

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แบบจำลองปัจจัยที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี จากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือตามหัวข้อดังนี้

1. การอาชีวศึกษาเอกชน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาพองค์การ
4. แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

#### การอาชีวศึกษาเอกชน

โรงเรียนเอกชน ได้เริ่มจัดตั้งขึ้นตั้งแต่สมัยของสมเด็จพระนารายณ์มหาราช เมื่อเกือบสามร้อยปีมาแล้ว แต่มีข้อกำหนดเกี่ยวกับการจัดตั้งโรงเรียนขึ้นในประเทศไทยเป็นครั้งแรกในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงปฏิรูปการศึกษา จัดการเรียนการสอนในระบบโรงเรียนให้ขยายการศึกษาไปทั่วประเทศ ได้ทรงทำนุบำรุงโรงเรียนเอกชนในสมัยนั้น โดยมีพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระดำรงราชานุภาพเป็นกำลังสำคัญในการปฏิรูปการศึกษานั้นครั้งนั้นด้วย (สมาคมโรงเรียนเอกชนจังหวัดเชียงใหม่, 2547, หน้า 1)

การจัดการศึกษาในประเทศไทย เป็นภาระหน้าที่โดยตรงของภาครัฐ แต่จากอดีตที่ผ่านมา รัฐบาลมีศักยภาพไม่เพียงพอที่จะจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง จึงเปิดโอกาสและส่งเสริมให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาล โดยสนับสนุนให้จัดตั้งโรงเรียนเอกชน ทุกระดับ ทุกประเภท การศึกษาเอกชนจึงมีบทบาทสำคัญที่ได้สร้างสรรค์และพัฒนาประชากรส่วนหนึ่งของประเทศ ให้มีความรู้ ความสามารถ ผลผลิตทางด้านทรัพยากรที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนเอกชนจำนวนมาก ที่เป็นกำลังสำคัญในการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ประเทศชาติ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการเมือง การปกครอง ปรากฏให้เห็นที่ประจักษ์อย่างชัดเจน จึงกล่าวได้ว่า การศึกษาเอกชนมีส่วนในการพัฒนาประเทศอย่างยิ่งตลอดมา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2543, หน้า 1)

โรงเรียนเอกชนมีจุดเด่นในด้านความคล่องตัวและรวดเร็วในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารมีความรู้พื้นฐาน ทักษะ และประสบการณ์การบริหารเชิงธุรกิจและการศึกษามาอย่างดี ไม่ยึดติด

อยู่กับภาระเบียดเบียนมากนัก ซึ่งในการทำงานของโรงเรียนเอกชนจะต้องมุ่งมั่นเพื่อความอยู่รอดของกิจการ จึงต้องบริหารอย่างมีประสิทธิภาพให้คุ้มค่าการลงทุน เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและสามารถจัดหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาทำงาน โดยจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมได้

โรงเรียนเอกชนมีความแตกต่างกันด้านคุณภาพระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยกัน โดยขึ้นอยู่กับความเก่าแก่ ขนาด ศักยภาพของผู้บริหาร ความเอาใจใส่ของครู และระบบการจัดการเรียนการสอน ทำให้การยอมรับของครูและผู้ปกครอง ไม่เท่ากันระหว่างโรงเรียน ซึ่งปัญหาในลักษณะเดียวกันนี้ ก็ได้เกิดขึ้นกับโรงเรียนของรัฐด้วย นอกจากนี้ภาพลักษณ์โรงเรียนเอกชนในสายตาประชาชน ยังมีเรื่องที่ต้องแก้ไขหลายเรื่อง เช่น การเก็บเงิน ค่าเล่าเรียนและค่าใช้จ่ายอื่นสูง ครูไม่ได้รับเงินเดือนเต็มตามวุฒิ เป็นต้น ทำให้สัดส่วนจำนวนนักเรียนในโรงเรียนเอกชน เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนในโรงเรียนของรัฐ ได้ลดลงในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา ส่วนอุปสรรคการจัดการศึกษาของภาคเอกชน ได้แก่ นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการไม่ชัดเจนทำให้ภาคเอกชนไม่มีความมั่นใจในการลงทุน ระเบียบต่าง ๆ ถ้ามั่ว ในส่วนของโรงเรียนนั้น ครูโรงเรียนเอกชนได้รับเงินเดือนน้อย ทำให้ไม่มีความภูมิใจในอาชีพ สาเหตุก็เนื่องมาจากทางโรงเรียนเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนได้ไม่ทั่วถึง เพราะผู้ปกครองบางส่วนไม่มีความสามารถในการจ่ายค่าธรรมเนียมการเรียนได้ ซึ่งทางโรงเรียนมีความจำเป็นต้องพัฒนาสถานที่ บุคลากร วิชาการ คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรม ตลอดจนค่าใช้จ่ายอื่นสูงขึ้นทุกปี แต่รายได้ทางโรงเรียนไม่สมดุลกับ ค่าครองชีพ ทำให้ไม่สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นได้

การสร้างความมั่นคงให้กับผู้ประกอบการอาชีพครูโรงเรียนเอกชนนั้น ควรให้ครูโรงเรียนเอกชนได้รับเงินเดือนมากขึ้นใกล้เคียงกับครูสังกัดอื่น ๆ โดยรัฐบาลควรจัดงบประมาณมาสมทบด้วย และโรงเรียนเอกชนต้องมีตารางอัตราเงินเดือนเช่นเดียวกับข้าราชการ รวมทั้งได้รับสวัสดิการเพิ่มเติม การเบิกค่าเช่าบ้าน หรือมีบ้านพักให้หรืออาจให้โรงเรียนกู้ยืมเงินจากกองทุนพัฒนาการศึกษาเอกชนเพื่อสร้างที่อยู่อาศัย หรือควรมีบำเหน็จบำนาญเมื่อเกษียณหรือลาออก นอกจากนั้นครูโรงเรียนเอกชนจะต้องได้รับการพัฒนาฝึกอบรมและได้รับการช่วยเหลือจากกระทรวงศึกษาธิการเหมือนกับครูสังกัดอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูมีวิสัยทัศน์การทำงานที่ก้าวไกล ทันต่อสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนไป

จากสภาพปัญหาของโรงเรียนเอกชนจะเห็นได้ว่า ยังมีความแตกต่างกันทางด้านคุณภาพไม่ว่าจะเป็นของผู้บริหาร ครู และระบบการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้มาจากอุปสรรคทางด้านนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่ไม่ชัดเจน ระเบียบต่าง ๆ ถ้ามั่ว ทำให้ภาคเอกชนไม่มีความมั่นใจในการลงทุนและส่วนหนึ่งมาจากทางโรงเรียนเองที่มีรายได้ไม่สมดุลกับค่าใช้จ่ายจึงไม่สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นได้ ซึ่งแนวทางในการสร้างความมั่นคงให้กับครูโรงเรียนเอกชนนั้น

รัฐบาลควรให้ความช่วยเหลือทางด้านการพัฒนาฝึกอบรมและด้านสวัสดิการเพิ่ม เหมือนกับครูสังกัดอื่น ๆ (สมาคมโรงเรียนเอกชนจังหวัดเชียงใหม่, 2547, หน้า 3)

การอาชีวศึกษาหมายถึง การศึกษาวิชาแขนงหนึ่งแขนงใดที่ช่วยให้คนเราออกไปประกอบอาชีพเลี้ยงตนเองและครอบครัว การอาชีวศึกษามีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจของประเทศ และการศึกษาย่อมขึ้นอยู่กับพื้นฐานทางเศรษฐกิจและความเจริญก้าวหน้า (ธนู แสงศักดิ์, 2517, หน้า 1) ในส่วนของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนนั้นก่อตั้งขึ้นโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลภาคเอกชน ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2512 ที่ว่า “การจัดให้มีสถานศึกษานั้น รัฐใช้วิธีแบ่งแรงคือรัฐจัดเองบ้าง และส่งเสริมให้คณะหรือเอกชนจัดบ้าง” และ “รัฐพึงสนับสนุนอาชีวศึกษาอย่างกว้างขวางและให้สอดคล้องกับภาวะทางเศรษฐกิจของชาติ” การจัดการอาชีวศึกษาเป็นการจัดการศึกษาเพื่ออาชีพและส่งเสริมให้มีความรู้ ความคิด ทักษะและความสามารถเพื่อนำไปประกอบอาชีพได้ ดังนั้นการอาชีวศึกษาจึงได้ทำการจัดโปรแกรมการเรียนการสอนในสายอาชีพโดยตรง ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ โดยจัดการศึกษาระบบอาชีวศึกษาไว้ 5 ประเภท คือ ประเภทเกษตรกรรม ประเภทพาณิชยกรรม ประเภทอุตสาหกรรม ประเภททหารและประเภทศิลปกรรม (วนิช พิกษา, 2543, หน้า 13)

ปัจจุบันการอาชีวศึกษาเอกชนอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุ

ปัจจัยเชิงสาเหตุหมายถึง ปัจจัยที่ส่งอิทธิพลหรือส่งผลหรือมีความสัมพันธ์อย่างมีเหตุมีผลกับสุขภาพองค์การ ที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจากการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ พบว่า มีปัจจัยเชิงสาเหตุ 7 ปัจจัย ดังนี้

### 1. ปัจจัยสภาพแวดล้อม (Environmental Factors)

รอบบินส์, สตีเฟ่น พี. และเคลต์เตอร์ มารี (2547, หน้า 23) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ (ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางบวกหรือลบ) ประกอบด้วยสภาพแวดล้อม 2 กลุ่ม กลุ่มแรก คือ สภาพแวดล้อมเฉพาะกลุ่มธุรกิจเป็นสภาพแวดล้อมที่จะส่งผลกระทบต่อทัศนคติของผู้บริหารและต่อองค์การ โดยตรงและทันที ได้แก่ ลูกค้า ผู้ขายวัตถุดิบ คู่แข่งขัน กลุ่มพหุกิจหรือเรียกร่องสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ และกลุ่มที่สองคือ สภาพแวดล้อมทั่วไปหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่อยู่ห่างออกไปและส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์หรือจำหน่ายสินค้าหรือบริการประเภทใด ขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่เพียงใด ประกอบด้วยภาวะเศรษฐกิจ เช่น

อัตราดอกเบี้ย รายได้ของประชากร การจ้างงาน เป็นต้น กฎหมายทุกระดับที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร การเมือง ซึ่งได้แก่ ความมั่นคงทางการเมือง นโยบายของรัฐบาลต่อการดำเนินงานขององค์กร วัฒนธรรมสังคม ได้แก่ ความคาดหวังของสังคม ค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติของผู้บริโภค ประเพณี วัฒนธรรมของชาติและท้องถิ่น ประชากรหมายถึง แนวโน้มของประชากรทั้งจำนวนรวม เพศ วัย ระดับการศึกษา อาชีพ ขนาดครอบครัว เชื้อชาติ ศาสนา เป็นต้น เทคโนโลยี หมายถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีการผลิต เครื่องจักร เครื่องมือ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น และโลกาภิวัตน์ซึ่งทำให้มีการแข่งขันกันในระดับโลกและเปิดตลาดการค้ากว้างไกลไปทั่วโลก และผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนธุรกิจภายในประเทศ ในส่วนของ ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001, p. 253) กล่าวว่า อิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนมีผลมาจากความต่างระดับทางสังคม และส่งผลกระทบมายังโรงเรียน ซึ่งมีหลายปัจจัยด้วยกัน ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร นโยบายด้านการเมืองและกฎหมาย สังคม ค่านิยมทางวัฒนธรรม เศรษฐกิจ จำนวนประชากร ผู้ปกครอง สถาบันการศึกษาอื่น ๆ

ดาฟท์ (Daft, 1998, p. 83) ได้วิเคราะห์ให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมขององค์กรประกอบด้วย ปัจจัยที่สำคัญ 10 ประการ ดังนี้ สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม ประกอบด้วย คู่แข่งขัน ขนาดของกิจการและความสามารถในการแข่งขันและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน สภาพแวดล้อมทางวัตถุดิบ ประกอบด้วยผู้ผลิตวัตถุดิบ ผู้ผลิตสินค้า กิจการอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจบริการ สภาพแวดล้อมทางทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ตลาดแรงงาน บริษัทจัดหางาน มหาวิทยาลัย สถานศึกษา และหน่วยงานฝึกอบรมกำลังแรงงาน บุคลากรจากองค์กรอื่น และสภาพแรงงาน สภาพแวดล้อมทางทรัพยากรการเงิน ประกอบด้วย ตลาดหลักทรัพย์ ธนาคาร การออมและการกู้ยืมเงินและผู้ลงทุน สภาพแวดล้อมทางตลาด ประกอบด้วย ลูกค้า ผู้รับบริการและผู้ให้บริการและบริการที่มีศักยภาพ สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี ประกอบด้วย เทคนิคในการผลิตวิทยาการใหม่ ๆ ศูนย์วิจัยระบบการทำงานแบบอัตโนมัติและวัสดุอุปกรณ์ใหม่ ๆ สภาพแวดล้อมด้านเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ ประกอบด้วย ภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจ อัตราการว่างงาน อัตราเงินเฟ้อ อัตราการลงทุน สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมภาครัฐ ประกอบด้วย เมือง รัฐ หรือจังหวัด ระบบกฎหมาย การจัดเก็บภาษี ระบบการให้บริการ ระบบศาล และกระบวนการทางการเมือง สภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม ประกอบด้วย อายุ ค่านิยม ความเชื่อ การศึกษาและการนับถือศาสนาของประชาชน จริยธรรมการทำงาน การเคลื่อนไหวของผู้บริโภคและการเคลื่อนไหวเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม และสภาพแวดล้อมในระดับนานาชาติ ประกอบด้วย การแข่งขันขององค์กรต่าง ๆ จากต่างประเทศ การเข้าไปประกอบการในประเทศอื่น ระบบศุลกากรของต่างชาติ กฎหมาย และอัตราการแลกเปลี่ยน

ในส่วนนักวิชาการศึกษาของไทยได้กล่าวถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมไว้ ดังนี้  
 ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 53) กล่าวว่า การบริหารองค์การ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือ  
 ธุรกิจเอกชน ผู้บริหารต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจและ  
 การดำเนินการ การที่ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญและปรับเปลี่ยนให้ทันกับสภาพแวดล้อมย่อม  
 ก่อให้เกิดโอกาสที่จะวางแผนสิ่งต่าง ๆ ได้ในอนาคต หากผู้บริหารละเลยเพิกเฉยไม่สนใจ  
 สภาพแวดล้อมในการบริหารองค์การแล้ว จะเกิดความเสี่ยงและทำให้กิจการล้มเหลวได้  
 สภาพแวดล้อมขององค์การหมายถึง แรงผลักดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของ  
 องค์การ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมที่  
 เกี่ยวข้องกับงาน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ อิทธิพลทางการเมืองและกฎหมาย คือ ผลกระทบจาก  
 การเมืองและกฎหมายของรัฐบาล ตลอดจนการกำหนดนโยบายของรัฐบาล ซึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคล  
 และองค์การ อิทธิพลทางเศรษฐกิจ จะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากรและ  
 แนวโน้มทางเศรษฐกิจ ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์การ อิทธิพลทางเทคโนโลยี ได้แก่ การปรับเปลี่ยน  
 วิธีการบริหารให้ทันกับเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้า  
 มามีส่วนร่วมในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อิทธิพลทางสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่  
 ค่านิยม ทัศนคติ ความต้องการและลักษณะด้านประชากรศาสตร์ของสังคม ซึ่งองค์การเกี่ยวข้องอยู่  
 อิทธิพลจากต่างประเทศ ปัจจัยที่อยู่ภายนอกประเทศของประเทศที่เป็นสำนักงานใหญ่ ซึ่งมี  
 ผลกระทบต่อปฏิกิริยาขององค์การและบุคคล จะเกิดขึ้นกับบริษัทที่ไปดำเนินการในต่างประเทศ  
 รวมถึงสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่อาจมากระทบต่อกิจการ

2. สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับงานที่มีผลกระทบโดยตรงต่อองค์การ ได้แก่ คู่ค้าและ  
 ผู้ให้บริการ ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง เพราะเป็นผู้ที่จะซื้อสินค้า และมาใช้บริการที่แสดงถึง  
 ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ คู่แข่งขัน หมายถึง ผู้ผลิตสินค้าหรือบริการแข่งขัน  
 องค์การทุกธุรกิจต้องมีคู่แข่งจะเกิดการพัฒนา ผู้ส่งวัตถุดิบ คือ ผู้ที่ทำหน้าที่ส่งวัตถุดิบให้แก่  
 ธุรกิจต่าง ๆ ถ้าขาดวัตถุดิบขององค์การก็ไม่สามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการได้ ตลาดแรงงานเป็น  
 สภาพแวดล้อมที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงเพราะบางครั้งธุรกิจจำเป็นต้องแสวงหาบุคลากรที่มีความ  
 ชำนาญด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน บางหน่วยงานมีความจำเป็นต้องจ้าง  
 แรงงานต่างชาติ จึงจะเพียงพอในการดำเนินกิจการ เจ้าหน้าที่ของรัฐ เป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญที่ส่งผล  
 ต่อการบริหารองค์การเนื่องจากเป็นผู้ที่บังคับใช้กฎหมายที่อาจกระทบกับธุรกิจได้ ผู้ร่วมลงทุน ใน  
 ปัจจุบันธุรกิจอาจจะแปรสภาพเป็นผู้ร่วมธุรกิจได้ ซึ่งสามารถให้บริการบางอย่างร่วมกัน เป็นการลด  
 ต้นทุนและสามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้ ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้ร่วมลงทุน

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544, หน้า 258) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมขององค์การคือ ชุมชนของปัจจัย ซึ่งมีผลกระทบหรือมีความสัมพันธ์ต่อองค์การ แต่องค์การไม่สามารถควบคุม ปัจจัยเหล่านี้ได้ สภาพแวดล้อมของทุก ๆ องค์การ มีส่วนประกอบ 4 ประเภทดังนี้

ส่วนประกอบด้านสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ รัฐบาล การศึกษา กฎหมายและการเมือง ประชาชนทั่วไป ส่วนประกอบด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ตลาด ลูกค้า แรงงาน ผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ และคู่แข่ง ส่วนประกอบด้านกายภาพ ซึ่งเกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติ ได้แก่ อากาศ น้ำ เสียง เป็นต้น และส่วนประกอบด้านเทคโนโลยี ได้แก่ เครื่องจักรกล เครื่องคอมพิวเตอร์

สำหรับ ระวี เนตรโพธิ์แก้ว (2537, หน้า 10-12) กล่าวถึงสภาพแวดล้อม 8 ประการ ดังนี้ สภาพแวดล้อมทางสังคม โรงเรียนอยู่ในสังคม อยู่ท่ามกลางกลุ่มบุคคลต่าง ๆ จะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย โรงเรียนจะต้องอยู่ในพระราชบัญญัติและระเบียบข้อบังคับ เพื่อควบคุมและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของประเทศไม่มั่นคง ค่าเงินบาทลอยตัว ส่งผลกระทบต่อการค้า การเงินของกิจการ สภาพแวดล้อมทางการเมือง รัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ ให้ขาดความน่าเชื่อถือ สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี ปัจจุบันเป็นยุคความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อทิศทางและความก้าวหน้าขององค์การ ซึ่งส่งผลกระทบไปถึงสถานที่ ห้องทำงาน ลักษณะงาน ค่าจ้าง และสวัสดิการต่าง ๆ สภาพแวดล้อมด้านลูกค้า ซึ่งเป็นบุคคลที่องค์การจะต้องให้บริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ จะต้องรักษาปริมาณมาตรฐานและคุณภาพ คอยปรับกลยุทธ์ และป้องกันการแทรกแซงขององค์การที่เป็นคู่แข่งกัน สภาพแวดล้อมด้านคู่แข่ง ซึ่งมีอยู่ทั่วไป การมีคู่แข่งกันมากมีทั้ง ข้อดีและข้อเสีย ข้อดีคือทำให้้องค์การมีความตื่นตัว สนใจในเทคโนโลยีและการให้บริการกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง แต่ข้อเสียคือ ถ้าคู่แข่งกันมีความก้าวหน้ามากกว่าจะทำให้เกิดการแย่งลูกค้า และการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ช่วยกันรักษาผลประโยชน์ที่ถูกต้องและการส่งเสริมด้านวิชาการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ จะทำให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า เพราะสภาพแวดล้อม ต่าง ๆ ที่อยู่รอบ ๆ องค์การ มิได้หยุดนิ่งอยู่กับที่แต่จะมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผลจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอาจส่งผลกระทบต่อองค์การมากบ้างน้อยบ้างแล้วแต่กรณี ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องคอยศึกษาวิเคราะห์ ติดตามปรับองค์การของตนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ส่วน ธงชัย สันติวงษ์ (2532, หน้า 46) กล่าวว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกจะประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 4 ประการ คือ ปัจจัยทางด้านสังคม จะมีผลกระทบอย่างมากต่อการตัดสินใจทางการบริหาร การศึกษาโครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนแปลงไป จะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงอายุของประชากรวัยทำงาน ทราบถึงส่วนประกอบของหญิงและชาย

ที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง ตลอดจนทราบถึงพฤติกรรมและแบบการใช้ชีวิต ปัจจัยทางด้านการเมือง และกฎหมายเพื่อช่วยให้การดำเนินงานขององค์การประสบผลสำเร็จด้วยดี ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงสภาพสภาวะทางการเมืองที่เป็นอยู่ขณะนั้น ตลอดจนการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ผู้บริหารจะต้องสนใจติดตาม ศึกษา สภาวะเศรษฐกิจต่าง ๆ อย่างใกล้ชิดตลอดเวลาโดยเฉพาะสภาวะของกลุ่มแข่งขัน ซึ่งรวมไปถึง พฤติกรรมของลูกค้าด้วย ทั้งนี้เพื่อผู้บริหารจะได้ตัดสินใจปัญหาในทางบริหารต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี นับเป็นปัจจัยที่เพิ่มความสำคัญขึ้นมาเรื่อย ๆ และได้กลายเป็นปัญหาสำคัญที่ผู้บริหารต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับตัดสินใจเสมอใน 2 เรื่องสำคัญคือ การเลือกระดับเทคโนโลยีที่เหมาะสมให้กับกิจการและวิธีการที่จะนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้งานอย่างได้ผล สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพิจารณาก็คือต้นทุนของเงินที่จะใช้ในการลงทุนในเทคโนโลยีใหม่นั้นคุ้มค่าหรือไม่

จากการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมแยกออกเป็น

1. ด้านสังคม (Social Factors) หมายถึง ความคาดหวังของสังคม ค่านิยม ความเชื่อทัศนคติของผู้บริโภค ประเพณี วัฒนธรรมของชาติ และท้องถิ่น ของแต่ละกลุ่มชนที่มีผลต่อการศึกษาของประชาชนในประเทศ ซึ่งสมิทธา จิตตสดากร (2546, หน้า 43) กล่าวว่า ปัจจัยด้านสังคมประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงด้านประชากร ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงนี้มีผลต่อลักษณะของแรงงาน คุณภาพของแรงงาน และการพิจารณาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบภายในขององค์การ ระดับการศึกษา การเพิ่มขึ้นของระดับการศึกษาของบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ ทำให้องค์การต้องปรับปรุงตามระบบการศึกษาไปด้วย การมีการศึกษาสูงขึ้น มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงค่านิยม และคุณภาพชีวิตของมนุษย์ ส่วน กรองแก้ว อยู่สุข (2533, หน้า 9) กล่าวถึงปัจจัยด้านสังคม 3 ประการได้แก่ วัฒนธรรมหมายถึง แบบแผนของพฤติกรรมที่แสดงตามความคาดหวังของสังคม ซึ่งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อม คือ ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ การศึกษา การอบรมเลี้ยงดู และการปฏิบัติตามแบบอย่างที่เคยชิน หรือพฤติกรรมดั้งเดิมของสังคมนั้น ๆ ซึ่งวัฒนธรรมมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของคน บทบาท หมายถึง แบบอย่างของพฤติกรรมที่คาดหวังว่า บุคคลจะแสดงออกในกิจกรรมที่ทำร่วมกับผู้อื่น บทบาทจะสะท้อนให้เห็นถึงตำแหน่งของบุคคลในองค์การ หรือในสังคมนั้น รวมไปถึงหน้าที่ สิทธิ ความรับผิดชอบและอิทธิพลของแต่ละบุคคลด้วย สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่ง หรือฐานะของคนในสังคมนั้น เป็นเครื่องวัดความยกย่องเกียรติยศ และการยอมรับนับถือที่บุคคลในสังคมที่มีต่อกัน ทางด้าน โสภา ชูพิกุลชัย (2522, หน้า 44) กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงทางสังคมว่าเกิดจาก การพัฒนาการทางด้านวิชาการและ

