว

ตัวอย่างคำตอบ ให้วงที่ข้อ 2 หมายความว่าอากาศกำลังสบายดี และมีแดดบ้าง

ท่านมีการรับรู้ต่สิ่งต่อไปนี้หรือไม่อย่างไร

ข้อ	รายการ	ระดับการรับรู้	รายการ
30	ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียน / อาจารย์ :		
	ใกล้ชิดสนิทสนมเป็นพิเศษ/ติดต่อไม่เป็นทางการกันมาก/มีความห่วงใยต่อกันเป็นส่วนตัว	1 2 3 4 5 6 7	ส่วน ใหญ่ มีความสัมพันธ์ต่อกันไม่ใกล้ชิดตามหน้าที่/มีการติดต่อกันเป็นส่วนตัวเพียงเล็กน้อย

ข้อ	รายการ	ระดับการรับรู้	รายการ
31	ความเท่าเทียมในการปฏิบัติและการให้รางวัล :		
	บุคคลได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมและได้รับรางวัลอย่างเท่าเทียมกัน	1 2 3 4 5 6 7	มีระบบอุปถัมภ์และความไม่เท่าเทียมกันเกิดขึ้นและมีการปฏิบัติที่ไม่ยุติธรรม
32	สุขภาพของโรงเรียน :		
	โรงเรียนดำเนินการได้ราบรื่นเป็นโรงเรียนที่มีสุขภาพดี (เป็นโรงเรียนที่มีการทำงานอย่างกระปรี้กระเปร่าสมาชิกมีความพอใจในการทำงานสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลผลิตในระดับสูง) การปฏิบัติหน้าที่การงานภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างได้ผล	1 2 3 4 5 6 7	โรงเรียนดำเนินการได้ไม่ราบรื่นเป็นโรงเรียนที่สุขภาพไม่ดี (เป็นโรงเรียนที่มีการทำงานอย่างเฉื่อยชาสมาชิกขาดความพึงพอใจในงาน ไม่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลผลิตในระดับที่ต่ำ) การปฏิบัติหน้าที่การงานภายในโรงเรียนไม่ได้ผล

ข้อ	รายการ	ระดับการรับรู้	รายการ
33	ระดับความไว้วางใจโดยทั่วไประหว่างบุคลากรด้วยกันของโรงเรียน :		
	มีความสงสัยหวาดระแวง ไม่ไว้วางใจกันและมีความรู้สึกที่ตนเองไม่ปลอดภัยในระดับสูง	1 2 3 4 5 6 7	มีความไว้วางใจรู้สึกที่ตนเองปลอดภัยมีการเปิดเผยซึ่งกันและกัน
34	ความขัดแย้งและกระทบกระทั่งกันในโรงเรียน :		
	มีความขัดแย้งความคิดเห็นไม่ลงรอยกัน ความอึดอัดและกระทบกระทั่งในระดับสูง	1 2 3 4 5 6 7	ไม่มีการกระทบกระทั่งหรือขัดแย้งมีมิตรภาพและมีความร่วมมือกัน
35	การยกย่องและการให้รางวัลสำหรับการปฏิบัติงานดีจากผู้บริหาร :		
	มีการรับทราบเมื่อมีการปฏิบัติงานดีและให้รางวัลเมื่องานประสบความสำเร็จ	1 2 3 4 5 6 7	ไม่มีรางวัลเมื่อปฏิบัติดี ไม่มีผู้ใดรับทราบความสำเร็จ
36	ปริมาณข้อมูลหรือการสะท้อนกลับที่ท่านได้รับ		
	รู้สึกที่ได้รับทราบข้อมูลอยู่เสมอ รู้ข้อมูลมากและก่อนผู้อื่นขอทราบข้อสนเทศได้	1 2 3 4 5 6 7	รู้สึกโดดเดี่ยวเหมือนคนนอกและไม่สามารถขอข้อสนเทศได้

ขอขอบคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถามนี้

ภาคผนวก จ
สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$$Eta = \sqrt{\frac{\sum_j \sum_k W_{ijk} (x_{ij} - \bar{Y})^2}{\sum_k W_k (\bar{Y}_k - \bar{Y})^2}}$$

ค่า $\sum_j \sum_k W_{ijk} (x_{ij} - \bar{Y})^2$ เป็นค่าผลรวมยกกำลังสองที่ใช้ค่าเบี่ยงเบนที่ยังไม่ได้ปรับ
ของตัวแปรอิสระ ซึ่งหมายถึง ผลรวมยกกำลังสองของความแตกต่างระหว่างกลุ่ม

(Sum of Square between groups)

ค่า $\sum_k W_k (\bar{Y}_k - \bar{Y})^2$ เป็นค่าผลรวมยกกำลังสองของความแตกต่างทั้งหมด

(Total Sum of Square)

เนื่องจาก $SS_{total} = SS_{between} + SS_{within}$

$SS_{between}$ คือส่วนของ SS_{total} ที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรอิสระที่ศึกษา