ทางด้านวัตถุ เนื่องจากคนมีการศึกษาสูงมีการเดินทางไปศึกษาในต่างประเทศ และนำเอา วัฒนธรรมหรือจารีตประเพณีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ นอกจากนี้ ความเจริญทางด้านวิทยาศาสตร์ เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว มีการผลิตเครื่องมือ เครื่องจักรใหม่ ๆ เกิดขึ้น ซึ่งผลจากความ เจริญก้าวหน้าทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น การเปลี่ยนค่านิยมที่ยึดถืออยู่แต่เดิม คือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจกัน กลายมาเป็นตัวใครตัวมัน และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางครอบครัว จาก ครอบครัวที่อยู่รวมกันทั้งบิดา มารดา ปู่ย่า ตายาย ลูกหลาน กลายมาเป็นครอบครัวสมัยใหม่ที่มี เฉพาะพ่อแม่ลูก ทำให้ความสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในครอบครัวในรูปเดิมเปลี่ยนแปลงไป กลายเป็นความห่างเหิน

จากการศึกษาด้านสังคม หมายถึง องค์ประกอบด้านสังคมเกี่ยวกับความคาดหวัง ค่านิยม ความเชื่อและทัศนคติของบุคคลภายนอกและสังคมที่มีผลกระทบต่อสุขภาพองค์การของโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน แยกออกเป็น วัฒนธรรม หมายถึง แบบแผนของพฤติกรรมที่แสดงตามความ คาดหวังของสังคม ซึ่งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อม บทบาท หมายถึง แบบอย่างของพฤติกรรมที่ คาดหวังว่า บุคคลจะแสดงออกในกิจกรรมที่ทำร่วมกับผู้อื่น และ สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่งหรือ ฐานะของคนในกลุ่มหรือสังคมนั้น เป็นเครื่องวัดความยกย่อง เกียรติยศ และการยอมรับนับถือ ที่ บุคคลในกลุ่มมีต่อกัน

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับด้านสังคมของประเสริฐศักดิ์ บัณฑิตศักดิ์ (2540) พบว่า ปัจจัยด้านสังคมส่งอิทธิพลโดยรวมและอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์การ ส่วนงานวิจัย ของสุพิศ ประสพศิลป์ (2540) พบว่า ระบบสังคมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การใน ระดับมาก ทางด้าน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536, หน้า 37) พบว่า การได้รับการสนับสนุนทาง สังคมของครู เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีตัวหนึ่งของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

2. ด้านการศึกษา (Educational Factors) หมายถึง นโยบายการศึกษาของรัฐบาลในระดับ อาชีวศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และการปฏิรูปการอาชีวศึกษา ตาม ร่างพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2546 ซึ่งนโยบายการศึกษานั้นดำเนินการตามนโยบาย ขับเคลื่อนการอาชีวศึกษาไปสู่เป้าหมายของการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาชีพ และลดทอนปัจจัยที่ เป็นอุปสรรคของการจัดการอาชีวศึกษาทุกด้าน ถือได้ว่าเป็นการดึงเอาวิกฤตมาสร้างโอกาส เพื่อ ผลักดันให้การอาชีวศึกษาเกิดภาพลักษณ์ใหม่ ๆ ในเชิงสร้างสรรค์อย่างลงตัวและชัดเจนที่สุด โดยมี จุดเน้น 9 ประการ ได้แก่

จุดเน้นที่ 1 ผู้เรียนต้องการเรียนสาขาใดต้องได้เรียนสาขานั้นด้วยความเชื่อมั่นพื้นฐาน ที่ว่ามนุษย์เราหากได้ทำในสิ่งที่ชอบที่รักก็จะสามารถทำในสิ่งนั้นได้เต็มที่และมีโอกาสประสบ ความสำเร็จสูง ดังนั้นจึงสร้างมิติใหม่ให้สถานศึกษาทุกประเภทปรับมาตรการรับนักศึกษา โดย

เปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนได้เข้าเรียนในสาขาที่ต้องการเรียน

จุดเน้นที่ 2 ปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอนเพื่อสร้างโอกาสให้ทุกคนได้รับสิทธิที่จะเข้าเรียนในสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้อย่างทั่วถึงและกว้างขวาง จึงยกเลิกระบบการสอบคัดเลือก แต่ใช้วิธีวัดแนวความถนัดในวิชาชีพ รวมทั้งได้พัฒนาวิธีการสอน เพื่อสร้างโอกาสการฝึกปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการมากขึ้น

จุดเน้นที่ 3 ประกันคุณภาพการมีงานทำ การอาชีวศึกษาในกระบวนทัศน์ใหม่จะเป็นการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นหลักประกันว่า ผู้เรียนจะสามารถนำความรู้และทักษะไปประกอบอาชีพ ได้อย่างแท้จริง โดยมี 2 แนวทางนั่นคือ การเป็นพนักงานลูกจ้างที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดอาชีพและการประกอบอาชีพอิสระด้วยตนเอง

จุดเน้นที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการแนะแนวอาชีวศึกษา สนับสนุนให้มีการแนะแนวอาชีพ เพื่อชี้ให้เห็นความสำคัญของการศึกษาวิชาชีพ ความก้าวหน้าและเส้นทางของการประกอบอาชีพ และการมีงานทำ

จุดเน้นที่ 5 สร้างงาน สร้างรายได้ ฝึกเป็นเจ้าแก จุดมุ่งหมายสูงสุดของการเรียนอาชีวศึกษาคือการเรียนเพื่อการมีอาชีพและมีงานทำ สถานศึกษาจึงต้องจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ประสบการณ์จากการทำงานอย่างหลากหลาย เพื่อเปิดโอกาสให้มีการสร้างงาน สร้างรายได้ระหว่างเรียน

จุดเน้นที่ 6 เทียบโอนประสบการณ์ให้ผู้ใช้แรงงานและผู้ประกอบอาชีพ การจัดให้มีระบบการเทียบโอนประสบการณ์วิชาชีพจะเป็นการสร้างโอกาสให้ผู้ใช้งาน และผู้ประกอบอาชีพ สามารถนำทักษะและประสบการณ์อาชีพ มาขอเทียบความรู้เพื่อเพิ่มคุณวุฒิวิชาชีพ เป็นการยกระดับคุณค่าและสร้างโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ส่งเสริมให้บุคคลที่ทำงานหรืออยู่นอกระบบการศึกษา มีโอกาสศึกษาหาความรู้ และพัฒนาทักษะอาชีพให้ก้าวหน้าทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้และเทคโนโลยีได้ตลอดชีวิต

จุดเน้นที่ 7 จัดให้มีช่องทางพิเศษสำหรับผู้ที่ยี่เรียนดี มีผลงานเด่น การเพิ่มโอกาสให้กับผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษและมีผลการเรียนดี ให้สามารถผ่านการประเมินผลในรายวิชาที่ถนัด พร้อมทั้งสามารถจบหลักสูตรในแต่ละระดับได้ โดยไม่จำเป็นต้องใช้เวลาศึกษาให้ครบระยะเวลาตามที่หลักสูตรกำหนด

จุดเน้นที่ 8 บูรณาการความคิด การปฏิบัติ สู่การลงทุนร่วมกัน การอาชีวศึกษาถูกปรับเปลี่ยนบริบทของการบริหารจัดการจากองค์กรภาครัฐอย่างเต็มรูปแบบไปสู่การเป็นหุ้นส่วนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนภายใต้การทำงานแบบร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมกันรับผิดชอบต่อ

การกำหนดนโยบายและเป้าหมายการผลิตกำลังคน ประสานการใช้ทรัพยากรอย่างเป็นระบบ รวมทั้งวางมาตรการเพื่อสร้างแรงจูงใจจากทุกส่วนของสังคมให้เข้ามามีบทบาทร่วมกันในการจัดอาชีวศึกษา

จุดเน้นที่ 9 การสร้างโรงงานในโรงเรียนและโรงเรียนในโรงงาน ภายใต้หลักการของการประสานความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด การสร้างเครือข่ายและการจัดวางระบบเชื่อมโยงช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างสถานศึกษาและสถานประกอบการ จะทำให้สถานศึกษามีโรงงานเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักศึกษาในการฝึกปฏิบัติงาน ส่วนสถานประกอบการก็จะมีโรงเรียนเป็นแหล่งที่สามารถเก็บเกี่ยวความรู้ทางทฤษฎีและวิชาการ เพื่อต่อยอดและพัฒนาสินค้าหรือบริการที่มีอยู่ให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

หลักในการปฏิรูปการอาชีวศึกษา ตามร่างพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2546 มีกรอบแนวคิด ดังนี้

1. การสร้างเอกภาพเชิงนโยบาย เนื่องจากมีหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน หลายแห่งที่รับผิดชอบการจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ ทำให้บางครั้งมีปัญหาด้านความซ้ำซ้อน ขาดการประสานและใช้ทรัพยากรร่วมกัน ขาดเอกภาพด้านนโยบายและเป้าหมาย คณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่เป็นองค์คณะบุคคล ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จึงเป็นองค์กรหลักในการเสนอนโยบายการจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมเพียงองค์กรเดียว เช่นเดียวกับคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการอุดมศึกษาที่ดูแลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
2. การกระจายอำนาจ มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการอาชีวศึกษาจากส่วนกลางสู่สถาบันการศึกษาซึ่งจะรับผิดชอบการบริหารจัดการอาชีวศึกษาใน 2-3 จังหวัด ต่อ 1 สถาบันการศึกษา ในแต่ละสถาบันการศึกษาจะมีคณะกรรมการ 2 คณะ คือคณะกรรมการสภาสถาบันอาชีวศึกษาและ คณะกรรมการบริหารสถาบันการศึกษา
3. การกำหนดระบบคุณวุฒิวิชาชีพ วัดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยด้านทรัพยากรมนุษย์ค่อนข้างต่ำ เนื่องจากการวัดจากการศึกษาขั้นพื้นฐานของแรงงาน แรงงานไทยยังไม่มีกลไกในการยกระดับคุณค่าของความสามารถในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องระดมกำลังและสร้างความเข้มแข็งให้กลุ่มอาชีพ สมาคมอาชีพและผู้ประกอบการ เพื่อให้สามารถกำหนดมาตรฐานอาชีพอันจะนำไปสู่การพัฒนา ระบบคุณวุฒิวิชาชีพ และทำให้การอาชีวศึกษาเป็นระบบเปิด เป็นการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อให้โอกาสผู้ที่ทำงานอยู่แล้ว ได้เพิ่มพูนความรู้และเทียบประสบการณ์ ได้รับคุณวุฒิวิชาชีพและให้ระบบอาชีวศึกษาเป็นระบบการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง

4. การกำหนดมาตรฐานการอาชีวศึกษา การผลิตกำลังคนอาชีวศึกษามีการดำเนินการหลายหน่วยงานและหลายระดับ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องสร้างมาตรฐานการอาชีวศึกษาในระดับชาติเพื่อเป็นกรอบการดำเนินการของหน่วยต่าง ๆ โดยกำหนดให้คณะกรรมการการอาชีวศึกษา กำหนดมาตรฐาน และหลักสูตรการอาชีวศึกษาทุกระดับ และมีกลไกกำกับดูแลให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

5. การสร้างแรงจูงใจในการระดมความร่วมมือ การอาชีวศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาศักยภาพของบุคคลในด้านความสามารถในการทำงาน ทั้งในฐานะผู้ผลิต ผู้ให้บริการ ผู้ใช้ ผู้สร้าง และผู้พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ปัจจัยการผลิต การดำเนินการผลิตและพัฒนากำลังคนดังกล่าวต้องการใช้ทรัพยากรเป็นจำนวนมากและมีความทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการอาชีวศึกษาจึงต้องเปิดโอกาสและสร้างแรงจูงใจให้หน่วยงาน องค์กรวิชาชีพ องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานประกอบการ รวมทั้งชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารและจัดการอาชีวศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในประเทศและเพิ่มคุณภาพในการผลิตกำลังคนที่สนองตอบความต้องการในการพัฒนาประเทศได้มากขึ้น

ในการปฏิรูประบบการอาชีวศึกษา ตามร่างพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2546 ได้มีการกำหนดแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1. ให้ความสำคัญความต้องการ (Demand Driven) พัฒนาหลักการและจัดการเรียนการสอนโดยมุ่งเน้นความต้องการกำลังคนเป็นหลักทั้งความต้องการกำลังคนของสถานประกอบการ ทิศทางการพัฒนาประเทศและศักยภาพของบุคคลเป็นสำคัญ มีการปรับหลักสูตรใหม่ทุกระดับ โดยมุ่งเน้นความต้องการกำลังคนในการจ้างงานและการส่งเสริมอาชีพอิสระที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและภูมิภาค

2. พัฒนาระบบการอาชีวศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สถานศึกษาทุกแห่งต้องพัฒนาระบบงานพัฒนาศูนย์วิทยบริการให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การศึกษาค้นคว้า ความต้องการและการถ่ายทอดความรู้ในสาขาวิชาชีพ เรียนรู้ความต้องการจากภายนอก เรียนรู้ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงของอาชีพสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อม สร้างเครือข่ายเชื่อมโยงเพื่อเรียนรู้วิชาชีพและวิชาที่เกี่ยวข้องร่วมกันในองค์กร เพื่อการพัฒนาบุคลากร นักเรียนนักศึกษา และสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3. พัฒนาระบบการอาชีวศึกษาให้เป็นการศึกษาต่อเนื่อง (Lifelong Learning) ขยายฐานการพัฒนากำลังคนให้กว้างขวาง โดยไม่มีข้อจำกัด ครอบคลุมประชากรทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับชั้น ปรับระบบการจัดการอาชีวศึกษา ให้เป็นการศึกษาต่อเนื่อง ระดมทรัพยากรด้านการอาชีวศึกษาเพื่อ

สร้างปัจจัยที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ของกำลังคนในประเทศ ด้วยรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย สะดวกต่อการเข้าถึงบริการมากที่สุด ส่งเสริมให้บุคคลที่ทำงานอยู่แล้วหรืออยู่นอกระบบการศึกษา ได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ พัฒนาทักษะอาชีพได้อย่างต่อเนื่อง

4. พัฒนาระบบอาชีวศึกษาให้เป็นระบบเปิด (Open Entry Open Exit) ขยายโอกาสการศึกษาวิชาชีพให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่กว้างขวาง สร้างความยืดหยุ่น บุคคลสามารถเข้าเรียนหรือหยุดเรียนได้ตามความจำเป็น โดยนําระบบโมดูล (Module) ระบบการสะสมหน่วยการเรียนรู้มาใช้ในการเรียนการสอน

5. พัฒนาระบบการเทียบโอนประสบการณ์ (Validation of Experience) สร้างระบบการเทียบประสบการณ์โดย ยกระดับคุณค่าของผู้มีทักษะอาชีพ เพื่อให้จุดเชื่อมโยงระหว่างวุฒิการศึกษากับอาชีพเป็นการสะสมหน่วยการเรียนรู้สำหรับการศึกษาต่อเพิ่มเติม เพื่อรับคุณวุฒิวิชาชีพ (Vocational Qualification) เอื้อโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเรียนควบคู่กับการประกอบอาชีพของตนเองได้

6. สร้างความเชื่อมโยง (Articulation) จัดระบบหลักสูตรระบบการเรียนการสอน การศึกษาวิชาชีพให้มีความเชื่อมโยงกับการศึกษาในระดับและประเภทต่าง ๆ เพื่อการสร้างคุณภาพมาตรฐานและการถ่ายโยงคุณวุฒิ

จากการศึกษาด้านศึกษา หมายถึง องค์ประกอบด้านการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาชีพ โดยมีจุดเน้น การกำหนดสาขาการเรียน ปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอน ประกันคุณภาพ การมีงานทำ เพิ่มประสิทธิภาพการแนะแนวอาชีวศึกษา สร้างงานสร้างรายได้ฝึกเป็นผู้ประกอบการ เทียบโอนประสบการณ์ให้ผู้ใช้งาน และผู้ประกอบการอาชีพ มีช่องทางพิเศษสำหรับผู้เรียนที่มีผลงานเด่น บูรณาการความคิด การปฏิบัติสู่การลงทุนร่วมกันกับสถานประกอบการ และการพัฒนาระบบการอาชีวศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เชื่อมโยงการศึกษาวิชาชีพกับการศึกษาในระดับต่าง ๆ

งานวิจัยด้านการศึกษาของ บุญโฮ หอยองบางไทร (2544) พบว่า ผู้บริหารควรสร้างความรู้ ความเข้าใจในปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียนให้ครูและบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจตรงกันอย่างชัดเจนและยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างเดียวกัน และ ณัฐภาส สุวรรณโชติ (2546) พบว่า ปัญหาการแปลงนโยบายเป็นแนวทางการปฏิบัติ มีอุปสรรคหลายด้าน จากข้อจำกัดด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

3. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) หมายถึง การนำเอาความก้าวหน้าทางวิทยาการต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมาใช้เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ชนงภรณ์ กุศลชลบุตร, 2546, หน้า 223) ซึ่งได้แก่

3.1 เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ปัจจุบันเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงเร็วมาก ทำให้บุคลากรต้องหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อให้ทันกับเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

3.2 ระบบการสื่อสารแบบเห็นภาพและเสียง นับเป็นสิ่งที่แพร่หลายไปทั่วโลก ดังนั้นโรงเรียนต้องมีระบบการสื่อสารที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เพื่อบริการให้กับนักเรียน

3.3 ระบบข้อมูลข่าวสาร โรงเรียนจะต้องนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ปกครองและนักเรียน ซึ่งจะช่วยให้ค้นหาข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว

จากการศึกษาด้านเทคโนโลยี หมายถึง องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีเกี่ยวกับการนำเอาความรู้ ความก้าวหน้า นวัตกรรม ทางวิทยาการต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมาใช้ประโยชน์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร ซึ่งได้แก่ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ หมายถึง การนำเอาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยมาใช้ในการเรียนการสอน ระบบการสื่อสารแบบเห็นภาพและเสียง หมายถึง การนำระบบการสื่อสารแบบเห็นภาพและแสงเสียงมาบริการให้กับบุคลากรและผู้เรียน และ ระบบข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การนำระบบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยมาใช้ในโรงเรียน เพื่อทำให้ค้นหาข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีของ สไตน์ (Stine, 1999) พบว่า โรงเรียนที่มีความก้าวหน้าทางสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีจะประสบความสำเร็จได้จะต้องมีความสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนงานวิจัยของ ประเสริฐศักดิ์ บัณฑิตศักดิ์ (2540) พบว่า สภาพการใช้เทคโนโลยีมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์กร

#### 4. ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) ซึ่งได้แก่

4.1 ลูกค้า (Customers) หมายถึง นักเรียนหรือผู้เรียนหรือผู้ปกครองที่นับเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารองค์กร เพราะเป็นเป้าหมายในการเข้าถึง เพื่อให้ได้มาซึ่งรายได้ ลูกค้าเป็นปัจจัยที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้แต่สามารถชักจูงใจให้มาซื้อสินค้าหรือบริการได้

จากการศึกษาลูกค้า หมายถึง นักเรียนในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งได้มาจากการประชาสัมพันธ์และการเข้าไปแนะแนวในโรงเรียนเดิม โดยการชักจูงใจและการนำเสนอข้อมูลที่ดีในการให้บริการด้านการศึกษา เพื่อให้ให้นักเรียนตัดสินใจเลือกเข้ามาเรียนในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่คิดว่าเหมาะสมกับตนเองมากที่สุด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าของ รุ่งโรจน์ เสถียรปรีชา (2547) พบว่า ตัวแปรที่สามารถจำแนกกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประกอบด้วย 5 ตัวแปร คือ สถานศึกษา มีผลต่อการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อของนักเรียน โดยนักเรียนเลือกศึกษาต่อในสถานศึกษาที่มี

ชื่อเสียง มีสภาพแวดล้อมเหมาะแก่การเรียนรู้เมื่อจบไปแล้วสถานประกอบการรับเข้าทำงานและยังเลือกศึกษาต่อในสถานศึกษาที่มีการเดินทางสะดวกสบาย อิทธิพลจากรุ่นพี่ มีผลต่อการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อของนักเรียน โดยรุ่นพี่มีอิทธิพลต่อการเลือกเรียนของนักเรียน เพศ เป็นองค์ประกอบในการเลือกเรียนต่อและเลือกอาชีพ เพศทำให้เกิดความแตกต่างของการเลือกเรียนต่อ เพศชายเลือกเรียนต่อสายอาชีพและมักจะเลือกเรียนสายช่างอุตสาหกรรมมากกว่าเพศหญิง ส่วนเพศหญิงเลือกเรียนต่อสายสามัญ และเลือกเรียนต่อสายอาชีพประเภทวิชาพาณิชยกรรมมากกว่าเพศชาย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีผลต่อการเลือกเรียนต่อ เช่น ผู้ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีโอกาสเรียนต่อสูง และนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ จะเลือกเรียนต่อสายอาชีพมากกว่าสายสามัญ และอิทธิพลจากเพื่อนมีผลต่อการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อของนักเรียน โดยเพื่อนมีอิทธิพลต่อการเลือกเรียนของนักเรียน ทางด้าน เบนจามาต เหมือนสุทธีวงศ์ (2547) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ เลือกศึกษา ในสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจของนักศึกษาระดับปวส. ของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนพบว่า ปัจจัยดึงดูดที่มีอิทธิพลมากที่สุดคือ ความชอบของนักศึกษา รองลงมาคือ ชื่อเสียงของโรงเรียน ทำเลที่ตั้งของโรงเรียน การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ การชักชวนจากศิษย์เก่า และการแนะนำจากครู ในส่วน พลสิทธิ์ สิริขันธ์ (2546) ศึกษาทัศนคติและความคิดเห็นของนักเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ต่อการเข้าศึกษาต่อสายอาชีวศึกษาพบว่า สาเหตุที่นักเรียนเลือกศึกษาต่อสายอาชีพเพราะชอบและสามารถนำไปประกอบอาชีพได้ สำหรับ วันเพ็ญ จินะจิต (2542) วิจัยเรื่อง การสำรวจความพอใจในการเลือกศึกษาสาขาอาชีพของนักเรียนชาวไทยภูเขา พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจมากที่สุดคือ ความรัก ความชอบ และความสนใจในอาชีพของตนเอง และประการสำคัญที่สุดคือ นักเรียนต้องการที่จะเรียนให้จบโดยเร็วที่สุดเพราะมีความจำเป็นด้านเศรษฐกิจ ส่วน ทวีศักดิ์ เบ้าหล่อเพชร (2541) ศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อการเลือกเรียนอาชีวศึกษาในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า มุลเหตุจูงใจที่มีผลต่อการเลือกเรียน เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านลักษณะงานและความก้าวหน้า นักเรียนชาย-หญิง มีค่านิยมในอาชีพด้านการบริการสังคมสูงสุด นักเรียนชายมีค่านิยมในอาชีพด้านรายได้สูงกว่านักเรียนหญิง และอาชีพที่นักเรียนเลือกมากที่สุด คือ ลักษณะงานที่ใช้วิชาชีพและวิชาการ รองลงมา เป็นอาชีพช่างเทคนิคช่างฝีมือ ด้านเกียรติยศ ชื่อเสียง จากการศึกษาพบว่า ค่านิยมที่นักเรียนยึดถือเป็นเกณฑ์ในการเลือกอาชีพที่มีความสำคัญอันดับหนึ่ง เกียรติยศ ชื่อเสียงและความก้าวหน้า และด้านความสนใจและเหตุผลส่วนตัว พบว่า บิดา มารดา มีอิทธิพลในการเลือกอาชีพของนักเรียน และนักเรียนครึ่งหนึ่งเลือกอาชีพคล้ายบิดา

4.2 ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครอง (Parent's Economic Status) หมายถึง งบประมาณของผู้ปกครองนักเรียนที่นำมาจ่ายเป็นค่าธรรมเนียมการเรียนหรือค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ใน

การศึกษาของบุตรหลานของตน และระดับเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนซึ่งได้แก่รายได้เฉลี่ยของผู้ปกครองนักเรียนนับว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งในด้านการบริหารและสัมฤทธิ์ผลการเรียนของนักเรียน รวมทั้งความประพฤติของนักเรียนอีกด้วย (การดี อนันต์นาวี, 2545, หน้า 67-68)

จากการศึกษาฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครอง หมายถึง งบประมาณของผู้ปกครองนักเรียนที่นำมาจ่ายเป็นค่าธรรมเนียมการเรียนหรือค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการศึกษาของบุตรหลานของตนในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

งานวิจัยของ สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ (2548) พบว่า ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ซึ่งหมายความว่า การที่ผู้ปกครองมีรายได้ดี จะสามารถสนับสนุน ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนของบุตรหลานมากขึ้น ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงโดยตรงด้วย ซึ่ง รุ่งโรจน์ เสถียรปริชา (2547) ที่ศึกษาเกี่ยวกับรายได้และสถานะเศรษฐกิจ ของผู้ปกครอง ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า รายได้ของผู้ปกครองมีผลต่อการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อของนักเรียน โดยผู้ปกครองที่มีรายได้สูง ส่วนใหญ่มีความต้องการให้นักเรียนเรียนต่อสายสามัญและจบการศึกษาระดับปริญญาตรี และผู้ปกครองที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำ ส่วนใหญ่มีความต้องการให้นักเรียนเรียนต่อสายอาชีวศึกษา ส่วน ศรีธนา ภริยะกากุล (2546) วิจัยเรื่องปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจและสังคมที่มีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา พบว่า รายได้ของผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อของนักเรียน ดังนั้นถ้ารายได้ของผู้ปกครองมีฐานะดี จะสามารถส่งให้นักเรียนเรียนต่อในระดับสูงขึ้นไปได้ สำหรับ สุกลักษณ์ ศรีวิชัย (2545) วิจัยเรื่อง ค่าใช้จ่ายต่อคนของนักเรียน โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า ประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรมในระดับปวช. มีค่าใช้จ่ายต่อคนต่อปีการศึกษาสูงเป็นอันดับหนึ่งคือ 69,225 บาท ส่วนระดับปวส. มีค่าใช้จ่ายปีละ 80,650 บาท ส่วนประเภทวิชาพาณิชยกรรมและบริหารธุรกิจ พบว่า มีค่าใช้จ่ายรองลงมาโดยระดับปวช. มีค่าใช้จ่ายต่อปี จำนวน 54,925 บาท และระดับปวส. มีค่าใช้จ่ายปีละ 56,825 บาท ซึ่งในกรณีที่ผู้ปกครองมีฐานะทางเศรษฐกิจค่อนข้างน้อยสามารถที่จะทำการกู้ยืมเงินจากกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่กำหนดวงเงินให้กู้ยืมในระดับอาชีวศึกษาแต่ไม่ได้ระบุประเภทวิชาที่เรียน โดยแยกเป็นระดับปวช. กู้ได้ไม่เกินปีละ 62,500 บาทต่อปี และระดับปวส. กู้ได้ไม่เกินปีละ 70,240 บาทต่อปี (กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา, 2548, หน้า 12) ทางด้าน บุญสิต ไสสอาด (2540) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต่อและการเข้าสู่ตลาดแรงงานของผู้จบหลักสูตรประถมศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ทำให้ผู้จบหลักสูตรตัดสินใจศึกษาต่อคือ ฐานะทางเศรษฐกิจของพ่อแม่อยู่ในระดับดี

4.3 คู่แข่งขัน (Competitors) หมายถึง โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนหรือโรงเรียนของรัฐ ที่เปิดสอนประเภทเดียวกัน มีผู้เรียนกลุ่มเดียวกัน ถือเป็นคู่แข่งทางการตลาดที่ให้บริการด้านการศึกษาที่คล้ายกัน มีบทบาทโดยตรงต่อจำนวนผู้เข้ามาศึกษาในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ปัจจัยด้านการแข่งขัน ได้แก่ ความเร็วเป็นปัจจัยที่สำคัญมากในการแข่งขันในยุคปัจจุบัน โรงเรียนใดสามารถปรับรูปแบบการให้บริการได้ตรงกับที่ผู้ปกครองหรือนักเรียนต้องการย่อมได้เปรียบโรงเรียนที่เป็นคู่แข่ง การให้บริการ เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปกครองหรือนักเรียนประทับใจและมีความผูกพันกับโรงเรียน ค่าธรรมเนียมการเรียนและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผู้ปกครองหรือนักเรียนมาก แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าค่าธรรมเนียมการเรียนที่ถูกลงกว่าโรงเรียนอื่นจะเป็นสิ่งสำคัญแต่เพียงอย่างเดียวต้องคำนึงถึงคุณภาพของโรงเรียนด้วย และโรงเรียนที่เปิดสอนในสาขาที่มีความหลากหลาย จะทำให้นักเรียนได้มีโอกาสในการเลือกเรียนในสาขาที่ต้องการ

จากการศึกษาคู่แข่ง หมายถึง โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนหรือโรงเรียนของรัฐที่เปิดสอนประเภทเดียวกัน มีผู้เรียนกลุ่มเดียวกัน ถือเป็นคู่แข่งทางการตลาดที่ให้บริการด้านการศึกษาที่คล้ายกัน มีบทบาทโดยตรงต่อจำนวนผู้เข้ามาศึกษาในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคู่แข่งของ รุ่งโรจน์ เสถียรบริหา (2547) เรื่องการตัดสินใจเลือกเรียนต่อของนักเรียนในสถานศึกษาใดนั้นพบว่า ขึ้นอยู่กับ ชื่อเสียงของสถานศึกษา นั้น ๆ มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการเรียนรู้ เมื่อจบออกไปแล้วสถานประกอบการรับเข้าทำงาน และตั้งอยู่ในสถานที่ที่สามารถเดินทางไปได้อย่างสะดวกสบาย

ปัจจัยสภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งอิทธิพลหรือส่งผลทางตรงหรือทางอ้อมกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ ประกอบด้วย ด้านสังคม หมายถึงความคาดหวังค่านิยม ความเชื่อและทัศนคติของบุคคลภายนอกและสังคมที่มีผลกระทบต่อสุขภาพองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการศึกษา หมายถึง การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาชีพ และการพัฒนาระบบการอาชีวศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เชื่อมโยงการศึกษาวิชาชีพกับการศึกษาในระดับต่าง ๆ ด้านเทคโนโลยี หมายถึงการนำเอาความรู้ความก้าวหน้า นวัตกรรมทางวิทยาการต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมาใช้เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และด้านเศรษฐกิจ ที่เกี่ยวกับ ลูกค้ายหมายถึงนักเรียนหรือผู้เรียนหรือผู้ปกครองที่นับเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารโรงเรียน ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครอง หมายถึงงบประมาณของผู้ปกครองนักเรียนที่นำมาจ่ายเป็นค่าธรรมเนียมการเรียนหรือค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ของนักเรียน คู่แข่งขัน หมายถึงโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน หรือโรงเรียนของรัฐที่เปิดสอนประเภทเดียวกัน มีผู้เรียนกลุ่มเดียวกัน ถือเป็นคู่แข่งทางการตลาดที่ให้บริการด้านการศึกษาที่คล้ายกัน มีบทบาทโดยตรงต่อจำนวนผู้เข้ามาศึกษาในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ

งานวิจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อสุขภาพองค์การของโรงเรียนพบว่า มีผู้ศึกษาเพียง 1 คน คือ เหลียง (Leung, 2001) ผลการวิจัย พบว่า ผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกได้แก่ นโยบายการทำงาน งบประมาณ ค่านิยม และจำนวนประชากร ส่วนสภาพแวดล้อมที่เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดฝัน ไม่มีผลกระทบต่อสุขภาพองค์การของโรงเรียน

## 2. ปัจจัยบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate)

ปัจจัยบรรยากาศองค์การ หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารและครูที่มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม โดยมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมบุคคลในโรงเรียน ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001, p. 189) ได้ศึกษาพบว่า บรรยากาศโรงเรียนเกิดขึ้นจากพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน 3 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมสนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนให้คำติชมแก่คณะครูอย่างสร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากครู พฤติกรรมสั่งการ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนติดตามการปฏิบัติงานของคณะครูอย่างใกล้ชิดและยึดถือระเบียบกฎเกณฑ์เป็นสำคัญ พฤติกรรมขัดขวาง หมายถึง ผู้บริหารมอบภาระหน้าที่ให้คณะครูมากเกินไป ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนการสอน และพฤติกรรมครู 3 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมร่วมมือ หมายถึง คณะครูมีการช่วยเหลือกัน ให้การสนับสนุนและยอมรับในความสามารถทางวิชาการซึ่งกันและกัน พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ หมายถึง คณะครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สมาชิกของแต่ละกลุ่มย่อย มีการพบปะกันอยู่เสมอ พฤติกรรมแตกแยก หมายถึง คณะครูมีการพบปะกันน้อย มีการแตกแยก และขาดความสามัคคีในหมู่คณะ

ในส่วนของ ฮาลปิน และครอฟฟ์ (Halpin & Croff, 1963, p. 133) ได้ศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนทั้งบรรยากาศที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ พบว่า โรงเรียนมีบรรยากาศอยู่ 6 แบบ ได้แก่ บรรยากาศแบบเปิด บรรยากาศแบบอิสระ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบสนิทสนม บรรยากาศแบบรวบอำนาจ และบรรยากาศแบบปิด ส่วน ชุง และเมกกินสัน (Chung & Megginson, 1981, p. 244) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การคือการรับรู้ของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน ความเป็นเอกัตบุคคลของแต่ละคนในองค์การ การช่วยเหลือเกื้อกูล ความไว้วางใจ การเปิดเผย ความยุติธรรม การให้รางวัลตอบแทน การขจัดภัยอันตราย ความขัดแย้ง และความสามัคคีกลมเกลียวของคนในองค์การ ทางด้าน เชอร์ริงตัน (Cherrington, 1994, p. 469) กล่าวถึงบรรยากาศองค์การว่า เป็นคุณลักษณะหรือบุคลิกภาพขององค์การ ซึ่งเป็นลักษณะที่คงที่ของแต่ละบุคคลและเป็นคุณสมบัติทั้งหมดขององค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม บุคลากรจะมีความพอใจในบรรยากาศบางองค์การมากกว่าและปฏิบัติงานได้ดีกว่าในองค์การอื่น

ภรณ์ กิริติบุตร (2529, หน้า 26) ได้สรุปการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของ แคมเบลล์ และเบตตี (Cambell & Beaty, 1971) พรืทชาร์ด และคาราสสิก (Pritchard & Karasick, 1973) และสเติร์ส (Streers, 1977) ว่า ประกอบไปด้วยมิติต่าง ๆ ดังนี้ โครงสร้างของงาน (Task Structure) ความมากน้อยของวิธีการ (Methods) ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งกำหนดขึ้นโดยองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัล-การลงโทษ (Reward-Punishment Relationship) ความมากน้อยของการให้รางวัล เช่น การเลื่อนตำแหน่งและการขึ้นเงินเดือน ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของผลงานและความดีความชอบ แทนที่จะอยู่บนพื้นฐานของการพิจารณาอาวุโส ความชอบพอ และอื่น ๆ การรวมการตัดสินใจ (Decision Centralization) ความมากน้อยของการส่งมอบอำนาจในการตัดสินใจที่สำคัญไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง การเน้นการบรรลุถึงเป้าหมาย (Achievement Emphasis) ความปรารถนาของคนในองค์การ ในอันที่จะทำงานอย่างดี เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ การเน้นการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development Emphasis) ความมากน้อยของการที่องค์การพยายามสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เหมาะสม ความมั่นคง/ความเสี่ยง (Security Versus Risk) ความมากน้อยของแรงกดดัน (Pressures) ในองค์การซึ่งจะนำไปสู่ความรู้สึกไม่มั่นคงและกระวนกระวาย (Anxiety) ของสมาชิก ความเปิดเผย/การป้องกันตัวเอง (Openness Versus Defensiveness) ความมากน้อยของการที่บุคคลพยายามปกปิดความผิดและข้อผิดพลาด แทนที่จะติดต่อคบหากันอย่างเปิดเผยและร่วมมือร่วมใจกัน สถานภาพและขวัญ (Status and Morale) ความรู้สึกทั่ว ๆ ไปของคนในองค์การว่า องค์การเป็นสถานที่ที่ดีที่จะทำงานด้วย การยอมรับและการส่งข้อมูลกลับ (Recognition and Feedback) ความมากน้อยของการที่บุคคลรู้ว่า ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายบริหารคิดอย่างไรกับการทำงานของเขา และความมากน้อยของการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และความสามารถและความคล่องตัวทั่วไปขององค์การ (General Organizational Competence and Flexibility) ความมากน้อยของการที่องค์การรู้ว่าเป้าหมายขององค์การคืออะไร และกระทำตามเป้าหมายนั้นอย่างมีความคล่องตัว และแสวงหาสิ่งใหม่ รวมทั้งความมากน้อยของการคาดคะเนปัญหา พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้ผู้ปฏิบัติงาน ก่อนที่ปัญหาจะกลายเป็นวิกฤต

จะเห็นได้ว่า ปัจจัยบรรยากาศองค์การเป็นคุณลักษณะหรือบุคลิกภาพขององค์การ ซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู ตามแนวคิดของ ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001) แยกออกเป็น พฤติกรรมของผู้บริหาร 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสนับสนุน การสั่งการ และการขัดขวาง และพฤติกรรมของครู 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความร่วมมือ ความมีมิตรสัมพันธ์ และความแตกแยก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยบรรยากาศโรงเรียนของ จำเนียร เพ็ญโชติรส (2546) พบว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความพร้อมทางปัจจัย ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านบรรยากาศในการทำงาน และด้านสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล ทางด้าน วาสิฏฐี ภูมิพงษ์ (2546) พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความฉลาดทางอารมณ์ในด้านการตัดสินใจและแก้ปัญหา ในส่วนของ ดวงสมร กลิ่นเจริญ (2545) พบว่า บรรยากาศโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ภารดี อนันต์นาวิ (2545) พบว่า บรรยากาศของโรงเรียนเป็นตัวแปรที่ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษา สำหรับงานวิจัยของ วรณภา ประทุมโทน (2545) พบว่า บรรยากาศกับสุขภาพองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวก ส่วนงานวิจัยของ สุพิศ ประสพศิลป์ (2540) พบว่า ปัจจัยทั้ง 7 ด้านที่ส่งผลในระดับมากต่อบรรยากาศองค์การเรียงตามลำดับ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ระบบสังคม แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์การ การดำเนินงานขององค์การ และทรัพยากรขององค์การ และงานวิจัยของ ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) พบว่า บรรยากาศโรงเรียนมีอิทธิพลโดยรวมและอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิผลองค์การ

### 3. ปัจจัยโครงสร้างองค์การ (Organizational Structure Factors)

ปัจจัยโครงสร้างองค์การ หมายถึง การจัดส่วนงานต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างเป็นทางการ ซึ่งจะช่วยในการบังคับบัญชาและการควบคุมการทำงาน เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานภายในโรงเรียน และยังเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาในการบริหารของผู้บริหาร โครงสร้างองค์การเป็นขอบข่ายที่กำหนดถึงความสัมพันธ์กันอย่างเป็นทางการของสมาชิกในองค์การ การกำหนดอำนาจ บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์การ รอบบินส์, สตีเฟน พี. และเคลต์เตอร์ มารี (2547, หน้า 101-109) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การคือ กรอบโครงงานขององค์การที่กำหนดงาน กลุ่มงาน และความสัมพันธ์ของงานไว้ ซึ่งในการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยน โครงสร้างองค์การเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสำคัญ 6 อย่าง คือ ความชำนาญ หมายถึง การแบ่งงานในองค์การ ควรแบ่งงานออกเป็นขั้นตอนและใช้พนักงานคนละกลุ่มในแต่ละขั้นตอน ซึ่งจะทำให้เกิดความชำนาญมากกว่าการต้องทำงานหลายๆ อย่าง การจัดฝ่ายและแผนกงาน คือ การกำหนดหลักเกณฑ์ในการจัดแบ่งกลุ่มงานขององค์การ ซึ่งได้แก่ การแบ่งตามหน้าที่ การแบ่งตามผลิตภัณฑ์ การแบ่งตามพื้นที่ การแบ่งตามกระบวนการผลิต และการแบ่งตามลูกค้า การจัดสายการบังคับบัญชา หมายถึง สายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารสูงสุดลงมาถึงผู้ปฏิบัติงานระดับล่างสุด ในการจัดสายการบังคับบัญชาจะเกี่ยวข้องกับอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ และเอกภาพในการบังคับบัญชา การจัดช่วงการบังคับบัญชาคือ การกำหนดว่า ผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งควรมี

ผู้ได้บังคับบัญชาที่คน จึงจะบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ คือ การที่องค์กรพิจารณาตามความเหมาะสมว่า ลักษณะงานใดควรใช้การรวมอำนาจ และลักษณะใดควรใช้การกระจายอำนาจ แต่ปัจจุบันองค์กรที่มีความยืดหยุ่นสามารถตอบสนองสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ดี มักมีแนวโน้มที่จะกระจายอำนาจให้ผู้บริหารระดับล่างตัดสินใจมากขึ้น และการจัดระเบียบงาน หมายถึง การกำหนดมาตรฐานของงานต่างๆ ในองค์กร มีการกำหนด กฎเกณฑ์ ระเบียบวิธีปฏิบัติให้กับพนักงาน หากองค์กรใดมีการจัดระเบียบมาก พนักงานขององค์กรนั้นก็แทบจะไม่ต้องใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติงาน เพราะต้องทำตามกฎ ระเบียบ ทุกอย่าง แต่ถ้าองค์กรที่มีการจัดระเบียบน้อย พนักงานจะมีความเป็นอิสระในวิธีการปฏิบัติมาก

แนวคิดของ วีเบอร์ (Weber, 1947 อ้างถึงใน ลิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2546, หน้า 75) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การประกอบด้วย ฝ่ายงานและความเชี่ยวชาญ หมายถึง การจัดองค์การให้เป็นสัดส่วนตามหน้าที่ ตามภาระงานขององค์การ ซึ่งการจัดงานเป็นฝ่ายก็เพื่อแบ่งแยกงานให้เป็นสัดส่วนและให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ในฝ่ายงานนั้น ๆ จนเกิดความเชี่ยวชาญ ทำให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพ ความไม่เป็นส่วนบุคคล หมายถึง การทำงานในองค์กรนั้น บุคลากรต้องตัดสินใจจากข้อเท็จจริงตามกฎระเบียบขององค์การ ไม่ตัดสินใจตามอารมณ์หรือความคิดเห็นของตนเอง ช่วงชั้นการบังคับบัญชา หมายถึง การแสดงแผนภูมิบริหาร โรงเรียน โดยจะเน้นอำนาจในการควบคุม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพงานสูงสุด และแต่ละองค์การจะมีผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับรองลงมา โดย วีเบอร์ (Weber) เชื่อว่า "ชั้นของงานที่ต่ำกว่าแต่ละชั้น จะถูกควบคุมและนิเทศจากชั้นที่สูงกว่า" กฎ ระเบียบ หมายถึง การที่องค์กรสร้างระเบียบ กฎเกณฑ์ เพื่อให้ครอบคลุมสิทธิและหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งงาน และยังช่วยประสานงานภายในช่วงชั้นการบังคับบัญชา และระหว่างช่วงชั้นการบังคับบัญชา รวมทั้งทำให้การปฏิบัติงานคงสภาพถึงแม้จะมีการเปลี่ยนตัวผู้ปฏิบัติงานก็ตาม การเน้นงาน หมายถึง การพิจารณาผลงานของบุคลากร เช่น ระบบการแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ต้องพิจารณาผลงานและความมีอาวุโส ทั้งนี้เพื่อปกป้องบุคลากรที่มีทักษะในการทำงานหรือปกป้องจากการไม่ได้รับการแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่งที่เหมาะสม และประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การที่องค์กรบริหารงานตามหลักราชการอย่างถูกต้องเกิดจากการกำหนดภาระงานถูกต้อง และบุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้บรรลุประสิทธิภาพสูงสุด ส่วน ดาฟท์ (Daft, 1998, p. 202) กล่าวถึงโครงสร้างองค์การว่า มีลักษณะ 4 ประการ คือ แสดงจุดหรือตำแหน่งของหน้าที่และความรับผิดชอบเฉพาะของบุคลากรและหน่วย/แผนงานของทั้งองค์การพร้อมทั้งแสดงสายการบังคับบัญชาด้วย ซึ่งให้เห็นความสัมพันธ์ของการส่งเอกสารหรือรายงานอย่างเป็นทางการให้ชัดเจน รวมทั้งแสดงจำนวนระดับในสายการบังคับบัญชาและช่วงการบังคับบัญชาของผู้จัดการและผู้มีบทบาทด้วย จัดกลุ่มคนในแผนกและกลุ่มของแผนกให้เห็นง่าย

และชัดเจน ต้องมีลักษณะของการรวมของการสื่อสาร การประสานงาน และการร่วมมือทั้งใน แนวคิดและแนวราบที่จะประกันผลสัมฤทธิ์ได้ ส่วน เดสเลอร์ (Dessler, 1980, p. 109) กล่าวถึง ความหมายโครงสร้างองค์การประกอบด้วย 6 มิติ ได้แก่ การจัดแผนก หมายถึง การแบ่งองค์การ ออกเป็นแผนกต่าง ๆ ตามแนวของการกำหนดหน้าที่ เพื่อแยกคนและงานออกไปยังแผนกเหล่านั้น งานหลักและงานที่ปรึกษา แยกเป็นงานหลักหมายถึง อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติการกิจตรงตาม ความมุ่งหมายขององค์การ ส่วนงานที่ปรึกษาหมายถึง หน้าที่ในการให้คำแนะนำ ชี้แจง ให้งาน หลักดำเนินไปอย่างราบรื่น การประสานงาน หมายถึง กระบวนการทางการบริหารที่เกี่ยวกับการ ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงาน และหน่วยงานต่าง ๆ รวมเป็นหนึ่งเดียว ซึ่งจะทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมาย ช่วงการบังคับบัญชาหมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับ ลูกน้องในด้านการเสนอรายงาน สายการบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้น ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละองค์การ ซึ่งควรมีลักษณะชัดเจนของผู้มีอำนาจ สั่งการ และการมอบหมายงาน หมายถึง การกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจใน การตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนด

จากการศึกษาปัจจัย โครงสร้างองค์การ หมายถึง การจัดส่วนงานต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างเป็นทางการ ซึ่งจะมีส่วนช่วยในการบังคับบัญชาและการควบคุมการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ การทำงาน ประกอบด้วย การจัดแผนก หมายถึง การแบ่งองค์การออกเป็นแผนกต่าง ๆ ตามแนวของการกำหนดหน้าที่ เพื่อแยกคนและงานออกไปในแต่ละแผนก งานหลัก หมายถึง อำนาจ หน้าที่ ในการปฏิบัติการกิจตามความมุ่งหมายของโรงเรียน โดยมีงานที่ปรึกษา ทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำ ชี้แจง เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น การประสานงาน หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานทำหน้าที่ในการ ประสานเชื่อมโยงกับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ช่วงการบังคับบัญชา หมายถึง การแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ในด้านการนำเสนองาน ซึ่งมีหลักว่า ผู้บังคับบัญชา ไม่ควรมี ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องเสนอรายงานตรงเกิน 5-6 คน สายการบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละองค์การ ซึ่งควรมีลักษณะชัดเจนของ ผู้มีอำนาจสั่งการ และการมอบหมายงาน หมายถึง การกระจายงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ และ อำนาจในการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย โครงสร้างองค์การของ ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) พบว่า ปัจจัยโครงสร้างองค์การมีอิทธิพลโดยรวมและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์การ และ งานวิจัยของ สุพิศ ประสพศิลป์ (2540) พบว่า ปัจจัยโครงสร้างองค์การส่งผลต่อบรรยากาศ องค์การในระดับมาก

#### 4. ปัจจัยการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance Factors)

ปัจจัยการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ดำเนินการเกี่ยวกับกระบวนการติดต่อสื่อสาร กระบวนการตัดสินใจ และกระบวนการเพิ่มผลผลิต ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เพราะเป็นสิ่งที่มองเห็นได้มากที่สุด (สุพิศ ประสพศิลป์, 2540, หน้า 11) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