SS_{within} คือส่วนของ SS_{total} ที่อธิบายไม่ได้ด้วยตัวแปรอิสระที่ศึกษา

เพราะฉะนั้นค่าของ Eta ก็คือค่าสหสัมพันธ์นั่นเอง ซึ่ง

$$\begin{aligned} Eta^2 &= \frac{SS_{between}}{SS_{total}} \\ &= \frac{SS_{total} - SS_{within}}{SS_{total}} \end{aligned}$$

ค่า $Eta^2 = 1$ เมื่อไม่มีความแปรปรวนใด ๆ ภายในแต่ละประเภทและความแปรปรวน
ระหว่างแต่ละประเภท นั่นคือ ตัวแปรอิสระนั้นสามารถอธิบายความแปรปรวนตัวแปรตามได้อย่าง
เต็มที่ แต่ถ้า $Eta^2 = 0$ แสดงว่าตัวแปรอิสระตัวที่ศึกษานั้นไม่มีผลต่อตัวแปรตาม Y เลย

$$Beta = \sqrt{\frac{\sum_j \sum_k (w_{ijk} (a_{ijk})^2)}{\sum_k W_k (\bar{Y}_k - \bar{Y})^2}}$$

ค่า Beta อธิบายเช่นเดียวกับค่า Eta และค่า $Beta^2$ ก็คือ Partial Correlation Ratio ซึ่งแสดงสัดส่วนของความแปรปรวนของตัวแปรตามที่มีผลมาจากตัวแปรอิสระตัวใดตัวหนึ่ง เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอิสระอื่น แล้วการควบคุมตัวแปรอิสระอื่น หมายถึง การที่ถือเสมือนว่า ตัวอย่างทั้งหมดมีลักษณะตามตัวแปรอิสระเหล่านั้นเหมือนกันหมด ซึ่งค่า Beta จะเป็นเครื่องชี้ความสำคัญของตัวแปรอิสระแต่ละตัว ถ้าตัวแปรอิสระทั้งหลายไม่มีความสัมพันธ์กันเลย ค่า $Beta^2$ จะเท่ากับ Eta^2 และถ้าไม่มีตัวแปรร่วม ค่า Beta จะเป็นค่าที่ควบคุมเฉพาะผลที่เกิดจากตัวแปรหลักเท่านั้น

$$R = \sqrt{\frac{\sum_i \sum_j x_{ij} (a_i + b_j)^2}{\sum_k w_k (y_k - \bar{Y})^2}}$$

R เป็นค่าสถิติที่พิจารณาว่าเมื่อตัวแปรอิสระทุกตัวรวม ๆ กันแล้ว สามารถอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรตามได้ดีเพียงใดในการวิเคราะห์การจำแนกพหุ ก็ใช้วิธีการเดียวกันกับ การวิเคราะห์ถดถอยพหุที่จะพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

$$R_{adj}^2 = 1 - \left(1 - R^2\right) \left(\frac{N - 1}{N + P - C - 1}\right)$$

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

P แทน จำนวนตัวแปรอิสระ

C แทน จำนวนกลุ่ม

ตัวแปรอิสระเป็นตัวแปรคุณลักษณะมีสมการดังนี้

$$Y_{ijk} = \bar{Y} + a_i A_i + b_j B_j + \dots + e_{ijk}$$

โดยที่ Y_{ijk} คือ คะแนนของผู้ตอบในกลุ่มตัวแปรอิสระ A ลักษณะที่ i และตัวแปรอิสระ B ลักษณะที่ j เป็นต้น

$\bar{Y}$ คือ ค่าเฉลี่ยรวมของ Y (Grand mean)

a_j คือ ผลของตัวแปรอิสระ A ลักษณะที่ i

b_j คือ ผลของตัวแปรอิสระ B ลักษณะที่ j

e_{ijk} คือ ความคลาดเคลื่อน

A_i คือ ค่าของตัวแปรอิสระ A ลักษณะที่ i มีค่าเป็น 1

B_j คือ ค่าของตัวแปรอิสระ B ลักษณะที่ j มีค่าเป็น 1

$$F = \frac{E / (C - P)}{Z / (N - C + P - 1)}$$

ซึ่งมีการแจกแจงเป็นแบบ F มี $df = (C-P, N-C+P-1)$ โดยที่

E แทน ผลรวมกำลังสองที่อธิบายได้

Z แทน ผลรวมกำลังสองส่วนที่เหลือ

C แทน จำนวนกลุ่มทั้งหมดของตัวแปรอิสระ

P แทน จำนวนตัวแปรอิสระ

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

F แทน ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤต

ประวัติการศึกษาและการทำงาน

ชื่อ-สกุล	นางสาวนิธิดา บุรณจันทร์
เกิดวันที่	20 พฤศจิกายน 2506
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต (คบ.) สาขามัธยมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปริญญาโท ศีษสาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ตำแหน่ง	ผู้จัดการ/อาจารย์ใหญ่
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนนิตาบริหารธุรกิจและวิศวกรรม