4.1 กระบวนการติดต่อสื่อสาร (Communication Process) คือ กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลทุกระดับทุกหน่วยงานโดยมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์กร ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ ตลอดจนสาระเรื่องราวและวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร การสื่อสารเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพคือการสื่อสารสองทาง (Two Way Communication) ซึ่งเป็นการสื่อสารทั้งจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร และการสื่อสารย้อนกลับจากผู้รับสารไปยังผู้ส่งสาร เพื่อให้ผู้ส่งสารได้เข้าใจว่าเรื่องราวสาระที่ตนสื่อสารออกไปนั้น เป็นที่รับรู้เข้าใจของอีกฝ่ายหนึ่งอย่างไร การสื่อสารในองค์กรมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานหลายประการคือ เป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหารในการบริหารงาน เพราะการสื่อสารจะช่วยให้การทำงานลุล่วงไปได้โดยตลอด เป็นเครื่องช่วยตรวจสอบความเข้าใจผลงาน ฯลฯ การสื่อสารในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหาร ทักษะในการสื่อสารเป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นในตนเองพอ ๆ กับทักษะในการบริหารงาน เป็นเครื่องช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ทั้งสองฝ่าย การสื่อสารช่วยให้เกิดความเข้าใจตรงกัน นำมาซึ่งความสนิทสนม ความไว้วางใจ สิ่งเหล่านี้นำไปสู่สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารในระดับต่าง ๆ และกับพนักงานโดยส่วนรวม ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันดีขึ้น การสื่อสารนำมาซึ่งความไว้วางใจ หากมีปริมาณที่เหมาะสมแล้วจะช่วยให้เกิดความกล้าที่จะสื่อสาร กล้าที่จะถามกล้าที่จะออกความคิดเห็นทั้งตั้งและช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันมากยิ่งขึ้น ช่วยให้การปฏิบัติการกิจของทุกหน่วยงานทุกส่วนเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสานกันจนบรรลุวัตถุประสงค์ การสื่อสารมีส่วนอย่างมากในการประสานงานทำให้ทุก ๆ หน่วยงานทำงานในหน้าที่ของตนไปอย่างคล่องจองกับการทำงาน หน่วยงานอื่นสะดวกมากขึ้นสำหรับผู้บริหารในการบริหารงานองค์กรและความรู้เกี่ยวกับการเคลื่อนไหวความต้องการของหน่วยงานอื่น ๆ จะทำให้เป้าหมายของการทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ และช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การที่บุคลากรขององค์กรทุกระดับสามารถสื่อสารได้อย่างเสรี มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความกล้าที่จะสื่อสาร ย่อมนำไปสู่การเสนอความคิดสร้างสรรค์ คิดที่จะทำให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด นำองค์กรไปสู่ความเจริญ การยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่นไม่ว่าคนผู้นั้นจะอยู่ในระดับใดของ

องค์การย่อมทำให้ผู้ที่ได้รับการยอมรับเกิดความภาคภูมิใจ (กริช สืบสนธิ์, 2537, หน้า 64-65) การติดต่อสื่อสาร เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารต้องใช้ในการดำเนินงานทางการบริหาร เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจึงต้องเข้าใจและตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการสื่อสารให้ถูกต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในหน่วยงานของตน โดยเฉพาะในองค์การทางการศึกษาที่ต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ต้องมีการติดต่อสื่อสารกับบุคคล กลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์การอื่น ตลอดจนบุคลากรในโรงเรียน ครู อาจารย์ คนงาน นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน การติดต่อสื่อสารจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่ใช้ในการสร้างความเข้าใจ ประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทำงานให้บรรลุผล (สุพิศ ประสพศิลป์, 2540, หน้า 56) ส่วน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 259) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การไม่สนใจหรือไม่ระมัดระวังในการนำเสนอระบบการติดต่อสื่อสารเพราะผู้บริหารขาดข้อมูลข่าวสารที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจหรือได้รับข้อมูลข่าวสารมากเกินไป ทำให้มีผลต่องานที่เกินกำลังความสามารถ จึงเป็นสิ่งที่ประจักษ์ชัดว่า ผู้บริหารจะต้องรู้จักคัดเลือกข้อมูลข่าวสาร แนวทางที่ง่ายสำหรับผู้บริหารก็คือ ถามตนเองก่อนว่า อะไรคือสิ่งที่ผู้บริหารต้องการรู้เกี่ยวกับงานหรืออะไรจะเกิดขึ้นถ้าผู้บริหารไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารนี้มีข้อมูลข่าวสารไม่มากนักที่ผู้บริหารต้องการใช้ แต่ต้องเป็นข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องโดยตรง เพราะไม่มีระบบการติดต่อ สื่อสารที่กว้างขวางแบบใดที่จะใช้การได้อย่างชัดเจน ยกเว้นระบบการติดต่อสื่อสารนั้น จะต้องเหมาะสมกับความต้องการของผู้บริหาร

เรดดิ้ง และทอมกินส์ (Redding & Tompkins, 1988, p. 5) ได้สำรวจและศึกษางานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารในองค์การ และได้แบ่งงานวิจัยออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่ม Modernist มองกระบวนการ การสื่อสารว่าเป็นเครื่องมือที่มีพลังงานผลักดัน โดยเฉพาะเมื่อใช้โดยฝ่ายบริหาร ทำให้บรรลุเป้าหมายสำคัญขององค์การ ทำให้บุคลากรมีวินัย ไม่ว่าการสื่อสารภายในหรือภายนอกเป็นเครื่องมือในการจัดการที่มีประโยชน์ องค์การเปรียบเหมือนเครื่องจักรการสื่อสารเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ได้รับการออกแบบมากับเครื่องจักรให้ทำงานตามจุดประสงค์ ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจะมีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานและกลุ่ม Naturalist มีความเชื่อว่า ความจริงเกี่ยวกับองค์การเกิดจากความคิดเห็นทางสังคม ภาษา และพฤติกรรม เป็นฐานของความรู้ันนำไปสู่การตีความ การให้ความหมายกลุ่มนี้มองกว้างขวางกว่ากลุ่มแรก โดยเห็นว่า ผู้บริหารและบุคลากรมีความสำคัญเท่าเทียมกัน กลุ่มนี้จึงเน้นว่า ผู้ปฏิบัติงานในองค์การควรทำงานได้อย่างเสรี ทุกคนมีทางเลือกที่จะคิด ตัดสินใจ โดยผู้ที่เลือกจะรับผิดชอบการกระทำและผลงานด้วยตนเองตามเหตุผล อารมณ์ ค่านิยม และกลุ่ม Critical เป็นกลุ่มที่มอง

องค์การว่า ระดับต่าง ๆ ไม่มีความหมาย ความจริงมีเพียงสองระดับ คือ เจ้าของกับพนักงานองค์การ เป็นเครื่องมือของการกคช การสื่อสารในองค์การเป็นที่ยอมรับสำหรับกลุ่มนี้ว่ามีอำนาจ สามารถใช้ในการหลอกลวง บิดเบือน กลุ่มนี้จะให้ความสำคัญต่อพนักงาน คนงาน เป็นพิเศษ และมักจะมองจากทัศนะของบุคลากรระดับล่าง

ผู้บริหารจะต้องใช้การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ พฤติกรรมการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดการ การบังคับบัญชา การควบคุม การนำก็ต้องผ่านออกไปทางการติดต่อสื่อสาร ซึ่งเปรียบเสมือนคอขวดของของเหลวอย่างใดอย่างหนึ่ง ถึงแม้พฤติกรรมการบริหารจะดี หากไม่สามารถนำออกไปสื่อสารกับผู้อื่นได้ ความคิดเห็นนั้น ๆ ก็ปราศจากความหมายและ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ (พรรณราช ทรัพย์ประภา, 2529, หน้า 153)

นอกจากนี้ อุทัย บุญประเสริฐ (2529, หน้า 34) กล่าวถึงรูปแบบการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารว่ามีหลายรูปแบบได้แก่ การถ่ายทอดข้อมูล การออกคำสั่ง หรือการส่งร่างคำสั่ง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้เกี่ยวข้อง การตีความคำสั่งและชี้แจงนโยบาย ต่าง ๆ ของหน่วยงาน การมอบหมายงานและการสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน การติดตามตรวจสอบงานที่มอบหมาย การจูงใจ บำรุงขวัญผู้ใต้บังคับบัญชา การเจรจาต่อรองทำความเข้าใจความตกลงในการทำงานและการประสานงาน การแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ข้อเสนอแนะ ตลอดจนการประชุมพบปะกับผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้อง การไกล่เกลี่ยกรณีพิพาทและปัญหาขัดแย้ง การแก้ไขความเข้าใจผิด ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน ตลอดจนข่าวลือต่าง ๆ และการให้ความกระจ่างเฉพาะเรื่องเฉพาะกรณี แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษากระบวนการติดต่อสื่อสารหมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลทุกระดับทุกหน่วยงาน เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันดีขึ้น การสื่อสารในองค์การเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหารเพราะเป็นเครื่องมือที่ต้องใช้ในการดำเนินงานทางการบริหารเพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการติดต่อสื่อสารของ มณีรัตน์ พากเพียร (2546) พบว่าการทำงานเป็นทีมในด้านการติดต่อ สื่อสาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการคุณภาพโดยองค์รวมของหัวหน้าหอผู้ป่วย ส่วนงานวิจัยของ ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) พบว่า กระบวนการติดต่อสื่อสารมีอิทธิพลโดยรวม อิทธิพลโดยตรงและอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์การ และงานวิจัยของ สุพิศ ประสพศิลป์ (2540) พบว่า ปัจจัยการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการติดต่อสื่อสารส่งผลต่อบรรยากาศขององค์การ ในระดับมาก

4.2 กระบวนการตัดสินใจ (Decision-Making Process) หมายถึง การเลือกการดำเนินการจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง โดยการคิดหาเหตุและผลที่ตามมาประกอบ ผู้บริหาร

จำเป็นต้องทำหน้าที่ในการตัดสินใจเกือบทุกขั้นตอนของการทำงาน ทั้งในด้านการและส่วนตัว ซึ่งอาจจะมีส่วนเกี่ยวพันกันบ้าง การตัดสินใจจะมีทั้งงานสำคัญที่เป็นงานหลัก และการตัดสินใจประจำวันที่มีความสำคัญน้อย ซึ่งมีแนวปฏิบัติอยู่แล้ว (สัมพันธ์ ภูไพบูลย์, 2542, หน้า 112) รอบบินส์, สตีเฟน พี. และเคลล์เตอร์ มารี (2547, หน้า 49) กล่าวว่า การตัดสินใจที่ดีเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทั้งหลายอยากจะทำ เพราะคุณภาพการตัดสินใจของผู้บริหารจะส่งผลถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร การตัดสินใจ คือ การเลือกทำอย่างใดอย่างหนึ่งในทางเลือกที่มีอยู่ตั้งแต่สองทางขึ้นไป ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต้องตัดสินใจเสมอ กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร ประกอบด้วย 8 ขั้นตอนคือ ขั้นระบุปัญหา (Identify a Problem) ปัญหาคือความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เรากำลังอยู่กับสิ่งที่เราต้องการจะให้เป็น ตัวอย่างเช่น พนักงานขายต้องการเครื่องคอมพิวเตอร์ใหม่ เพราะเครื่องที่ใช้อยู่ทำงานช้าและมีความจำน้อยไม่พอกับงานที่เพิ่มมากขึ้น ขั้นที่ 2 ระบุเกณฑ์ที่จะใช้ตัดสินใจ (Identifying Decision Criteria) คือปัจจัยที่เป็นเหตุผลสัมพันธ์กับการตัดสินใจ (Relevant in Making a Decision) ขั้นที่ 3 กำหนดน้ำหนักให้กับเกณฑ์เหล่านั้น (Allocation Weights to the Criteria) เป็นเรื่องของการกำหนดน้ำหนักให้กับเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นมาน้อยแตกต่างกันไปตามความสำคัญ โดยให้น้ำหนักมากกับเกณฑ์ที่สำคัญต่อการตัดสินใจ ขั้นที่ 4 กำหนดทางเลือก (Developing Alternatives) ซึ่งอาจมีหลายทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ขั้นที่ 5 วิเคราะห์ทางเลือก (Analyzing Alternatives) นำทางเลือกเหล่านั้นมาวิเคราะห์ถึงข้อดีข้อเสีย โดยละเอียดแต่ละทางเลือก เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเลือก ขั้นที่ 6 เลือกทางเลือก (Selecting an Alternative) ที่ดีที่สุดจากทางเลือกทั้งหลาย ขั้นที่ 7 ดำเนินการตามทางเลือก (Implementing the Alternative) การตัดสินใจจะไม่สมบูรณ์หากไม่ได้มีการดำเนินการติดตามมา และขั้นที่ 8 ประเมินผลการตัดสินใจ (Evaluating Decision Effectiveness) เพื่อประเมินว่า ทางเลือกที่เลือกมาได้สามารถแก้ไขปัญหา หรือปัญหาที่มีอยู่ได้รับการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว

สุพิศ ประสพศิลป์ (2540, หน้า 59) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการหาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งกระบวนการตัดสินใจที่ดีจะยึดหลักประชาธิปไตยโดยเน้น การมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะส่งผลต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพดังนี้ โอกาสที่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างขวัญของครูและความกระตือรือร้นของโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของครูแต่ละคน ครูพึงพอใจผู้บริหาร โรงเรียนที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยไม่คำนึงว่าบุคลากรจะมีความต้องการในการตัดสินใจสูงหรือต่ำ บุคลากรมิได้คาดหวังหรือต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกเรื่อง เพราะเห็นว่าการเข้าไปเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจมากเกินไปจะ

ทำให้ความสำคัญของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมลดน้อยลง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ผลแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจแต่ละสถานการณ์ บทบาทและหน้าที่ในการตัดสินใจของบุคลากรกับผู้บริหารโรงเรียนเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติและลักษณะของปัญหา ปัญหาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน จะมีผลอย่างสำคัญต่อระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากร และผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพเป็นผลสืบเนื่องมาจากการเป็นผู้ที่ไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาและมีคุณภาพในการตัดสินใจที่ไม่ดี ส่วนสิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 99) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผล (Rational Decision Making Process) ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดปัญหา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องเข้าใจปัญหา วิเคราะห์ขอบเขตและลักษณะของปัญหาก่อนที่จะแก้ปัญหา การค้นหาทางเลือก ในการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ สามารถค้นหาทางเลือกในการแก้ปัญหาได้หลายทางเลือก โดยพิจารณาจากปัจจัยข้อจำกัด โอกาสและอุปสรรคต่าง ๆ การประเมินทางเลือก เป็นขั้นตอนประเมินทางเลือกที่ดีที่สุด ที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งมีข้อควรแก่การพิจารณา ได้แก่ ปัจจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ เช่น ต้นทุนและคุณภาพของสินค้า การวิเคราะห์ส่วนเพิ่ม ตามหลักเศรษฐศาสตร์ การตัดสินใจของผู้บริหารสามารถใช้หลัก 4 ประการ ดังนี้ ประสพการณ์ เป็นการนำประสบการณ์ในอดีตมาตัดสินใจ เพราะมีความเชื่อว่า สิ่งต่าง ๆ จะสามารถบรรลุผลสำเร็จ และข้อผิดพลาดซึ่งเกิดขึ้นถือว่าเป็นข้อแนะนำในอนาคต ประสพการณ์ที่มากขึ้นจะทำให้ผู้บริหารมีความสามารถมากขึ้น การทดลอง พยายามทดลองทางเลือกต่าง ๆ และพิจารณาถึงทางเลือกที่ดีที่สุด การวิจัยและวิเคราะห์ เป็นเทคนิคที่มีประสิทธิผลสูงสุดในการเลือกจากหลายทางเลือก วิธีนี้จะแก้ปัญหาซึ่งเริ่มต้นจากทำความเข้าใจปัญหาก่อน แล้วค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สำคัญ ข้อจำกัดและข้อสมมติที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาเป้าหมาย ตลอดจนการใช้คอมพิวเตอร์ในการตัดสินใจ และการตัดสินใจเลือก ซึ่งเป็นการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด และการปฏิบัติการตามการตัดสินใจ อาจจะมีผลทำให้เกิดการต่อต้านจากบุคคลหลายฝ่าย ทางแก้ไขวิธีหนึ่ง คือ พยายามให้บุคลากรจากหลายฝ่ายเข้ามารับทราบ และช่วยกันคิดช่วยกันทำตั้งแต่เริ่มกระบวนการการตัดสินใจ กระบวนการผลลัพธ์และการป้อนกลับ เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการตัดสินใจโดยดูจากผลลัพธ์ป้อนกลับ สามารถตอบสนองตามที่คาดหวังไว้หรือไม่ ถ้าการตัดสินใจไม่สามารถบรรลุผลตามที่ต้องการ อาจเกิดจากการกำหนดปัญหาผิดพลาด อาจจะต้องพิจารณาทางเลือกอื่นใหม่

จากการศึกษากระบวนการตัดสินใจ หมายถึง การเลือกทำอย่างใดอย่างหนึ่งที่เหมาะสมที่สุดในทางเลือกที่มีอยู่ตั้งแต่สองทางขึ้นไป ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องทำหน้าที่ตัดสินใจเกือบทุกขั้นตอนของการทำงาน และการตัดสินใจที่ดีจะยึดหลักประชาธิปไตย โดยเน้นการมีส่วนร่วมระหว่าง

ผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจของ พวงทิพย์ มั่งคั่ง (2543) พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนด้านการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ทางด้านงานวิจัยของ ภัทรกร จิโรจนวงศ์ (2542) พบว่า ผู้บริหารเลือกการตัดสินใจสั่งการแบบการมีส่วนร่วม ส่วนงานวิจัยของ วีระพงษ์ ไชยรา (2541) พบว่า ผู้บริหารใช้วิธี “ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา” ในการบริหาร การบริหารทั่วไป การบริหารงานธุรการ การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานบริการ และใช้วิธี “ประชุมอภิปรายประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนแล้วทำการตัดสินใจ” ในการบริหาร การบริหารงานปกครองนักเรียน การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน และการบริหารงานอาคารสถานที่ สำหรับงานวิจัยของ ครุณี วัฒนฐานะ (2541) พบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ทางด้านงานวิจัยของ สุพิศ ประสพศิลป์ (2540) พบว่า ปัจจัยการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ ในระดับมาก และงานวิจัยของ ประวิทย์ คำจำปา (2538) พบว่า ผู้บริหารใช้วิธี “ประชุมอภิปรายปัญหาประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนแล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน” ในการบริหารงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ส่วนงานบุคลากรใช้วิธี “ตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้ว” โดยที่ผู้ช่วยผู้บริหารและผู้บริหาร โรงเรียนมีความเห็นสอดคล้องกันทุกด้าน

4.3 กระบวนการเพิ่มผลผลิต (Productivity Process) คือกระบวนการบริหารงานที่เหมาะสม มีการวางแผนและประสานงาน เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การเพิ่มผลผลิตเป็นเป้าหมายการพัฒนา ส่งเสริมให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพราะมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเร่งปรับตัวให้สามารถทำการผลิตสินค้าและบริการให้มีคุณภาพสูงขึ้น ในปริมาณที่มากขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความน่าเชื่อถือกว่าคู่แข่ง โดยการใช้ทรัพยากรเท่าเดิม การเพิ่มผลผลิตเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนนั้น องค์การจำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ 7 ประการ ได้แก่ คุณภาพ หมายถึง การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ต้นทุน หมายถึง การลดต้นทุนที่ยังคงไว้ซึ่งคุณภาพของสินค้าและบริการที่ได้มาตรฐาน การส่งมอบ หมายถึง การส่งมอบสินค้าหรือบริการที่ถูกต้อง ถูกเวลา และถูกสถานที่ ความปลอดภัย หมายถึง การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัย ส่งผลให้มีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ขวัญกำลังใจในการทำงาน หมายถึง การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อการทำงานของพนักงานที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ สิ่งแวดล้อม หมายถึง การดำเนินธุรกิจโดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมและชุมชน และจรรยาบรรณในการดำเนินงาน

หมายถึง การไม่เอาเปรียบทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง คือ ลูกค้า พนักงาน คู่แข่ง สังคม และสิ่งแวดล้อม (ไพฑูรย์ วชิรวงศ์ภิญโญ, 2546, หน้า 169, 180)

การเพิ่มผลผลิตเกิดจากการที่ผู้ปฏิบัติงานรวมกลุ่มกันและช่วยกันทำงาน เพราะทุกคนต้องพึ่งพาอาศัยกัน ช่วยกันแสวงหาหนทางจัดปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้กลุ่มดำรงอยู่ได้อย่างเป็นสุข มีความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งก็คือการทำงานเป็นทีมนั่นเอง องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ บรรยากาศของการทำงานมีลักษณะไม่เป็นทางการมากนัก สมาชิกในทีมมีความสะดวกสบายในการทำงาน สมาชิกแต่ละคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและอภิปรายปัญหาร่วมกัน สมาชิกของทีมเข้าใจบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของตน สมาชิกยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน การตัดสินใจของทีมงานเป็นความเห็นของทุกฝ่ายร่วมกัน สมาชิกควรมีการดีเพื่อแก้ไขและเสริมสร้างมากกว่าการทำลาย สมาชิกมีความเป็นอิสระ มีการมอบหมายงานให้สมาชิก ซึ่งแต่ละคนจะทำงานด้วยความเต็มใจ หัวหน้าทีมต้องไม่ใช้อำนาจ และมีการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ (สุพิศ ประสพศิลป์, 2540, หน้า 60)

จากการศึกษากระบวนการเพิ่มผลผลิต หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานรวมกลุ่มกันและช่วยกันทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิต ทำให้องค์การดำรงอยู่ได้อย่างมีความสุข

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเพิ่มผลผลิตของ สุพิศ ประสพศิลป์ (2540) พบว่าการดำเนินขององค์การเกี่ยวกับกระบวนการเพิ่มผลผลิตเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศในระดับมาก

ปัจจัยการดำเนินงานขององค์การ หมายถึงวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้กระบวนการต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ ได้แก่ กระบวนการติดต่อสื่อสารหมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลทุกระดับทุกหน่วยงาน เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันดีขึ้น การสื่อสารในองค์การเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหารเพราะเป็นเครื่องมือที่ต้องใช้ในการดำเนินงานทางการบริหาร เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ กระบวนการตัดสินใจ หมายถึง การเลือกทำการอย่างใดอย่างหนึ่งที่เหมาะสมที่สุด ในทางเลือกที่มีอยู่ตั้งแต่สองทางขึ้นไป ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องทำหน้าที่ตัดสินใจเกือบทุกขั้นตอนของการทำงาน และการตัดสินใจที่ดีจะยึดหลักประชาธิปไตย โดยเน้นการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะส่งผลต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และกระบวนการเพิ่มผลผลิต หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานรวมกลุ่มกันและช่วยกันทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิต ทำให้องค์การดำรงอยู่ได้อย่างมีความสุข

## 5. ปัจจัยพฤติกรรมกรรมการบริหาร (Administrative Behavior Factors)

ปัจจัยพฤติกรรมกรรมการบริหาร หมายถึง ศิลปะและกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่

5.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการเป็นผู้นำการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เป้าหมาย โครงสร้าง และกระบวนการบริหารในโรงเรียน ซึ่ง คาร์เนลล์ (Carnall, 1990, p. 210) ได้เสนอแนวคิดว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพนั้น จะขึ้นอยู่กับ การวางแผนอย่างระมัดระวัง การให้คนอื่นมีส่วนร่วม ตลอดจนวิธีการนำแนวคิดที่ได้ไปปฏิบัติ ดังนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีการบริหารในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การเตรียมการสำหรับการเปลี่ยนแปลง เช่น การวิเคราะห์ปัญหา การเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน การหาข้อมูลสำหรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง การวางแผนการเปลี่ยนแปลง เช่น ให้บุคคลอื่นมีส่วนร่วมโดยการระดมสมอง ความคิด การสื่อสารข้อมูลอย่างชัดเจน การจัดสรรทรัพยากร การนำไปปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง เช่น การกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม การชี้แจงก่อนว่าอะไรต้องทำ โดยกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ให้ชัดเจน การติดตามการเปลี่ยนแปลง เช่น การให้ข้อมูลย้อนกลับ การชี้แจงประเด็นที่ควรปรับปรุง การมีระบบการติดตาม ส่วน คิมบราวน์ และบัคเกตท์ (Kimbrough & Burkett, 1990, p. 134) ได้แสดงความคิดเห็นว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรม 7 ประการดังนี้ การกำหนดความจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลง ความต้องการของสมาชิกในองค์กร ซึ่งเป็นผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนั้น การเสนอความคิดเห็นในการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรเสนอความคิดของตนให้คณะครูได้รับรู้ ทั้งนี้โดยใช้วิธีการทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สร้างแรงจูงใจให้แก่คณะครู ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ในการสร้างแรงจูงใจให้คณะครูเกิดความรู้สึกที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลง และต้องการปฏิบัติภารกิจเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการ แสวงหาแนวทางที่เหมาะสมและเป็นไปได้ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงนั้นประสบผลสำเร็จ ลงมือปฏิบัติ พึงระลึกไว้ว่า ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ ควรจะได้วางแผนให้เรียบร้อย ไม่ควรกระทำการวางแผนไปพร้อมกับการปฏิบัติ การประเมินผล การเปลี่ยนแปลง ควรจะได้มีการวางแผนเพื่อประเมินผลการเปลี่ยนแปลงนั้น โดยให้มีการประเมินผลตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการ และการเผยแพร่ เมื่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงเสร็จสิ้นแล้ว ควรจะได้มีการเผยแพร่ไปยังโรงเรียนอื่น ๆ หรือหน่วยงานการศึกษาอื่น ๆ

จากการศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการเป็นผู้นำการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เป้าหมาย โครงสร้าง และกระบวนการบริหารในโรงเรียน ซึ่งการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลนั้น ขึ้นอยู่กับการวางแผนอย่างระมัดระวัง การให้คนอื่นมีส่วนร่วม ตลอดจนวิธีการนำแนวคิดที่ได้ไปปฏิบัติ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยรวมและอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์การ และงานวิจัยของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536, หน้า 225) พบว่า พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน

5.2 การเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการนำความรู้ ทักษะ และเทคนิควิธีต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพแก่ผู้เรียน ผู้นำทางวิชาการหมายถึง การกระทำที่ผู้อำนวยการแสดงออกหรือมอบหมายให้ผู้อื่นกระทำในอันที่จะพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน หรือการกระทำอย่างที่ตั้งใจที่มีจุดมุ่งหมายจะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพึงพอใจและมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพต่อนักเรียน ซึ่ง ทรัสต์ (Trusty, 1986, p. 116) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูนำเอาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการไปปฏิบัติ มีความเชื่อมั่นว่า โครงการทางวิชาการของโรงเรียนเป็นผลมาจากการวิจัย การวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับ โครงการต่าง ๆ ทางวิชาการ เพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียน ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางวิชาการ ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างเสริมความรู้ปัญญาของนักเรียน มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครู มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้มีความก้าวหน้า และมีการประชุมนิเทศคณะครูเกี่ยวกับโครงการของโรงเรียน

ในส่วนของ ฮาลลิงเจอร์ (Hallinger, 1987, p. 54) ได้กล่าวถึงบทบาทครูใหญ่ในฐานะผู้นำทางวิชาการไว้ว่าวางกรอบนโยบายของโรงเรียนให้ชัดเจน นำนโยบายของโรงเรียนไปปฏิบัติ มีการนิเทศและประเมินผลการเรียนการสอน พัฒนาหลักสูตร ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน จัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการ ส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ครู ส่งเสริมให้มีการพัฒนาทางวิชาการ และส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในการเรียนและ ดิวเยอร์ (Dwyer, 1984, p. 36) ได้เสนอพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในด้านวิชาการ ดังนี้ เยี่ยมชั้นเรียนบ่อย ๆ คัดเลือกครูที่สอนดีเป็นตัวอย่าง จัดให้มีการสังเกตการสอนจัดให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเชิงวิชาการ นิเทศ

ครูเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอน จัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการสอนและติดตามความก้าวหน้าทางการเรียนเป็นรายบุคคล

จากการศึกษาการเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการนำความรู้ ทักษะ และเทคนิควิธีต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน หรือการกระทำอย่างที่ตั้งใจที่มีจุดมุ่งหมายจะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพึงพอใจและมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพต่อผู้เรียน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้นำทางวิชาการของ อนงค์ ดันวัฒนานันท์ (2545) เรื่อง บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนหอพระในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้สนับสนุนบุคลากรให้ได้รับความรู้ในการจัดทำสาระหลักสูตรสถานศึกษาโดยจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ และให้ศึกษาเอกสารรวมทั้งสนับสนุนการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี และ โกวิท หมื่นหา (2545) วิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำการปฏิรูปการศึกษาตามความคาดหวังของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ครูส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิบัติค่อนข้างบ่อยในการนำหลักการทางวิชาการไปสู่การพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม ประเมินผลการเรียนตามสภาพที่แท้จริง และเห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา ส่วนความคาดหวังนั้น ครูส่วนใหญ่คาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา ส่งเสริมบุคลากรให้เข้ารับการอบรม ส่งเสริมการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และเห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา โดยคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตลอดเวลา

ปัจจัยพฤติกรรมการบริหาร หมายถึง ศิลปะและกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการเป็นผู้นำการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เป้าหมาย โครงสร้าง และกระบวนการบริหารในโรงเรียน ซึ่งการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพนั้น ขึ้นอยู่กับการวางแผนอย่างระมัดระวัง การให้คนอื่นมีส่วนร่วม ตลอดจนวิธีการนำแนวคิดที่ได้ไปปฏิบัติ และการเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการนำความรู้ ทักษะ และเทคนิควิธีต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน หรือการกระทำอย่างที่ตั้งใจที่มีจุดมุ่งหมายจะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพึงพอใจและมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพต่อผู้เรียน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยพฤติกรรมการบริหารของ ดวงสมร กลิ่นเจริญ (2545) พบว่า พฤติกรรมการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน และยังเป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนอีกด้วย

## 6. ปัจจัยบุคคล (Personal Factors)

ปัจจัยบุคคล ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

6.1 ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคลากรโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ ที่มีต่องานในโรงเรียน ซึ่งเกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนองความต้องการในปัจจัยต่าง ๆ ในการทำงาน สามารถทำงานนั้นด้วยความเต็มใจและเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานประกอบด้วย ปัจจัยบุคคล ซึ่งได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน จำนวนสมาชิกในครอบครัว ผิดชอบ อายุ บุคลิกภาพ ระดับเงินเดือน แรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยด้านงาน เช่น ลักษณะงาน ทักษะในการทำงาน ขนาดของหน่วยงาน โครงสร้างของงาน และปัจจัยด้านการจัดการ เช่น ความมั่นคงในงาน ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร (Harrell, 1972, p. 260)

ความพึงพอใจในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติ (Attitude) ซึ่งมีได้มีในตัวบุคคลมาแต่กำเนิด หากแต่ค่อย ๆ เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล อันเป็นผลมาจากประสบการณ์หรือการเรียนรู้ที่ผ่านมาในชีวิตของบุคคลนั้น ๆ ประสบการณ์ที่ทำให้เกิดความรู้สึกพอใจย่อมก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อสิ่งนั้น อาทิ บุคคลหนึ่งมีผู้บังคับบัญชาที่ดี เขาจะเกิดทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาของเขา หากองค์กรที่เขาเป็นสมาชิกอยู่นั้นก็เป็นองค์กรที่ดี ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้เขาเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและต่องานที่เขา (สร้อยตระกูล (ดิทยานนท์) ธรรมานะ, 2541, หน้า 133) ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับตัวแปรหลายตัว ได้แก่ อายุ เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีอายุมากขึ้น ตำแหน่งหน้าที่การงานมักจะสูงตามไปด้วย ดังนั้น เขาก็จะมีแนวโน้มที่จะพอใจในงานของเขาเพิ่มขึ้น สำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุการทำงานน้อย มีแนวโน้มที่จะมีความพอใจน้อยกว่า ทั้งนี้เพราะมีการคาดหวังมาก มีการปรับตัวน้อย ระดับอาชีพ บุคคลผู้มีระดับอาชีพสูง มักจะมีความพอใจในงานเพราะมักจะได้ค่าจ้างดีและมีสภาพการทำงานที่ดี ระดับการศึกษา บุคคลที่มีระดับการศึกษาสูง มักจะได้งานในระดับสูง และมักคาดหวังความพอใจในงานสูงด้วย เพศและเชื้อชาติ จากงานวิจัยพบว่า เพศไม่ปรากฏความแตกต่างในเรื่องความพอใจในงาน เพราะเพศหญิงและเพศชาย ต่างได้รับผลกระทบไม่ต่างกัน จากตัวแปรต่าง ๆ ของความพอใจ เช่น ค่าจ้างเงินเดือน ความภูมิใจในงาน หรือการควบคุมบังคับบัญชาและขนาดขององค์กร เมื่อองค์กรขยายขนาดใหญ่ขึ้นความพอใจมีแนวโน้มที่จะลดลง เพราะเมื่อองค์กรขยายขนาด อำนาจในการตัดสินใจจะลดลงส่วนทัศนคติคือ ความรู้สึกในการประเมินว่า ชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่งเช่น สิ่งของ คน หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ทัศนคติประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ รอบบิณส์, สติเฟิน พี. และเคอ์เตอร์ มารี (2547, หน้า 152) ส่วนประกอบด้านความเข้าใจ (Cognitive Component) เป็นส่วนที่เป็นความเชื่อ ความคิดเห็น

ความรู้ หรือข้อมูลข่าวสารที่บุคคลนั้นมีอยู่ ส่วนประกอบด้านอารมณ์หรือความรู้สึก (Affective Component) เช่นการที่เรามีความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดอาจเป็นเพราะเกิดจากอารมณ์ หรือความรู้สึก ส่วนประกอบด้านพฤติกรรม (Behavior Component) เป็นทัศนคติส่วนที่เกิดจากความตั้งใจที่จะมีพฤติกรรมอย่างนั้น เช่น คนที่ไม่บริโภคเนื้อสัตว์ เพราะมีความตั้งใจจะเป็นมังสวิรัต

ในส่วนของผู้บริหารในองค์กรนั้น จะสนใจทัศนคติของพนักงานในองค์การเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งประกอบด้วยทัศนคติ 4 ประการ คือ ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) หากพนักงานมีความพึงพอใจสูง แสดงว่ามีทัศนคติในทางบวก ความเกี่ยวข้องกับงานมากหรือน้อย (Job Involvement) พิจารณาจากการที่พนักงานมีส่วนร่วมกับงานมากน้อยเพียงใด ถ้าพนักงานเห็นความสำคัญของงานมาก แสดงว่า มีทัศนคติในทางบวก ความมุ่งมั่นจงรักภักดีต่อองค์การ (Organizational Commitment) มากหรือน้อย พนักงานที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การจะมีความมุ่งมั่นจงรักภักดีต่อองค์การสูง และพฤติกรรมที่ดีโดยช่วยเหลือเพื่อนในทีม (Organizational Citizenship Behavior (OCB) มีการอาสาทำงานต่าง ๆ ในองค์การ หลีกเลี่ยงความขัดแย้งในการทำงาน ผู้บริหารอยากให้พนักงานในองค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ในลักษณะ OCB นี้

สเลียร์ เหลืองอร่าม (2522, หน้า 79) ให้ความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า เป็นผลของการพอใจใ้มนุษย์ทำงาน โดยออกมาในรูปของความพึงพอใจที่ตนทำงานมาก ได้เงินมาก บรรยากาศในสถานที่ทำงานดีซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในงานด้วยเงินและรางวัลตอบแทน ความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นเมื่อตนมีความรู้สึกว่าการประสบความสำเร็จในการทำงานเป็นที่ยอมรับความสามารถ ทำงานได้ด้วยตนเอง และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หากหน่วยงานออกแบบงานให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานแล้ว หน่วยงานนั้นก็จะได้รับความร่วมมือจากพนักงานมากขึ้น และผู้ปฏิบัติงานก็เต็มใจทำงานมากขึ้น และยังกล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ จะประกอบด้วย ค่าจ้างแรงงาน คนจะพอใจในงานที่ทำก็ต่อเมื่อได้ค่าตอบแทนพอสมควร คู่มากับความเหนื่อยและความคิดที่ตนให้แก่รายจ้าง ลักษณะงานที่ทำ ย่อมสำคัญกว่าเงิน เพราะงานบางอย่างอาจสกปรก ใช้แรงงานมาก หรือสถานที่ทำงานไม่เหมาะสม งานบางอย่างสบายแต่รายได้ถูก เพื่อนร่วมงาน หากมีเพื่อนร่วมงานที่ถูกต้อง แม้ค่าจ้าง สภาพการทำงานหรือสิ่งอื่น ๆ ไม่ค่อยดี แต่ก็ทำให้ที่ทำงานน่าอยู่ยิ่งขึ้น หัวหน้างานและฝ่ายจัดการ ผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้าง ย่อมมีอิทธิพลต่อคนงานเพราะเป็นผู้มีอำนาจ ถ้าหัวหน้างานหรือฝ่ายจัดการยุติธรรมมีมนุษยสัมพันธ์ และอัธยาศัยไมตรีที่ดีแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาก็สบายใจ ทำงานอย่างมีความสุข ความมั่นคงในงาน ถ้าลักษณะงานที่ทำมั่นคง คนก็จะตั้งใจทำงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น โอกาสที่จะก้าวหน้า เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะคนฉลาดที่มีการศึกษาดี หากรู้ว่า ไม่มีโอกาสจะก้าวหน้าแล้ว ย่อมทำให้เกิดความไม่พึงพอใจที่จะทำงานนั้นต่อไป มีความเป็นประชาธิปไตย ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ชอบการบังคับกดขี่ ชอบการให้

เกียรติ มีการปรึกษาหารือ มีสิทธิและเสรีภาพในการทำงาน ต้องการมีส่วนร่วมในงานที่ทำและความมีระเบียบวินัย หมายถึง องค์การมีระเบียบคงเส้นคงวา หัวหน้าหรือคนงานทุกคน ทำงานไปตามระเบียบที่วางไว้ ส่วน ภารดี อนันต์นารี (2545, หน้า 30) สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นคุณลักษณะทางจิตเกี่ยวกับอารมณ์ ความคิด ความรู้สึก ทักษะคติของบุคคลที่มีต่องาน โดยมีองค์ประกอบหลายตัว ได้แก่ ความพึงพอใจในบริบทของงาน เช่น ลักษณะงาน ค่าจ้าง โอกาสก้าวหน้า หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจด้านอารมณ์ หรือความรู้สึกพึงพอใจในงาน เช่น ความพึงพอใจที่เป็นแรงจูงใจเกี่ยวกับงาน ความก้าวหน้าในงานและงานทั่ว ๆ ไป มีทั้งองค์ประกอบภายในและองค์ประกอบภายนอก ซึ่งสภาวะความพึงพอใจจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการทำงานและความคาดหวังของแต่ละบุคคล ที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องให้ความสนใจเกี่ยวกับความพึงพอใจของครู เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและ บุญมั่น ธนาศุภวัฒน์ (2537, หน้า 158) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึง เจตคติในทางบวกของบุคคลที่มีต่องาน หรือกิจกรรมที่เขาทำ ซึ่งเป็นผลให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

จากการศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคลากรโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่มีต่องานในโรงเรียน ซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ที่ทำให้เกิดความรู้สึกพอใจในงานด้วยเงินและรางวัลตอบแทน ความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นเมื่อบุคลากรมีความรู้สึกว่าการประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานของ ฮูเบิร์ต (Hubert, 1984) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์กรของโรงเรียนและความพึงพอใจของครูที่มีต่อความเครียดของครูพบว่า การทำงานที่ไม่เป็นส่วนตัวเกี่ยวข้องในทางอ้อม โดยผ่านมาทางความพึงพอใจของครู ทางด้านงานวิจัยของ ดวงสมร กลิ่นเจริญ (2545) พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครูมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ส่วนงานวิจัยของ ประทีน หงษ์แก้ว (2544) พบว่า ผู้บริหารมีความพึงพอใจในงานในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จรัส บางประเสริฐ (2544) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานคือความพอใจต่อความก้าวหน้าในหน่วยงาน ในขณะที่งานวิจัยของ วณิช ฟ้าคำ (2543) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ผู้สอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาพบว่า ครู-อาจารย์มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับกลางทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านกลุ่มผู้ร่วมงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านผลตอบแทนและด้านการเลื่อนตำแหน่ง สำหรับ กวิน อำไพพงษ์ (2543) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึก

เห็นคุณค่าในตนเอง ความผูกพันในอาชีพ ความพึงพอใจในงาน และความสำเร็จในอาชีพของครูในโรงเรียนเอกชน พบว่า ครูมีความพึงพอใจในงานที่ทำในโรงเรียนเอกชน ทางด้านงานวิจัยของ วัตรภู อาจฉาย (2542) พบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจในหน่วยงานมีผลกระทบต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง และเช่นเดียวกับงานวิจัยของ ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) พบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ

6.2 ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) หมายถึง การที่บุคคลากรโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ มีความเกี่ยวข้องหรือเกี่ยวข้องกับงานที่ทำอย่างลึกซึ้ง มีความรู้สึกที่ดีหรือมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ เห็นคุณค่าของงานที่ทำ เห็นว่า งานที่ตนเองทำเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ตนเองทำให้งานมีคุณค่า และในทางกลับกัน งานและผลงานของตนช่วยให้ตนมีค่ามีความหมายเช่นกัน มุนชินสกี (Muchinsky, 1996, p. 367) กล่าวว่า ความผูกพันต่องาน หมายถึง การที่บุคคลมีพันธะสัญญาภายในจิตใจต่องาน และก่อให้เกิดความพยายามอย่างมากในการที่จะทำงานนั้น ๆ ให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ทางด้าน รอบบินส์ (Robbins, 1993, p. 178) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์การในรูปแบบที่มีความจงรักภักดี การเป็นอันหนึ่งอันเดียว และมีส่วนเกี่ยวข้องับองค์การที่ตนเองสังกัดอยู่ ส่วน นอร์ทคราฟท์ และนีล (Northcraft & Neale, 1990, p. 464) กล่าวว่า ความผูกพัน หมายถึง ความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งแน่นแฟ้นระหว่างบุคคลใดบุคคลหนึ่งกับองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ มีความศรัทธาและเชื่อมั่นในเป้าหมายและคุณค่าขององค์การ มีความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ และมีความตั้งใจที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ และ สเตียร์ส และพอตเตอร์ (Steers & Porter, 1983, p. 426) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นทัศนคติและความรู้สึกที่บุคคลมีต่อองค์การ โดยแสดงออกเป็นพฤติกรรม 3 ลักษณะคือ ความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ

ความผูกพันต่อองค์การเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยม (Values) ซึ่งหมายถึง ความเชื่อที่มั่นคงถาวร ซึ่งวิถีทางที่ควรปฏิบัติหรือสถานะที่ควรเป็น ค่านิยมจะแสดงมาตรฐาน ความสามารถที่บุคคลจะต้องมีและเหตุผลอันถูกต้อง ซึ่งชี้นำหรือกำหนดทัศนคติ พฤติกรรม การไตร่ตรอง และการเปรียบเทียบตนเองกับผู้อื่นภายในองค์การ จะมีแนวคิดและความเชื่อพื้นฐานเกี่ยวกับองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งซึ่งวัฒนธรรม ค่านิยมจะเป็นฐานบอกถึงกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ เป็นแรงผลักดันการปฏิบัติงานของสมาชิก ให้สมาชิกผูกพันกับองค์การและปฏิบัติงานประจำวันตามแผน สมาชิกทุกคนจะยึดถือค่านิยมที่มีร่วมกันและการเบี่ยงเบนจากมาตรฐานที่ยึดถือร่วมกันนี้เป็นเรื่องที่ทนไม่ได้ (กริช สืบสนธิ์, 2537, หน้า 6) ค่านิยมเหล่านี้มีทั้งค่านิยมที่เอื้ออำนวยต่อพฤติกรรมการทำงานที่ดี และอาจก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนอันควรแก่การแก้ไขในด้านการบริหาร

ผู้บริหารต้องปลูกฝังค่านิยมที่ดี เพื่อส่งเสริมหรือเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีในการทำงานโดยทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี จัดสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม ให้ความรู้เรื่องค่านิยมที่ดีในการทำงานสร้างสำนึกที่จะปฏิบัติ ตลอดจนการส่งเสริมการปฏิบัติ (สุภาพร พิศาลบุตร, 2544, หน้า 197) และกรณี กิริติบุตร (2529, หน้า 97) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์การดังนี้ พนักงาน ซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การอยู่ในระดับสูง พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนสามารถจะทำประโยชน์กับองค์การให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ และจากความหมายของคำว่าความรู้สึกผูกพัน (Commitment) นั้นเอง อาจคาดหวังได้ว่า บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

จากการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่บุคลากร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความรู้สึกหรือมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำอย่างลึกซึ้ง มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร มีความเต็มใจที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งบุคลากรเหล่านี้ จะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเพราะเห็นว่า งานคือหนทางซึ่งตนเองสามารถทำประโยชน์ต่อองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของ วัดต์ส (Watts, 1997) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การของโรงเรียนและความผูกพันของครูที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา รัฐเวอร์จิเนียตะวันตก พบว่า ความผูกพันของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ไม่มีความสัมพันธ์กัน ทางด้าน ชรรณศักดิ์ ศิสมศักดิ์ (2546) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันในองค์การของพนักงานโรงงานสยามไซเคิล อินดัสตรี พบว่า พนักงานของ สยาม ไซเคิล อินดัสตรี มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรสูง โดยมีทัศนคติในเชิงบวกต่อบริษัทอยู่ในระดับมากและปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลและมีผลกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุการทำงานและประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนงานวิจัยของ ววัชร กิริธาสนันต์ (2545) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความเชื่อและยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประทีน หงษ์แก้ว (2544)

พบว่า ผู้บริหารโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่ มีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง สำหรับ อรสา โพธิ์พฤษ (2544) ทำการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมของการประเมินผล การปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในวิทยาลัยเอกชนพบว่า ความยุติธรรมมีผลในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ ส่วน กวิน อำไพพงษ์ (2543) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง ความผูกพันในอาชีพ ความพึงพอใจในงาน และความสำเร็จในอาชีพของครูในโรงเรียนเอกชน พบว่า ครูมีความผูกพันในงานที่ทำในโรงเรียนเอกชน และงานวิจัยของ ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) พบว่า ความผูกพันต่อองค์การ มีอิทธิพลโดยรวม อิทธิพลโดยตรง และอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์การ

ปัจจัยบุคลากร ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคลากร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่มีต่องานในโรงเรียน ซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ที่ทำให้เกิดความรู้สึกพอใจในงานด้วยเงินและรางวัลตอบแทน ความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นเมื่อบุคลากรมีความรู้สึกว่า ประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การที่บุคลากรโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความรู้สึกหรือมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำอย่างลึกซึ้ง มีความจงรักภักดีต่อองค์การ มีความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ มีความเต็มใจที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งบุคลากรเหล่านี้ จะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การเพราะเห็นว่า งานคือหนทางซึ่งตนเองสามารถทำประโยชน์ต่อองค์การให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

## 7. ปัจจัยประสิทธิผลองค์การ (Organizational Effectiveness Factors)

ปัจจัยประสิทธิผลองค์การ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนที่สามารถดำเนินกิจการจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ตามการรับรู้ของบุคลากร ซึ่งเป็นแนวคิดของ มอทท์ (Mott, 1972 cited in Hoy & Miskel, 1991, p. 398) โดยพิจารณาจากความสามารถ 4 ประการ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานด้านการบริหารและการจัดการเรียนการสอน จนทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานด้านการบริหารและการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณลักษณะที่ดี โดยเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัยที่ดี รู้จักพัฒนาตนเองและมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง การรับรู้ในความสามารถของผู้บริหารและบุคลากรที่ร่วมกันพัฒนาและปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอน การปรับหลักสูตร เพื่อให้โรงเรียนก้าวทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และความสามารถในการแก้ไขปัญหาในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและบุคลากรที่

ช่วยกันแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จหรือเป็นไปได้ด้วยดี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

คาเมรอน (Cameron, 1978, p. 614) ได้อธิบายว่า ประสิทธิภาพองค์กร ประกอบด้วย 9 มิติ ได้แก่ ความพึงพอใจด้านการศึกษาของนักเรียน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของนักเรียนที่มีต่อการเรียนการสอนของโรงเรียน ซึ่งมีตัวบ่งชี้คือ จำนวนของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียน การพัฒนาด้านวิชาการของนักเรียน หมายถึง ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิชาการของนักเรียนในโรงเรียน การพัฒนาด้านวิชาชีพของนักเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนให้ความสำคัญและให้โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพแก่นักเรียน การพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียน หมายถึง การพัฒนาที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอน หรือไม่ใช่การพัฒนาอาชีพ แต่เป็นการที่ทางโรงเรียนเห็นความสำคัญและพัฒนาด้านสังคม อารมณ์ และวัฒนธรรมให้กับนักเรียน ความพึงพอใจของบุคลากร หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคลากรที่มีต่อทางโรงเรียนในเรื่องที่เกี่ยวกับงานและการจ้างงาน การส่งเสริมและการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความสำเร็จของการพัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพและการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร โดยแผนกพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการ ความสัมพันธ์กับชุมชน หมายถึง การให้ความสำคัญแก่ชุมชน โดยจัดให้มีกิจกรรมร่วมกับชุมชน มีการปรับตัวและให้บริการตามสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนเป็นระบบเปิดที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลอยู่ตลอดเวลา การได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีคุณภาพ หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนที่จัดหาทรัพยากรที่มีคุณภาพมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การมีนักเรียนที่ดีและครูที่ดี มีแหล่งสนับสนุนทางการเงิน และสุขภาพองค์กร หมายถึง การที่ทางโรงเรียนมีความเมตตา กรุณาต่อครูและนักเรียน รวมทั้งมีความสามารถในการอยู่รอด และมีการเจริญเติบโตในการบริหารงานและปฏิบัติงานภายในโรงเรียน

ส่วน ไชน์ (Schein, 1973, p. 118) กล่าวว่า ประสิทธิภาพองค์กรหมายถึง สมรรถภาพ (Capacity) ขององค์กรในการที่จะอยู่รอด (Survive) การปรับตัว (Adapt) การดำรงสภาพ (Maintain) และการเจริญเติบโต (Growth) ไม่ว่าองค์กรใดจะมีหน้าที่ใด จะต้องกระทำให้ลุล่วงไป นอกจากนี้ เรด และคนอื่น ๆ (Reid & Others, 1988, p. 5) ได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนพบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยขนาดของโรงเรียน บรรยากาศของโรงเรียน ปัจจัยด้านผู้บริหารได้แก่ ลักษณะชีวสังคมของผู้บริหาร ความคิดสร้างสรรค์ และพฤติกรรมการบริหาร และปัจจัยด้านครู ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงานของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภารดี อนันต์นาวี (2545) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนได้แก่ ปัจจัยคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร เช่น วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหาร ความสามารถในการบริหาร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ปัจจัยพฤติกรรมการบริหาร เช่น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ บรรยากาศของโรงเรียน และ ปัจจัยสถานการณ์โรงเรียน เช่น

ขนาดของโรงเรียน การสนับสนุนทางสังคมของครู สถานะเศรษฐกิจทางสังคมภายนอก และ แชนดี้ (Handy, 1976, p. 13) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร (Some Factors Affecting Organizational Effectiveness) พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 3 องค์ประกอบใหญ่ ๆ ดังนี้ ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ บทบาท ความสามารถ และภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ ความสัมพันธ์กลุ่ม ระบบและโครงสร้าง และ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพแวดล้อมทาง เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมด้านกายภาพ และสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี

จากการศึกษาปัจจัยประสิทธิผลองค์กร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและบุคลากร ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่สามารถดำเนินกิจการจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดการ ศึกษาตามการรับรู้ของบุคลากร โดยพิจารณาจากความสามารถ 4 ประการ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์สูง หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานด้านการบริหารและการจัดการเรียนการสอน จนทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ย อยู่ในระดับสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานด้าน บริหารและการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณลักษณะที่ดี โดยเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัยที่ดี ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง การรับรู้ใน ความสามารถของผู้บริหารและบุคลากรที่ร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านบริหาร ด้าน การเรียนการสอน การปรับหลักสูตร เพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป และ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและบุคลากรที่ ช่วยกันแก้ปัญหาดังกล่าว จนประสบความสำเร็จหรือเป็นไปด้วยดีเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ โรงเรียน

งานวิจัยของ ดวงสมร กลิ่นเจริญ (2545) พบว่า บรรยากาศขององค์กร พฤติกรรม การบริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร และตัวแปร พฤติกรรมการบริหารสามารถทำนายประสิทธิผลองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ การดี อนันต์นาวี (2545) พบว่า บรรยากาศขององค์กรส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร และยังเป็นตัวแปร ทำนายประสิทธิผลองค์กรได้ ส่วนงานวิจัยของ วรณภา ประทุมโทน (2545) พบว่า บรรยากาศ องค์กรและสภาพองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ วรณภา พงษ์วงษ์ (2544) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสภาพองค์กรกับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า สภาพองค์กร โดยรวมและรายด้านแต่ละด้านกับประสิทธิผลองค์กรมีความสัมพันธ์กัน และจงดี ขจรไชยกุล (2539) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพองค์กรกับประสิทธิผลของ องค์กรของวิทยาลัยการสาธิตสุโขทัย พบว่า สภาพองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล องค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและยังเป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลองค์กรได้

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทั้ง 7 ปัจจัย ซึ่งได้แก่ สภาพแวดล้อม บรรยากาศองค์กร โครงสร้างองค์กร การดำเนินงานขององค์กร พฤติกรรม การบริหาร บุคลากร และประสิทธิผลองค์กร สรุปได้ว่า มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับสุขภาพ องค์กร

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาพองค์กร

### ความหมายของสุขภาพองค์กร

สุขภาพองค์กรตามแนวคิดของไมล์ส (Miles, 1972 cited in Hoy & Forsyth, 1986, p. 156) หมายถึง การศึกษาองค์กรเพื่อให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน โดยให้ความสำคัญเร่งด่วนไปที่การพิจารณาขอบเขตอย่างกว้าง ๆ ของกิจกรรมต่าง ๆ ที่กระทำร่วมกันใน องค์กรด้วยการอาศัยการศึกษาค้นคว้าวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างมีความหมายเกี่ยวกับความพยายาม หาแนวทางที่จะปรับปรุงองค์กรให้เป็นสถานที่ที่น่าอยู่ น่าทำงานและน่าเรียนรู้หรือน้อยที่สุดในวันหนึ่ง ๆ ได้มีการดำเนินการในส่วนต่าง ๆ ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เช่น โรงเรียน เป็นต้น ส่วน ฮอย และฟอร์ซีส (Hoy & Forsyth, 1986, p. 156) ได้ให้ความหมายของสุขภาพองค์กรไว้ว่า หมายถึง สภาวะการปฏิบัติงานในองค์กรตามภารกิจและการได้ตอบสนองการกระทำตามหน้าที่ สำคัญของระบบสังคมด้านการปรับตัว การทำให้บรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการรักษา ระเบียบแบบแผนขององค์กร ทำให้องค์กรมีความพร้อมที่จะคงอยู่ท่ามกลางสภาพแวดล้อมและ สภาวะการณ์ต่าง ๆ ในระบบสังคมได้อย่างเหมาะสม และมีโอกาสที่จะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้ องค์กรมีการพัฒนาก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง เป็นระยะเวลานาน ซึ่ง ฮอย และฟอร์ซีส (Hoy & Forsyth, 1986) ยังกล่าวอีกว่าสุขภาพองค์กรยังเป็นตัวบ่งชี้อย่างหนึ่งของความสำเร็จหรือ ประสิทธิภาพขององค์กร องค์กรใดมีสุขภาพดีก็จะทำให้การบริหารองค์กรนั้นมีประสิทธิภาพ ในทางตรงข้าม ถ้าองค์กรใดสุขภาพไม่ดี ก็จะทำให้การบริหารองค์กรนั้นไม่มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า สุขภาพองค์กรหมายถึง สภาพขององค์กรหรือของโรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชน ภาคเหนือ ที่เกิดจากสภาวะการปฏิบัติงานตามภารกิจและความรับผิดชอบขององค์กรทำให้องค์กรมีความพร้อมที่จะคงอยู่ท่ามกลางสภาพแวดล้อมและสภาวะการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม สามารถจะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้โรงเรียน มีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างต่อเนื่อง

### มิติของสุขภาพองค์กร

ไมล์ส ได้เขียนบทความกล่าวถึง การศึกษาสุขภาพองค์กรว่าเป็นการวางแผนการเปลี่ยนแปลงองค์กร ในหนังสือชื่อ “Organizations and Human Behavior: Focus on Schools” ของคาร์เวอร์ และเซอร์จิโอแวนนี (Carver & Sergiovanni, 1969, pp. 380-382) โดยแบ่งลักษณะ

ของสภาพองค์การที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของระบบ 3 ด้าน รวม 10 มิติ ดังนี้

### 1. ความต้องการด้านภารกิจ (Task Needs) ได้แก่

1.1 ความชัดเจนของเป้าหมาย (Goal Focus) หมายถึง การที่บุคคลในองค์การต้องเข้าใจและยอมรับเป้าหมายองค์การ ซึ่งจะต้องมีความเป็นไปได้และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

1.2 ความเพียงพอของการสื่อสาร (Communication Adequacy) หมายถึง องค์การต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่พร้อมเสมอในการวินิจฉัยและแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาองค์การ

1.3 ความสมดุลของการใช้อำนาจ (Optimal Power Equalization) หมายถึง การที่องค์การมีการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมในทุกระดับขององค์การ

### 2. ความต้องการด้านบำรุงรักษา (Maintenance Needs) ได้แก่

2.1 การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ (Resource Utilization) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการจัดสรรทรัพยากร ประเภทสื่อ วัสดุการเรียน งบประมาณ ที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เหมาะสมกับความต้องการของครูและนักเรียน เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอนอย่างสูงสุด

2.2 ความสามัคคี (Cohesiveness) หมายถึง การมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันต้องการที่จะคงอยู่ในองค์การ มีความเคารพซึ่งกันและกัน

2.3 ขวัญและกำลังใจ (Morale) หมายถึง ความรู้สึกในจิตใจที่ดีของคณะครูในโรงเรียนโดยแสดงความเป็นมิตรรักใคร่สนิทสนม มีน้ำใจกว้าง ไว้ใจซึ่งกันและกันมีความกระตือรือร้นที่จะสอน ช่วยเหลือกันทำงาน มีความเต็มใจและภูมิใจที่จะปฏิบัติงานในโรงเรียนตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

### 3. ความต้องการด้านความเจริญและการเปลี่ยนแปลงอย่างสมบูรณ์ (Growth and Changefulness Needs) ได้แก่

3.1 การมีนวัตกรรมใหม่ ๆ (Innovativeness) หมายถึง การคิดค้นวิธีการแนวคิดใหม่ทางการศึกษาขึ้นมา เพื่อแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการต่าง ๆ รวมทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาให้สูงขึ้น

3.2 ความเป็นอิสระ (Autonomy) หมายถึง การเป็นตัวของตัวเอง มีอิสระในการตอบสนองความต้องการของสภาพแวดล้อม

3.3 การปรับตัว (Adaptation) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว มั่นคงทนต่อความเครียดที่เกิดจากความยุ่งยากที่เกิดจากกระบวนการปรับตัวได้ดี

3.4 ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem-Solving Adequacy) หมายถึง ความสามารถในการแก้ปัญหามีประสิทธิภาพ โดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและเกิดความตึงเครียดน้อยที่สุด

จะเห็นได้ว่า มิติที่ใช้วัดสุขภาพองค์การทั้ง 10 มิติ ตามข้อเสนอแนะของไมลส์ นั้น กำหนดขึ้นมาภายใต้กรอบแนวคิดขององค์การที่เป็นระบบเปิด ซึ่งมีการหมุนเวียนแลกเปลี่ยนข้อมูลกันตลอดเวลา สุขภาพองค์การจึงเป็นผลผลิต (Output) ที่ออกมาจากระบบแสดงถึงความสามารถขององค์การ

จากนั้น คิมสตัน และ ซันนาเบนค์ (Kimpston & Sonabend, 1975 cited in Hoy, Tarter, & Kottkamp, 1991, p. 65) ได้ทำการตรวจวัดสุขภาพองค์การของโรงเรียน โดยนำกรอบแนวคิดของไมลส์ ไปใช้ ผลปรากฏว่า การวิเคราะห์เป็นที่น่าผิดหวัง เนื่องจากเครื่องมือที่ใช้วัดจำนวน 113 ข้อ เพื่อวัดตามมิติสุขภาพองค์การ 10 มิติของไมลส์ โดยในการทดสอบเครื่องมือมีกลุ่มตัวอย่างอยู่ 153 โรงเรียนมัธยมในรัฐนิวเจอร์ซีย์ ผลปรากฏว่า มีเพียง 29 ข้อเท่านั้นที่เป็นประโยชน์ และสุขภาพองค์การใช้ได้เพียง 4 มิติเท่านั้น ทั้งคิมสตันและซันนาเบนค์ จึงสรุปว่ากรอบแนวคิดของไมลส์ไม่เป็นประโยชน์ต่อการวัดสุขภาพองค์การของโรงเรียน

ต่อมา ฮอย และฟอร์ซีส (Hoy & Forsyth, 1986, p. 158) ได้นำแนวคิดจากทฤษฎีระบบสังคมของ พาร์สัน (Parsons) มาเป็นกรอบความคิดพื้นฐาน เพื่ออธิบายเกี่ยวกับการสร้างมิติสุขภาพองค์การระดับโรงเรียน โดยชี้ให้เห็นว่า การศึกษาเกี่ยวกับสุขภาพองค์การ เป็นการวิเคราะห์สภาวะการทำงานตามธรรมชาติขององค์การหรือเป็นการศึกษาบรรยากาศขององค์การในอีกแง่มุมหนึ่ง ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ จำนวน 7 มิติ ดังนี้

**ระดับสถาบัน (Institutional Level)** เกี่ยวข้องระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและสิ่งแวดล้อม กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ โดยโรงเรียนต้องได้รับการสนับสนุนจากชุมชน และกลุ่มสังคมที่มีอิทธิพลต่าง ๆ อย่างเป็นธรรม โดยปราศจากแรงกดดันใด ๆ มีจำนวน 1 มิติ คือ

1. ความเข้มแข็งขององค์การ (Institutional Integrity) หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนไว้ได้ ผู้บริหารปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเผชิญปัญหาและความยุ่งยากของสังคมได้

**ระดับการจัดการ (Managerial Level)** เป็นระดับที่ควบคุมหน้าที่ทางการบริหารภายในโรงเรียน โดยผู้บริหารต้องมีบทบาทและพฤติกรรมที่สนับสนุนการจัดหาทรัพยากรให้เพียงพอกับความต้องการของโรงเรียน มีภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความจงรักภักดีไว้วางใจในตัวผู้บริหาร มีจำนวน 4 มิติ ดังนี้

2. อิทธิพลของผู้อำนวยการ (Principal Influence) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถโน้มน้าวให้ผู้บังคับบัญชาเห็นพ้องต้องกันในข้อเสนอและข้อพิจารณา ยอมรับความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้บริหารมีอิสระจากอิทธิพลของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนรู้จักใช้กลวิธีที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดอิทธิพลผลักดันให้ผู้ได้บังคับบัญชา ทำงานอย่างที่คุณบริหารต้องการ

3. ภาวะผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มุ่งสร้างความเป็นมิตร ใจกว้าง เป็นที่พึ่ง เปิดเผย และสนับสนุน โดยแสดงตนเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี และมีความสามารถในการจัดสวัสดิการแก่ครูในโรงเรียนได้ รับฟังและเคารพความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาและเพื่อนครู ให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

4. ภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งเน้นทั้งงานและความสำเร็จของงาน โดยสร้างความเข้าใจในเรื่อง เป้าหมาย ภารกิจ กฎ ระเบียบ ต่าง ๆ และวิธีปฏิบัติ มีทัศนคติและความคาดหวังที่ชัดเจนต่อผู้ได้บังคับบัญชา มีการควบคุมมาตรฐานการทำงานและมีระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

5. การสนับสนุนทรัพยากร (Resource Support) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรและนักเรียน

ระดับปฏิบัติการ (Technical Level) เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของโรงเรียน โดยทั้งผู้บริหารและครูจะต้องทำหน้าที่ร่วมกันในการส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ครูจะต้องมีขวัญและกำลังใจในการทำงานดี มุ่งเน้นด้านวิชาการ เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับที่น่าพอใจ มีจำนวน 2 มิติ ดังนี้

6. ขวัญในการปฏิบัติงาน (Morale) หมายถึง ความรู้สึกในจิตใจที่บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีความพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจในองค์การรวมทั้งความสำเร็จซึ่งตรงกันข้ามกับความรู้สึกไม่มีความสุข มีความตึงเครียด และไม่พึงพอใจ

7. การมุ่งเน้นด้านวิชาการ (Academic Emphasis) หมายถึง ความพยายามของโรงเรียนที่จะทำให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยการกำหนดเป้าหมายให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีการจัดสภาพการเรียนการสอนที่ดี เป็นระบบและเคร่งครัด

จากนั้น ฮอย และคณะ (Hoy et al., 1991, p. 75) ได้มีการตรวจวัดสุขภาพองค์การโดยนำกรอบแนวคิดทั้ง 7 มิติมาสร้างเครื่องมือวัดสุขภาพองค์การ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การสร้างแบบรายการวัดสุขภาพองค์กร (Organizational Health Inventory (OHI) สอย และคณะ (Hoy et al., 1991) ได้ร่วมกันสร้างเครื่องมือวัดสุขภาพองค์กรด้วยคำถามจำนวน 95 ข้อ โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นว่า ข้อความต่าง ๆ จะต้องมีความชัดเจนและรัดกุม มีความตรงในเนื้อหา มีอำนาจจำแนก และสะท้อนให้เห็นภาพการทำงานที่เหมาะสมกับสภาพและภารกิจของโรงเรียน 3 ระดับคือ ระดับสถาบัน เน้นไปที่ความสามารถในการจัดการให้โรงเรียนเป็นอิสระไม่ได้รับแรงกดดันจากภายนอก ระดับการจัดการ เน้นไปที่พฤติกรรมของผู้บริหาร ทั้งด้านมิตรสัมพันธ์ และกิจสัมพันธ์ ความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อผู้บังคับบัญชา ตลอดจนความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม และระดับปฏิบัติการ เน้นไปที่ขวัญ การร่วมมือกัน ความไว้วางใจกัน ความกระตือรือร้น การสนับสนุนและการมุ่งเน้นวิชาการ เป็นต้น ลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) มี 4 ระดับ ได้แก่ เกิดขึ้นน้อยมาก เกิดขึ้นบางครั้ง เกิดขึ้นบ่อยครั้ง และเกิดขึ้นประจำ

2. การศึกษานำร่อง (Pilot Study) รายการสุขภาพองค์กรที่สร้างขึ้นจำนวน 95 ข้อ ได้ถูกนำมาศึกษาแบบนำร่อง โดยใช้โรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 78 โรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่าง การพัฒนาเครื่องมือทำได้โดยอาศัยการวิเคราะห์ตัวประกอบ (Factor Analysis) ด้วยวิธีคัดเลือก คำถามที่มีน้ำหนักมากกว่าข้ออื่น ๆ ไว้ และใช้เทคนิคทางคณิตศาสตร์คำนวณค่าน้ำหนักของคำถามให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยหาค่าความเที่ยงของครอนบาค (Cronbach's Coefficient)

3. การทดสอบเครื่องมือวัดสุขภาพองค์กร (A Test of the New Instrument: OHI) ได้มีการทดสอบเครื่องมือวัดสุขภาพองค์กรจำนวน 44 ข้อ หลังการศึกษานำร่องโดยมีนักการศึกษาจำนวน 1,131 คน จากโรงเรียนมัธยม 78 โรง เข้าร่วมในการวิจัยครั้งนี้เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือการวิเคราะห์ตัวประกอบ (Factor Analysis) 2 ครั้ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่า การวิเคราะห์ตัวประกอบด้วยการหมุนแกนแวร์ี่แมกซ์ (Varimax) พบค่าไอเกน (Eigen Value) ของทั้ง 7 ตัวประกอบ อยู่ระหว่าง 14.28-1.37 ความแปรปรวนมีค่า 74% ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแต่ละตัวประกอบมีค่าสูงตั้งแต่ 0.87-0.93 และเมื่อนำมาวิเคราะห์ครั้งที่ 2 พบว่า ตัวประกอบทุกตัวมีน้ำหนักสูงตั้งแต่ 0.56-0.75 ซึ่งแสดงว่ามีมิติทั้ง 7 ใช้เป็นดัชนีวัดสุขภาพองค์กรของโรงเรียนได้ ข้อค้นพบจากงานวิจัยดังกล่าวทำให้ทราบสภาพของโรงเรียน 2 ประเภท คือ โรงเรียนที่มีสุขภาพองค์กรสมบูรณ์ เป็นโรงเรียนที่มีคะแนนสูงในทุกมิติของสุขภาพองค์กรและโรงเรียนที่มีสุขภาพองค์กรไม่สมบูรณ์ เป็นโรงเรียนที่มีคะแนนทุกมิติของสุขภาพองค์กรอยู่ในระดับต่ำ

จากการศึกษาเครื่องมือในการวัดสุขภาพองค์การทั้งหมดที่กล่าวมา ผู้วิจัยเห็นว่าวิธีวัดสุขภาพองค์การตามแบบของ ฮอย และคณะ (Hoy et al., 1991) ทั้ง 7 มิติ มีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

การศึกษามีวัตถุประสงค์การตามแนวคิดของ ฮอย และฟอร์ชิส มีจำนวน 7 มิติ ดังนี้

1. ความเข้มแข็งขององค์การ (Institutional Integrity) หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนไว้ได้ ผู้บริหารปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเผชิญปัญหาและความยุ่งยากของสังคมได้

การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนับเป็นภารกิจหลักของโรงเรียน ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนจะประกอบด้วย นโยบายของโรงเรียน ซึ่งจะต้องเป็นนโยบายเปิดประตูโรงเรียน ความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน ความพร้อมของโรงเรียนในด้านอาคารสถานที่ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนความพร้อมของชุมชน ซึ่งทราบถึงสภาพปัญหา และวิธีที่จะแก้ไขปัญหานั้น ๆ นอกจากนี้ โรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของชุมชน เพื่อให้ประชาชนในชุมชนได้แสวงหาความรู้ และเข้ามาใช้บริการต่าง ๆ ของทางโรงเรียนได้ หากทางโรงเรียนและชุมชนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน จะทำให้พัฒนาสังคมให้ดีขึ้น (พรณี สุวดีดี, 2537, หน้า 65) เมื่อศึกษาถึงขอบข่ายความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนพบว่า ประกอบด้วย งานการให้บริการชุมชนด้านต่าง ๆ ได้แก่ การให้บริการงานวิชาการ การให้คำแนะนำหรือการปรึกษาหารือในกิจกรรมของชุมชน ตลอดจนการให้บริการอาคารสถานที่หรือวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น งานรับความช่วยเหลือจากชุมชน ได้แก่ การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนช่วยเหลือโรงเรียนทั้งด้านการเงิน วัสดุอุปกรณ์และแนวคิด ซึ่งมีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนเห็นความสำคัญของโรงเรียน การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน การจัดทำโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนจากชุมชน ตลอดจนการจัดให้มีการยกย่อง ตอบขอบขอบคุณแก่ผู้มีส่วนช่วยเหลือโรงเรียน งานเกี่ยวกับกรรมการอำนวยการโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้ที่จะเข้ามามีบทบาทช่วยเหลือโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ซึ่งทางโรงเรียนควรดำเนินการตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับการสรรหาบุคคลเข้ารับตำแหน่งเป็นกรรมการอำนวยการโรงเรียน มีการชี้แจงบทบาทหน้าที่ ตลอดจนจัดให้มีการประชุมเพื่อให้มีบทบาทในการพัฒนาโรงเรียน อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง งานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น เป็นการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนรวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ งานการจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สมาคม มูลนิธิ เพื่อสนับสนุนกิจกรรมของทางโรงเรียน และงานการประชาสัมพันธ์ เป็นการเผยแพร่ข่าวสารและผลงานของโรงเรียน และเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ โดยจัดทำในรูปของ การ

ประกาศ แลงการณ์ การให้ข่าวแก่สื่อมวลชน การโฆษณาทางสื่อมวลชน แผ่นป้ายหรือเคลื่อนที่ การจัดทำเอกสาร ได้แก่ จดหมายข่าว วารสาร หรือแผ่นปลิว เป็นต้น

ความเข้มแข็งขององค์กร หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ซึ่งจะเกี่ยวข้องในเรื่องการให้บริการชุมชนในด้านวิชาการ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน การจัดตั้งกลุ่ม/ ชมรม สนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน รวมทั้งงานประชาสัมพันธ์ข่าวสารและผลงานของโรงเรียน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเข้มแข็งขององค์กร ของ จงกต เรขจุเจริณรัตน์ (2546) เรื่อง การศึกษาปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับปัญหาความสัมพันธ์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 6 ด้าน ซึ่งได้แก่ การวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน การให้บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน และการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

2. อิทธิพลของผู้อำนวยการ (Principal Influence) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถโน้มน้าวให้ผู้บังคับบัญชาเห็นพ้องต้องกันในข้อเสนอและข้อพิจารณา ยอมรับความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้บริหารมีอิสระจากอิทธิพลของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนรู้จักใช้กลวิธีที่เหมาะสม ได้แก่ การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การควบคุมงานและการมอบหมายงาน เพื่อให้เกิดอิทธิพลผลักดันให้ผู้บังคับบัญชา ทำงานอย่างที่คุณบริหารต้องการ

การประสานงานหมายถึง การจัดระเบียบการทำงานและการติดต่อกัน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำให้งานซ้อนกัน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปโดยราบรื่น รวดเร็ว ประหยัด และมีประสิทธิภาพ ถ้าหากขาดการประสานงานในหน่วยงานแล้ว ผลและคุณภาพของงานจะไม่ได้ตามเป้าหมาย การทำงานจะสิ้นเปลืองทั้งอุปกรณ์ วัสดุ ครุภัณฑ์ เวลา และก่อให้เกิดความขัดแย้งในที่สุด (สมคิด บางโม, 2538, หน้า 178) การประสานงานมิได้หมายความว่า ได้จัดให้มีการประสานงานกันเท่านั้น หากต้องพยายามให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียง ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงานคือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจในการทำงานร่วมกันการประสานงานเป็นเทคนิคในการนำเอาทรัพยากรทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุ สิ่งของ เวลา ความตั้งใจในการทำงาน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อหวังที่จะให้ได้ผลออกอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการประสานงานที่ดีจึงต้องอาศัยเทคนิคในทางบริหารรูปต่าง ๆ เช่น มีการวางแผนที่ดี การกำหนดอำนาจหน้าที่การงาน การกระจายงาน

และการเคลื่อนไหวของงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะเป็นเครื่องช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบแบบแผน การขัดแย้งก็จะลดน้อยลง การประสานงานมีอยู่ทุกระดับชั้นของการบังคับบัญชาทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้อำนวยการจะต้องคอยควบคุมให้งานประสานสอดคล้องและดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้ (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, 2539, หน้า 21)

การติดต่อสื่อสารภายในองค์การเป็นอีกกลวิธีหนึ่งที่ผู้อำนวยการใช้ในการส่งผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น ซึ่งการสื่อสารที่สมบูรณ์แบบนั้นจะต้องสามารถถ่ายทอดความคิดจากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่งได้อย่างถูกต้อง (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, 2539, หน้า 23) และหลักในการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพควรคำนึงถึง (สัมพันธ์ ภูไพบูลย์, 2542, หน้า 116) จักระบบ ระเบียบของการสื่อสารในองค์การและแจ้งให้ทราบโดยทั่วกัน สายการติดต่อระหว่างผู้ส่งและผู้รับ ควรมีลักษณะตรงและสั้น ถ้าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ ควรใช้การสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร ใช้การติดต่อแบบสองทาง มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารทั้งผู้ส่งและผู้รับ และองค์การช่วยอำนวยความสะดวกในเรื่องอุปกรณ์และการส่งข่าวสาร

การควบคุมงานเป็นภาระสำคัญอย่างหนึ่งของผู้อำนวยการที่จะต้องคอยติดตามหรือควบคุมการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายไป โดยมีวัตถุประสงค์สองประการคือ ต้องการให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปตามที่ได้มุ่งหวังไว้ และประสงค์ที่จะให้เกิดการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้งานของส่วนรวมคือ องค์การ บรรลุวัตถุประสงค์หลักที่กำหนดไว้ (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, 2539, หน้า 24) การควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพมีหลักการดังนี้ (สัมพันธ์ ภูไพบูลย์, 2542, หน้า 127) ปรับลระเบียบวิธีการที่ไม่จำเป็นออก เลือกใช้วิธีการควบคุมที่ไม่สลับซับซ้อน ไม่เป็นการลิดรอนสิทธิส่วนบุคคลหรือเป็นการบังคับ อธิบายถึงสาเหตุความจำเป็นของการควบคุมให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน กำหนดจุดควบคุมอย่างเหมาะสม ตามเป้าหมายหลักขององค์การ ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการคิด วิธีการควบคุม การกำหนดมาตรฐาน การควบคุม สร้างแรงจูงใจและให้รางวัล และส่งเสริมให้พนักงานสามารถควบคุมตนเอง

การมอบหมายงาน เป็นการกำหนดความรับผิดชอบ มอบหมายอำนาจหน้าที่ และสร้างภาระผูกพันให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หลักในการมอบหมายงานได้แก่ ลักษณะของกิจกรรมที่จะมอบหมายคือ ถ้าเป็นงานประจำ หรือที่มีระเบียบขั้นตอนที่แน่นอน บุคลากรจะปฏิบัติได้ไม่ยาก และถ้างานนั้นไม่สำคัญ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำได้เองโดยตรงจะเป็นวิธีที่สะดวก แต่ถ้าเป็นงานสำคัญและยากเกินกว่าความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำได้ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ก็เป็นเรื่องที่ต้องระวังและทำเท่าที่จำเป็น ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา หากผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถสูง การมอบหมายก็จะทำได้มาก แต่ต้องพิจารณาถึงปัจจัยอื่นด้วย เช่น เวลา และความเหมาะสม ผลงานที่คาดว่าจะได้รับ หากผลงานที่คาดหวังจะได้รับมีสูง อำนาจหน้าที่ที่มอบหมายก็

ควรจะสูงตามไปด้วย และความจำเป็นของการประสานงาน กรณีที่งานมีความเกี่ยวเนื่องและมีผลกระทบต่อกันโดยตรง ความจำเป็นที่จะต้องมีการประสานงานก็จะมีมาก (ธงชัย สันติวงษ์, 2537, หน้า 287-289)

อิทธิพลของผู้อำนวยการ หมายถึง การที่ผู้บริหารรู้จักใช้วิธีการที่เหมาะสมในการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การควบคุมงาน และการมอบหมายงาน ผู้บริหารควรมีเทคนิคในการบริหารงานที่ดี มีการวางแผนที่ดี เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายเข้าใจงาน ร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้อำนวยการของ เดอ สตีฟาโน (DeStefano, 2003) เรื่อง ประสิทธิภาพของโรงเรียน: บทบาทภาวะผู้นำของผู้อำนวยการในโรงเรียนมัธยมศึกษาของประเทศอาเจนติน่า พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนเกิดจาก ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้อง สำหรับ เสวตลักษ์ณ์ เอี่ยมฐานนท์ (2545) วิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำได้แสดงออกหรือปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำในเชิงอุดมคติ เจริญใจให้เกิดแรงบันดาลใจ เจริญกระตุ้นให้เกิดสติปัญญาและเชิงใส่ใจเฉพาะรายบุคคลเป็นบางครั้ง ส่วนงานวิจัยของ ภารดี อนันต์นาวี (2545) พบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงสมร กลิ่นเจริญ (2545) พบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหารในเรื่อง พฤติกรรมการบริหารส่งผลกับประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

3. ภาวะผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มุ่งสร้างความสัมพันธ์ ใจกว้าง เป็นที่พึ่ง เปิดเผย และสนับสนุนโดยแสดงตนเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี และมีความสามารถในการจัดสวัสดิการแก่ครูในโรงเรียนได้รับฟังและเคารพความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนครู ให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดย พรหม สุวดี (2537, หน้า 95) กล่าวว่า ภาวะผู้นำฉันท์เพื่อนร่วมงานเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ที่มุ่งเน้นการสร้างคนและสร้างงานให้เกิดขึ้นในโรงเรียน เป็นเครื่องมือหรือสื่อที่จะบอกได้ว่า การบริหารโรงเรียนจะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด บทบาทของภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียน เพราะมีงานวิจัยหลายเรื่องให้ข้อค้นพบที่สอดคล้องกันว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างสูงกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งทักษะในการพัฒนาผู้นำ (ประสาน ทองพูล และทิพวรรณ ทองพูล, 2537, หน้า 90) ประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกันของสมาชิกภายในกลุ่ม ซึ่งผู้นำจะต้องถามความคิดเห็นของสมาชิกภายในกลุ่ม เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และนำเอาความคิดเห็นเหล่านี้ไปใช้ในการทำงาน เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน กระตุ้นให้

สมาชิกบรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงาน ผู้นำจะต้องกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำเทคนิคในการทำงาน เพื่อทำให้เกิดความรวดเร็วให้ความร่วมมือกับบุคลากร ผู้นำจะต้องฉลาดในการใช้อำนาจ โดยยึดหลักการและโอกาส ให้บุคลากรมีโอกาสเลือกงานที่ชอบและไม่ชอบ พยายามให้บุคลากรรู้จักช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานร่วมกันและแบ่งงานกันทำตามความสามารถของแต่ละคน ช่วยให้บุคลากรประพาศดินให้เหมาะสมกับกลุ่ม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานตามความถนัด มีความรู้สึกว่าคุณคนมีความสามารถเท่าเทียมกัน และสร้างความคุ้นเคยให้กับบุคลากร ทำให้บุคลากรสนใจกลุ่มไม่ใช่สนใจที่ตนเอง ผู้นำต้องสร้างความรู้สึกให้บุคลากรรับรู้ว่าคุณคนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและให้ความสนใจไปที่กลุ่มไม่ใช่ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง และมีมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำต้องสร้างความเป็นกันเองให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจ และมีความกล้าที่จะขอความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

ภาวะผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์อย่างสูงกับความสำเร็จของโรงเรียน มีการเคารพความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา การให้ความไว้วางใจกัน ให้โอกาสบุคลากรทำงานตามความถนัด รวมทั้งการมีมนุษยสัมพันธ์ ล้วนเป็นปัจจัยที่เอื้อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ของวัตต์ส (Watts, 1997) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การของโรงเรียนและความผูกพันของครูที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน พบว่า สุขภาพองค์การของโรงเรียนมีความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำของครูใหญ่ ซึ่งเน้นทางด้านมิตรสัมพันธ์และกิจสัมพันธ์ ทางด้าน พงษ์ธาดา สุภาแสน (2539) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับมีการปฏิบัติเป็นครั้งคราว

4. ภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งเน้นทั้งงานและความสำเร็จของงาน โดยสร้างความเข้าใจในเรื่อง เป้าหมาย การกิจ กฎ ระเบียบต่าง ๆ และวิธีปฏิบัติ มีทัศนคติและความคาดหวังที่ชัดเจนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการควบคุมมาตรฐานการทำงานและมีระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การและการจัดการ เพราะจะทำให้มีการปฏิบัติที่ทำให้จุดมุ่งหมายขององค์การบรรลุเป้าหมาย ไม่ว่าองค์การใด ผู้นำล้วนมีความสำคัญ เพราะก่อให้เกิดผลที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัด ผู้นำบางคนทำให้องค์การที่เคยเฉื่อยชาเชื่องช้า กลายเป็นองค์การที่มีความกระฉับกระเฉง ดังนั้นภาวะผู้นำที่คาดหวังและเป็นที่ต้องการน่าจะประกอบด้วย (สงวน นิตยารัมภ์พงศ์, 2541, หน้า 85) ดังนี้ ผู้นำที่ยึดหลักการ ผู้นำลักษณะนี้เป็นลักษณะพื้นฐานที่จะนำพาผู้อื่นให้สามารถก้าวตามด้วย

ความเต็มใจและเชื่อมั่น หลักการที่คาดหวังจากผู้นำคือ ความซื่อสัตย์ ความมีศักดิ์ศรี และความยุติธรรม หากผู้นำขาดหลักการนี้ การที่จะมีภาวะผู้นำให้ผู้คนเดินตามย่อมเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ ผู้นำที่มีความรู้และวิสัยทัศน์ การมีผู้นำที่มีความรู้และวิสัยทัศน์ที่แจ่มชัด จะเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก เพราะจะนำพาองค์กรให้ก้าวเดินไปในทิศทางที่ถูกต้องเรื่องวิสัยทัศน์ของผู้นำนั้นมีการกล่าวกันอย่างมากมาย แต่มีการพูดถึงกันน้อยมากถึงความยากลำบากของภาวะผู้นำที่สามารถจะทำให้เกิดบรรยากาศของคนในองค์กรให้มีการเรียนรู้ร่วมกันจนถึงระดับที่สามารถร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ร่วมให้เกิดขึ้นแก่องค์กร ผู้นำที่เป็นนักปฏิบัติ ผู้นำที่ดีควรจะเป็นนักปฏิบัติที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นจริงได้ โดยได้รับการต่อต้านจากสมาชิกในองค์กรน้อยที่สุด การสร้างสิ่งใหม่ ๆ ที่ดีกว่าให้เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ และทำให้สิ่งที่แย่กว่าค่อย ๆ จางหายไปทีละที่สุด และผู้นำที่สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน การสร้างวัฒนธรรมใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นความกล้าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งจะเผชิญกับปัญหาที่จะตามมา มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้ผลสำเร็จเกิดขึ้น มีการใฝ่ในการที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ทั้งด้วยตนเองและจากผู้ร่วมทีมงาน รวมทั้งการทำงานร่วมกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง ล้วนแต่เป็นหน้าที่หลักของผู้นำประเภทนี้

นอกจากการสร้างภาวะผู้นำที่คาดหวังแล้วควรมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ (ประธาน ทองพล และทิพวรรณ ทองพล, 2537, หน้า 89) ได้แก่ การสรรหาและการบรรจุหน่วยงานสามารถสรรหาและบรรจุผู้บริหาร และบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน โดยพิจารณาจากคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานอื่น ๆ การฝึกอบรม เป็นการเพิ่มสมรรถภาพด้วยการฝึกอบรม เช่น การประชุม สัมมนา การศึกษาดูงาน การให้การเสริมแรงผู้นำเป็นเรื่องของการสร้างขวัญรวมทั้งระบบการจ่ายค่าตอบแทน เงิน รางวัล โดยการถือเอาผลงานของผู้บริหารหรือบุคลากรได้ทำ ผู้นำจะเกิดความรู้สึกลึกถึงบทบาทของตนเอง ในการทำงานที่จะนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร และช่วยเพิ่มความพยายามในการปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงาน การให้การเสริมแรงบุคลากร การจัดระบบให้รางวัลแก่บุคลากรเป็นวิธีการกระตุ้นผู้นำแบบหนึ่ง เนื่องจากสิ่งที่บุคลากรทำนั้น เป็นผลงานของผู้นำและบุคลากร และการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน มีการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงาน และวิธีการทำงาน เช่น การวางแผน การประสานงาน การกระจายอำนาจ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นการเพิ่มทักษะในการทำงานของผู้นำ

ภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ยึดหลักการ มีความรู้และวิสัยทัศน์ เป็นนักปฏิบัติ เป็นผู้สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าเผชิญปัญหาที่เกิดขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ของ เฮิร์บสท์ (Herbst, 2003) เรื่องภาวะผู้นำทางการเป็นผู้ให้บริการขององค์กรและความสัมพันธ์ที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

มัธยมศึกษา พบว่า ครูใหญ่ที่มีความเป็นภาวะผู้นำสูง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนก็จะสูงตามไปด้วย โดยเฉพาะในวิชาคณิตศาสตร์ การอ่านและผลการเรียนตลอดปีของนักเรียน ทางด้านงานวิจัยของ เดอ สตีฟาโน (DeStefano, 2003) พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนเกิดจากการมีระเบียบวินัยของผู้นำและ รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่วนงานวิจัยของ วัตต์ส (Watts, 1997) พบว่า สุขภาพองค์การของโรงเรียนมีความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำของครูใหญ่ ซึ่งเน้นทางด้านมิตรสัมพันธ์และกิจสัมพันธ์ สำหรับงานวิจัยของ ปราณี เอื้อวิริยานุกุล (2545) ศึกษาเรื่อง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคพายัพ พบว่า บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงาน ด้านการสร้างความรู้ ความเข้าใจในทีมงาน ด้านการสร้างความรู้ไว้วางใจในทีมงาน ด้านการสื่อสารในทีมงาน ด้านการแก้ปัญหาของทีมงาน ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือในทีมงานและด้านการติดตามเสริมสร้างการพัฒนาทีมงาน โดยภาพรวมของทุกด้านมีพฤติกรรมการปฏิบัติอยู่ระดับปานกลาง และงานวิจัยของ พงษ์ธาดา สุภาแสน (2539) พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำด้านมุ่งงานอยู่ในระดับมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง

5. การสนับสนุนทรัพยากร (Resource Support) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรและนักเรียน

รอบบินส์, สตีเฟน พี. และเคสเตอร์ มารี (2547, หน้า 93) กล่าวถึงเทคนิคในการจัดสรรทรัพยากรว่า เมื่อองค์การกำหนดเป้าหมาย (Goals) ขึ้นแล้ว ผู้บริหารก็ต้องให้ความสนใจว่าจะทำอย่างไร หรือจะมีวิธีการใด คือ เน้นที่จะทำให้องค์การไปสู่เป้าหมายให้ได้ องค์การจำเป็นต้องใช้ทรัพยากร (Resources) ทั้งหลายร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วย เงิน วัสดุ คน สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนต่าง ๆ เช่น ชื่อตราสินค้า สิทธิบัตร ชื่อเสียง ฐานข้อมูล รวมทั้งโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์การ เทคนิคที่จะจัดสรรทรัพยากรขององค์การมี 4 วิธี ดังนี้ การทำงานงบประมาณ (Budgeting) คือแผนที่เป็นตัวเลขสำหรับจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่าง ๆ ผู้บริหารมักจัดทำงบประมาณเกี่ยวกับรายได้รายจ่าย และงบประมาณรายจ่ายสำหรับอุปกรณ์เครื่องจักรที่มีราคาสูง การใช้งบประมาณทางการเงินได้รับความนิยมในทุกองค์การ เพราะสังคมปัจจุบันล้วนตีค่าสิ่งของต่าง ๆ ในรูปตัวเงินทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นราคาสินค้าและบริการต่าง ๆ เงินเดือนพนักงาน กำไร ต้นทุน ค่าเช่า ดอกเบี้ย เป็นต้น องค์การจึงสามารถจัดสรรงบประมาณให้กับฝ่าย แผนก และหน่วยงาน รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การที่จะเป็นการดำเนินการสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ การกำหนดกิจกรรม (Scheduling) คือการกำหนดหรือมอบหมายกิจกรรมให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติ อาจมีรายละเอียดของงานของบุคคลที่รับผิดชอบปฏิบัติและเงื่อนไขเวลาในการปฏิบัติงานเสร็จงาน เครื่องมือที่ใช้ในการกำหนดกิจกรรม ประกอบด้วย Gantt Chart ซึ่งแกนตั้งเป็นกิจกรรมที่ปฏิบัติ

แกนนอนเป็นเวลา แท่งกิจกรรมแต่ละอย่างจะแสดงเป้าหมาย หรือแผน ที่กำหนดไว้กับการปฏิบัติจริง Load Chart ซึ่งเป็นเครื่องมือที่พัฒนามาจาก Gantt Chart แต่เปลี่ยนแกนตั้งเป็นภาระงานของพนักงานแต่ละคนในหน่วยงาน แกนนอนยังคงเป็นเวลา Load Chart จะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าได้มอบหมายงานให้พนักงานแต่ละคนมากน้อยแค่ไหน พนักงานคนใดจะเสร็จงานและมีช่วงเวลาว่าง เมื่อใด ควรมอบหมายงานต่อไปเมื่อใด และ PERT Network Analysis ถ้ากรณีที่เป็นโครงการใหญ่ ๆ ผู้บริหารจะใช้ PERT (Program Evaluation and Review Technique) มาเป็นเครื่องมือที่จะช่วยผู้บริหารในการจัดสรรทรัพยากร PERT มีลักษณะเป็นรูป ซึ่งแสดงลำดับก่อนหลังของกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ โดยมีเวลาหรือค่าใช้จ่ายของแต่ละกิจกรรมกำกับ PERT จะช่วยให้ผู้บริหารตรวจสอบความก้าวหน้าของงาน มองเห็นปัญหาในลำดับงานต่าง ๆ และสามารถโยกย้ายทรัพยากรมาเสริมกิจกรรมที่มีปัญหาหรือล่าช้า เพื่อให้งานของโครงการดำเนินไปได้ตามกำหนดการและบรรลุเป้าหมายขององค์การ การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Breakeven Analysis) คือเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรขององค์การที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดคุ้มทุน การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนเป็นเทคนิคที่จะกำหนดจุดที่รายได้รวม (Total Revenue) เท่ากับต้นทุนรวม (Total Costs) และ โปรแกรมเชิงเส้นตรง (Linear Programming) คือเทคนิคทางคณิตศาสตร์ที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาการจัดสรรทรัพยากร ปัญหาที่อาจใช้โปรแกรมเชิงเส้นตรงแก้ไข เช่น การจัดสรรบุคลากรให้กับโครงการต่าง ๆ ขององค์การ แนวคิดของโปรแกรมเชิงเส้นตรงคือ ทรัพยากรขององค์การมีอยู่อย่างจำกัด (Limited Resources) ในขณะที่เป้าหมายหรือผลที่ต้องการต้องดีที่สุด (Optimization) ทางด้านกระทรวงศึกษาธิการ (2541 อ้างถึงใน บุญโซ่ น้อยบางไพร, 2544, หน้า 27) กำหนดแนวทางการปฏิรูปสถานศึกษาให้เป็นโรงเรียนในอุดมคติในส่วนที่เกี่ยวกับทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอนว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของสังคม โดยจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนได้เรียนอย่างมีความสุข มุ่งเน้นการเรียนการสอนตามธรรมชาติให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง จัดให้โรงเรียนมีความร่มรื่น มีต้นไม้ แหล่งน้ำ บ่อน้ำ ไร่นา ไร่สวน ไร่ผลไม้ มีแผนผังเต็มรูปแบบ มีห้องเรียน ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องทดลอง ห้องปฏิบัติการ ตลอดจนสนามกีฬาครบถ้วน เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น มีอุปกรณ์การเรียนการสอนครบครันเหมาะสมกับการใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

บทบาทของผู้บริหารด้านการสนับสนุนทรัพยากร (พรรณี สุวตติ, 2537, หน้า 81) พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทที่สำคัญในการที่จะทำให้การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้ประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษา เพราะเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องมีการจัดระบบการจัดการให้ชัดเจน และเป็นที่รับทราบกันโดยทั่วไป ส่วนบุคลากรนั้นต้องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนเช่นกัน โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ ความสนใจ รวมทั้งภารกิจหลักของ

โรงเรียน มีการติดตามดูแล การปฏิบัติงานของบุคลากรและให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน หรือ ร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและมีการประเมินผลในการทำงาน สำหรับงบประมาณ ต้องมีการ วางแผนการใช้จ่ายเงินโดยยึดผู้เรียนเป็นหลัก ส่วนวัสดุอุปกรณ์นั้น ผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างมี ระบบ โดยมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการเรียนการสอน มีการวางแผนการใช้อุปกรณ์ เหล่านั้นให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า มีการจัดระบบเก็บและบำรุงรักษา อย่างดี

การสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการจัดสรรทรัพยากร ขององค์การ ในเรื่องของการจัดทำงบประมาณ การกำหนดกิจกรรม การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนมีการใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษา รวมทั้งติดตามดูแล ช่วยเหลือ สนับสนุนและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนทรัพยากรของ เดอสตีฟาโน (DeStefano, 2003) พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนเกิดจาก การใช้ทรัพยากรของโรงเรียน และสรุปผล สุบินะเจริญ (2541) วิจัยเรื่องการสนับสนุนทรัพยากรการบริหาร โรงเรียนพบว่า การสนับสนุนด้านงบประมาณ ค่าวัสดุรายหัว ค่าครุภัณฑ์ที่ดินสิ่งก่อสร้าง โรงเรียนได้รับไม่เพียงพอ ส่วนงบประมาณที่จัดสรรได้ เหมาะสมคือ งบประมาณประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป

6. ขวัญในการปฏิบัติงาน (Morale) หมายถึง ทศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจ หรือ การกระตุ้นที่มีในหมู่สมาชิกของกลุ่มในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมี ประสิทธิภาพ ด้วยความเต็มใจและด้วยความมานะ บากบั่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการณ์ที่ เป้าหมายของกลุ่มสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล นอกจากนี้ขวัญยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึก แห่งการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตลอดจนมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์การ ซึ่งเป็นเรื่องที่ เกี่ยวข้องกับการเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานทุกระดับด้วย ดังนั้นขวัญจึงเป็นสิ่งที่ไหลตัวเปลี่ยนแปลง ได้หรือมีลักษณะพลวัตอยู่เสมอ (สร้อยตระกูล (ดิวนานท์) อรรถมานะ, 2541, หน้า 364) ทางด้าน อุทัย หิรัญโค (2527, หน้า 217) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจใน การปฏิบัติงานว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่ใช่เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะบันดาลให้เกิดขึ้น หรือสร้างขึ้นได้ในเวลาอันรวดเร็วและดำรงอยู่ได้ตลอดไป หากแต่ขวัญและกำลังใจใน การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดขึ้นได้จากการพัฒนาโดยตลอด ซึ่งสืบเนื่องมาจาก การวางแผน นโยบาย การกำหนดระเบียบ การปฏิบัติหน้าที่ดี การปกครองบังคับบัญชา การจัด สวัสดิการต่าง ๆ ตลอดจนการจัดสิ่งแวดล้อมที่ดี ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญ ได้แก่ บทบาทของ ผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การมอบหมายงานที่พอเหมาะกับความรู้ ความสามารถของ ตน การจัดสภาพการทำงานถูกต้องตามหลักอนามัย เกณฑ์และระเบียบของงาน โอกาสในการแสดง ความคิดเห็นและการยอมรับ การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ ลักษณะที่บ่งบอกถึงสภาพ

ของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานว่าจะสูงหรือดำนั้น ย่อมสังเกตได้จากระดับความสม่ำเสมอของผลการปฏิบัติงาน สภาพการขาดงาน และการลางาน คำร้องทุกข์ และบัตรสนเท่ห์ การวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่น

นิภา (ทองไทย) แก้วศรีงาม (2527, หน้า 219) ให้ความหมายของขวัญในการปฏิบัติงานว่าเป็นความรู้สึกในจิตใจที่บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อสภาพแวดล้อมและต่อการทำงานใน โรงเรียน ขวัญจะมีอยู่สองลักษณะคือขวัญดีและขวัญไม่ดี ผู้ที่มีขวัญที่ดีในการทำงานจะมีพฤติกรรมที่ต้งอกตั้งใจทำงานอุทิศตนเพื่อองค์กร ในขณะที่ผู้มีขวัญไม่ดีจะไม่สนใจในการทำงาน แต่จะทำเพื่อตนเองเท่านั้น การสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดแก่บุคคลในองค์กร ถือว่าเป็นการสร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดีให้แก่องค์กรได้ การที่บุคคลในองค์กรมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานจะก่อให้เกิดความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้สมาชิกเกิดการร่วมแรงร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและพยายามดำรงรักษาไว้ซึ่งภาระหน้าที่ขององค์กร และวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ นอกจากนี้การที่บุคคลในองค์กรมีขวัญที่ดีในการทำงาน จะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร และมีความภาคภูมิใจในฐานะที่ตนเองเป็นสมาชิกขององค์กร การที่ขวัญเป็นองค์ประกอบหนึ่งของบรรยากาศในองค์กร ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน จึงจำเป็นที่องค์กรจะต้องทำการตรวจสอบว่า ขวัญของบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างไร ซึ่งการตรวจสอบและประเมินขวัญของบุคลากร จะพิจารณาจากพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล ถ้าบุคลากรมีขวัญและกำลังใจดี จะมีพฤติกรรมในการทำงานในหน้าที่อย่างเข้มแข็ง อดทน และเต็มใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ และมักจะมีความคิดริเริ่ม ปรับปรุง พัฒนางานของตนเองอยู่เสมอ พิจารณาจากอัตราการลาออกหรือการขอย้าย การที่องค์กรหรือหน่วยงานใดที่มีบุคลากรลาออกหรือขอย้ายงานเป็นจำนวนมาก ย่อมแสดงให้เห็น องค์กรนั้นขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และพิจารณาจากข้อมูลที่รวบรวมมาได้โดยวิธีการวิจัย ซึ่งจะสามารถทำให้ทราบถึงระดับของขวัญและกำลังใจในการทำงาน

เมื่อมีการตรวจสอบและประเมินขวัญของบุคลากรแล้ว จะต้องมียกวิธีการสร้างขวัญในการทำงาน (ประสาน หอมพูล และทิพวรรณ หอมพูล, 2537, หน้า 43) ซึ่งแนวทางในการเสริมสร้างขวัญให้บุคลากรมีขวัญดี และมีความเต็มใจในการทำงาน ดังนี้ จัดโครงสร้างในการทำงานหรือมอบหมายงาน โดยอาศัยหลักในเรื่องที่เกี่ยวกับกลุ่ม เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มสมาชิกในกลุ่ม ประสิทธิภาพของกลุ่ม เพื่อให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานด้วยดี โดยให้สมาชิกของกลุ่มรับรู้และยอมรับจุดมุ่งหมายร่วมกับกลุ่มด้วยความเต็มใจ สร้างเสริมความสามัคคี ความรักใคร่ผูกพัน ให้ความช่วยเหลือสมาชิกในกลุ่ม จัดสภาพการทำงานให้สมาชิกของกลุ่มพึงพอใจและทัดเทียมกัน สมาชิกในกลุ่มมีการทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ โดยมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการทำงาน

การแบ่งงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผลงาน ส่งเสริมให้พนักงานมีความพอใจในงานของตน เช่น จัดระบบบริหารที่เป็นธรรมมีความมั่นคง และ มีความก้าวหน้า จัดให้พนักงานได้ทำงานร่วมกับคนอื่นที่มีความสนใจคล้ายคลึงกัน จัดสภาพการทำงานให้น่าอยู่ และมีวิธีการควบคุมงานที่ทำให้พนักงานเต็มใจให้ความร่วมมือและพึงพอใจในการทำงานของตน เช่น ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้ความเป็นธรรมในการบริหารงาน รับฟังความรู้สึกของพนักงาน และคอยปลอบขวัญและให้กำลังใจกับพนักงานที่ประสบปัญหาทั้งด้านส่วนตัวและหน้าที่การงานด้วยความเต็มใจ

ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกในจิตใจของบุคลากรที่มีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียน มีความพึงพอใจและมีความผูกพันต่อองค์กร การสร้างขวัญให้เกิดแก่บุคลากรนับเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารไม่ควรมองข้าม ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนาที่สืบเนื่องมาจากการวางแผน นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ การบังคับบัญชา และการจัดสวัสดิการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงานของ ฮูเบิร์ต (Hubert, 1984) พบว่า องค์ประกอบของสภาพองค์กรในเรื่องเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานส่งผลทางอ้อมที่ทำให้ครูเกิดความเครียด สำหรับ ชัชวาลย์ ทองทิพย์ (2543) ศึกษาในเรื่องการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติและด้านสถานภาพทางอาชีพ ที่เหลืออยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ด้านสภาพการทำงาน และด้านเงินเดือน ส่วน ปรีชา พันธุ์จำเริญ (2540) ศึกษาขวัญและกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนกัณธารพบว่า บุคลากรมีขวัญและกำลังใจสูงในด้านความพอใจในความสำเร็จของงาน แต่มีขวัญและกำลังใจต่ำในด้านความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน

7. การมุ่งเน้นด้านวิชาการ (Academic Emphasis) หมายถึง ความพยายามของทางโรงเรียนที่จะทำให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยการกำหนดเป้าหมายให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีการจัดสภาพการเรียนการสอนที่ดี เป็นระบบและเคร่งครัด ซึ่งงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญ และเป็นภารกิจหลักของโรงเรียน มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานทางด้านวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้างและมีความเกี่ยวข้องกับงานด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผล ตลอดจนการจัดกิจกรรมให้นักเรียน จากการพิจารณาขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการของ

คิมบราวน์ และนัันเนอร์ (Kimbrough & Nunnery, 1988 อ้างถึงใน เข้มทอง สิริแสงเลิศ, 2540, หน้า 51) ประกอบด้วย งานเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ (Organizational Structure) ได้แก่ โครงสร้างในการตัดสินใจ โครงสร้างในการวางแผน โครงสร้างในการสื่อสาร โครงสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานของรัฐทุกระดับ และโครงสร้างในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจ การบริหารหลักสูตรและการสอน (Administration of Curriculum and Instruction) ได้แก่ หลักสูตรและการสอนของครู ซึ่งครูผู้สอนจะต้องทำความเข้าใจจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การเรียนการสอนในห้องเรียน และมีการประเมินผลอย่างค่อเนื่อง งานการเงินทางการศึกษา (Finance of Education) เกี่ยวข้องกับแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ ภาษีอากร การเมือง และการศึกษาโดยโรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณการหาทุนและการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ให้เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ งานจัดการธุรกิจสนับสนุนการศึกษา (Business Management Support Service) หมายถึง งานพัสดุ การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ งานบัญชีและการเงิน งานบริหารบุคลากร (Staff Personnel Administration) เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านบุคลากร การวางแผนอัตรากำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การจ้างงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากร งานบริการกิจการนักเรียน (Student Personnel Service) ได้แก่ งานทะเบียนนักเรียน การรับสมัคร งานลงทะเบียนนักเรียน งานวินัยนักเรียน งานแนะแนว และงานบริการด้านอื่น ๆ เช่น บริการด้านสุขภาพ บริการจัดหางานและติดตามนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา และกิจกรรมพิเศษอื่น ๆ งานอาคารสถานที่และอำนวยความสะดวก (Buildings and Facilities) ผู้บริหารต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่สร้างเสริมบรรยากาศในการเรียน มีการบำรุงรักษาอาคารและดูแลในเรื่อง แสง เสียง อุณหภูมิ การก่อสร้างอาคารเรียน และจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนการวางแผนก่อสร้าง และการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด งานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (School-Community Relations) ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ให้แก่ชุมชน เพื่อให้ชุมชนเข้าใจจุดมุ่งหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจนและให้ความร่วมมือ โดยใช้วิธีการประชาสัมพันธ์โรงเรียนด้วยสื่อต่าง ๆ และงานความรับผิดชอบต่อชุมชน (Accountability to the Public) ผู้บริหารได้ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาจัดการศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ของโรงเรียน

องค์ประกอบสำคัญของการจัดกระบวนการเรียนรู้ทางวิชาการนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้สอน และผู้เกี่ยวข้อง ควรทราบองค์ประกอบสำคัญที่จะสนับสนุนการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามศักยภาพ (อุทัยวรรณ อุปถัมภ์, 2546, หน้า 23) ดังนี้ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งด้านจิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญาการจัดสาระการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ต้องมีความสมดุลและเหมาะสมกับวัย ความต้องการของผู้เรียน และความคาดหวังของ

สังคม ทั้งนี้ ผลการเรียนรู้จากสาระการเรียนรู้และทักษะ กระบวนการเรียนรู้ จะต้องทำให้ผู้เรียนมีความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดี และความสุข ในการเรียนรู้ แหล่งการเรียนรู้ ต้องมีความหลากหลายและเพียงพอ ที่จะให้ผู้เรียนใช้เป็นแหล่งค้นคว้าหาความรู้ตามความถนัด ตามความต้องการและตามความสนใจของผู้เรียน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน มีลักษณะเป็นกัลยาณมิตร ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้เรียนมีความศรัทธาในตัวผู้สอน สาระการเรียนรู้และกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ ผู้สอนมีความเชื่อว่า ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และมีวิธีการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน สาระการเรียนรู้ ทักษะ กระบวนการเรียนรู้ เชื่อมโยงกับเหตุการณ์ สิ่งแวดล้อมรอบตัวผู้เรียน ผลจากการเรียนรู้ ผู้เรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในชีวิตจริง และกระบวนการเรียนรู้ มีการเชื่อมโยงเครือข่ายอื่น ๆ เช่น ครอบครัว สังคม ชุมชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกัน ให้เกิดการเรียนรู้และได้ประโยชน์จากการเรียนรู้สูงสุด

การมุ่งเน้นด้านวิชาการ หมายถึง ความพยายามของทางโรงเรียนที่จะทำให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยการกำหนดเป้าหมายให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีการจัดสภาพการเรียนการสอนที่ดี เป็นระบบและเคร่งครัด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นด้านวิชาการของ อัดัม (Adam, 2003) ที่ศึกษาเรื่องสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่ปลอดภัยส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ พบว่า สภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่ไม่ปลอดภัย นักเรียนมีคะแนนการอ่านสูงกว่าโรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมปลอดภัย นอกจากนี้พบว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างผลสัมฤทธิ์ในด้านการอ่าน และคณิตศาสตร์ กับเพศและเผ่าพันธุ์ ส่วนงานวิจัยของ เดอ สเตฟาโน (DeStefano, 2003) พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนเกิดจากการที่โรงเรียนมีโปรแกรมสำหรับฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารและครู ตลอดจนมีการนำผลงานการวิจัยต่าง ๆ มาเผยแพร่ให้กับครูในโรงเรียน ได้รับรู้อีกด้วย ทางด้าน วอตต์ส (Watts, 1997) พบว่า สุขภาพองค์การของโรงเรียนมีความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ซึ่งรวมถึงบรรยากาศทางด้านการงานวิชาการด้วย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับสุขภาพองค์การสรุปได้ว่า สุขภาพองค์การ หมายถึงสภาวะการปฏิบัติงานในองค์การตามภารกิจและการได้ตอบสนองการกระทำตามหน้าที่สำคัญของระบบสังคมด้านการปรับตัว การทำให้บรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการรักษาระเบียบแบบแผนขององค์การ ทำให้องค์การมีความพร้อมที่จะคงอยู่ท่ามกลางสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ในระบบสังคมได้อย่างเหมาะสม และสุขภาพองค์การยังเป็นตัวบ่งชี้อย่างหนึ่งของความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์การ สุขภาพองค์การแบ่งออกเป็น 7 มิติ ได้แก่ ความเข้มแข็งขององค์การ อิทธิพลของผู้อำนวยการ ภาวะผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ ภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ การสนับสนุนทรัพยากร ขวัญในการปฏิบัติงาน และการมุ่งเน้นด้านวิชาการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพองค์การของ วรณภา ประทุมโทน (2545) พบว่า จากการศึกษาสุขภาพองค์การ 7 มิติ ได้แก่ ความเข้มแข็งของสถาบัน อิทธิพลของผู้บริหาร การบริหารเน้นคน การบริหารเน้นงาน การสนับสนุนทรัพยากร ขวัญในการปฏิบัติงาน และการมุ่งเน้น ด้านวิชาการ ปรากฏว่า วิทยาลัยพยาบาลส่วนใหญ่มีสุขภาพองค์การสมบูรณ์ปานกลางคิดเป็นร้อยละ 60 สำหรับสุขภาพองค์การสมบูรณ์มากและสุขภาพองค์การไม่สมบูรณ์ พบเท่ากันคิดเป็นร้อยละ 20 และบรรยากาศองค์การกับสุขภาพองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวก ส่วน พรรณี สุวดี (2537) พบว่า โรงเรียนประถมศึกษากลุ่มที่มีสุขภาพองค์การสมบูรณ์ และกลุ่มที่มีสุขภาพองค์การไม่สมบูรณ์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในทุกมิติสุขภาพองค์การ ทางด้าน วรรณ พยุงวงษ์ (2544) พบว่า สุขภาพองค์การของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 อยู่ในระดับมาก ในด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ด้านขวัญ ในการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารแบบกึ่งสัมพันธ์ ด้านความสามัคคี ส่วนสุขภาพองค์การระดับ ปานกลาง ได้แก่ ด้านความเพียงพอในการสื่อสาร ด้านการสนับสนุนทรัพยากร และด้านความเป็น อิสระ และผลการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติพบว่า สุขภาพองค์การของครูกับประสิทธิผลโดยรวม ของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง สำหรับงานวิจัยของ ไพรัช สาลิกา (2544) พบว่า โดย ภาพรวมสุขภาพองค์การของโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลราชบุรี มีสุขภาพค่อนข้างสมบูรณ์ แต่ เมื่อแยกมิติรายด้านเรียงอันดับจากระดับมากไปหาระดับน้อยทั้ง 7 มิติได้ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ กิจสัมพันธ์ ด้านการมุ่งวิชาการ ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำมิตรสัมพันธ์ ด้านขวัญใน การปฏิบัติงาน ด้านบูรณาการของสถาบัน และด้านการสนับสนุนทรัพยากร นอกจากนี้จาก การศึกษายังพบว่า สุขภาพองค์การกับการปฏิบัติงานวิชาการของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกใน ระดับปานกลาง ซึ่งงานวิจัยของธวัช กรุดมณี (2542) พบว่า สุขภาพองค์การโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวมมีสุขภาพองค์การสมบูรณ์ปานกลางและสุขภาพองค์การส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และงานวิจัยของจงดี ขจรไชยกุล (2539) พบว่า สุขภาพองค์การของวิทยาลัยโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยอยู่ในระดับสูงเช่นกัน

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยด้านปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ ได้แก่ วันดี ทับทิม (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรและ ประสิทธิภาพของหน่วยงานพบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพัน ต่อองค์กรและประสิทธิภาพของหน่วยงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับประสิทธิภาพของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พวงทิพย์ มั่งคั่ง (2543) ที่ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับประสิทธิผล โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ

ศึกษาเขตการศึกษา 12 พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสนับสนุนปัจจัยที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับคุณภาพองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ โดยนำเสนอในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปแนวคิด/ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

| ตัวแปร                      | ทฤษฎีและแนวคิด                                                                                                                                                                                                                              | งานวิจัย                     |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| 1.ปัจจัยสภาพแวดล้อม         | -รอบบินส์, สตีเฟน พี. และ<br>เคาล์เตอร์ มารี (2547)<br>-ฮอย และ มิสเกล<br>(Hoy & Miskel, 2001)<br>-ดาฟท์ (Daft, 1998)<br>-ศิริวรรณ และคณะ (2545)<br>-นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544)<br>-ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2537)<br>-ธงชัย สันติวงษ์ (2532) | -เหลียง (Leung, 2001)        |
| 1.1 ด้านสังคม               | -สมิทธา จิตตลดากร (2546)                                                                                                                                                                                                                    | -ประเสริฐ ปัทมศักดิ์ (2540)  |
| 1.1.1 วัฒนธรรม              | -กรองแก้ว อยู่สุข (2533)                                                                                                                                                                                                                    | -สุพิศ ประสพศิลป์ (2540)     |
| 1.1.2 บทบาท                 | -โสภา ชูพิกุลชัย (2522)                                                                                                                                                                                                                     | -กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) |
| 1.1.3 สถานภาพ               | -ธงชัย สันติวงษ์ (2532)                                                                                                                                                                                                                     |                              |
| 1.2 ด้านการศึกษา            |                                                                                                                                                                                                                                             |                              |
| 1.2.1 นโยบายการศึกษา        | -รอบบินส์, สตีเฟน พี. และ<br>เคาล์เตอร์ มารี (2547)                                                                                                                                                                                         | -ณัฐภาส สุวรรณโชติ (2546)    |
| 1.2.2 การปฏิรูป<br>การศึกษา | -ดาฟท์ (Daft, 1998)<br>-นโยบายการศึกษาของรัฐบาลใน<br>ระดับอาชีวศึกษา ตามพรบ. 2542<br>-การปฏิรูปการศึกษาของรัฐบาล<br>ในระดับอาชีวศึกษา ตามร่าง<br>พรบ. 2546<br>-นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544)<br>-ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2537)                  | -บุญโฮ หอยองบางไทร (2544)    |

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ตัวแปร                                 | ทฤษฎีและแนวคิด                                                                                                                                                                                    | งานวิจัย                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.3 ด้านเทคโนโลยี                      |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                 |
| 1.3.1 เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์             | -รอบบินส์, สตีเฟ่น พี. และ<br>เคาล์เตอร์ มารี (2547)                                                                                                                                              | -สไตน์ (Stine, 1999)<br>-ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540)                                                                                                           |
| 1.3.2 ระบบการสื่อสารแบบเก็บภาพและเสียง | -ฮอย และมิสเกล<br>(Hoy & Miskel, 2001)                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                 |
| 1.3.3 ระบบข้อมูลข่าวสาร                | -ชนงกรณ์ คุณทลบุตร (2546)<br>-ศิริวรรณ และคณะ (2545)<br>-นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544)<br>-ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2537)                                                                              |                                                                                                                                                                 |
| 1.4 ด้านเศรษฐกิจ                       |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                 |
| 1.4.1 ลูกค้า                           | -รอบบินส์, สตีเฟ่น พี. และ<br>เคาล์เตอร์ มารี (2547)<br>-ดาฟท์ (Daft, 1998)<br>-ศิริวรรณ และคณะ (2545)<br>-นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544)<br>-ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2537)<br>-ธงชัย สันติวงษ์ (2532) | -รุ่งโรจน์ เสงี่ยมปรีชา (2547)<br>-เบญจมาศ เหมือนสุทธีวงศ์<br>(2547)<br>-พลสิทธิ์ สิริขันธ์ (2546)<br>-วันเพ็ญ จินะจิต (2542)<br>-ทวีศักดิ์ เบ้าหล่อเพชร (2541) |
| 1.4.2 ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครอง      | -รอบบินส์, สตีเฟ่น พี. และ<br>เคาล์เตอร์ มารี (2547)<br>-ฮอย และ มิสเกล<br>(Hoy & Miskel, 2001)                                                                                                   | -รุ่งโรจน์ เสงี่ยมปรีชา (2547)<br>-ศิริธนา ภิริยะกาบูล (2546)<br>-ภารดี อนันต์นาวี (2545)<br>-ศุภลักษณ์ ศรีวิชัย (2545)<br>-บุญศิริ ไสสอาด (2540)               |
| 1.4.3 คู่แข่งขัน                       | -รอบบินส์, สตีเฟ่น พี. และ<br>เคาล์เตอร์ มารี (2547)<br>-ดาฟท์ (Daft, 1998)<br>-ศิริวรรณและคณะ (2545)<br>-นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544)<br>-ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2537)<br>-ธงชัย สันติวงษ์ (2532)  | -รุ่งโรจน์ เสงี่ยมปรีชา (2547)                                                                                                                                  |

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ตัวแปร                              | ทฤษฎีและแนวคิด                                                                                                                                                                                                                                                  | งานวิจัย                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. ปัจจัยบรรยากาศองค์การ            |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                            |
| 2.1 พฤติกรรมผู้บริหาร               | -ฮอย และ มิสเกล<br>(Hoy & Miskel, 2001)                                                                                                                                                                                                                         | -จำเนียร เพ็ญโชติรส (2546)                                                                                                                                                 |
| 2.2 พฤติกรรมครู                     | -เชอริงตัน (Cherrington, 1994)<br>-ซุงและเมคคินสัน (Chung & Megginson, 1981)<br>-สเตรียร์ส (Streers, 1977)<br>-พริชาร์ดและคาราสิก<br>(Pritchard & Karasick, 1973)<br>-แคมเบลล์และเบตตี<br>(Cambell & Beaty, 1971)<br>ฮาลปิน และครอฟฟ์<br>(Halpin & Croff, 1963) | -วาสิฎฐี ภูมิพงษ์ (2546)<br>-ดวงสมร กลิ่นเจริญ (2545)<br>-การดี อนันต์นาวี (2545)<br>-วรรณภา ประทุมโทน (2545)<br>-สุพิศ ประสพศิลป์ (2540)<br>-ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) |
| 3. ปัจจัยโครงสร้างองค์การ           |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                            |
| 3.1 การจัดแผนก                      | -รอบบินส์, สตีเฟ่น พี. และ<br>เคาล์เดอร์ มารี (2547)                                                                                                                                                                                                            | -ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540)                                                                                                                                              |
| 3.2 งานหลักและงานที่<br>ปรึกษา      | -ดาฟท์ (Daft, 1998)                                                                                                                                                                                                                                             | -สุพิศ ประสพศิลป์ (2540)                                                                                                                                                   |
| 3.3 การประสานงาน                    | -เดสเลอร์ (Dessler, 1980)                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                            |
| 3.4 ช่วงการบังคับบัญชา              |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                            |
| 3.5 สายการบังคับบัญชา               |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                            |
| 3.6 การมอบหมายงาน                   |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                            |
| 4. ปัจจัยการดำเนินการ<br>ขององค์การ |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                            |
| 4.1 กระบวนการ<br>ติดต่อสื่อสาร      | -เรดดิ้ง และทอมกินส์ (Redding<br>& Tompkins, 1988)<br>-ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ<br>(2545)                                                                                                                                                                       | -มณีรัตน์ พากเพียร (2546)<br>-ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540)<br>-สุพิศ ประสพศิลป์ (2540)                                                                                     |

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ตัวแปร                      | ทฤษฎีและแนวคิด                                    | งานวิจัย                      |
|-----------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------|
|                             | -กริช สืบสนธิ (2537)                              |                               |
|                             | -พรรณราย ทริพย์ประภา (2529)                       |                               |
| 4.2 กระบวนการตัดสินใจ       | -อุทัย บุญประเสริฐ (2529)                         |                               |
|                             | -รอบบินส์, สตีเฟน พี. และ เคาต์เตอร์ มารี (2547)  | -พวงทิพย์ มั่งคั่ง (2543)     |
|                             | -สัมพันธ ภูไพบูลย์ (2542)                         | -ภัทรกร จิโรจนวงศ์ (2542)     |
|                             |                                                   | -วิระพงษ์ ไชยรา (2541)        |
|                             |                                                   | -ดรุณี วัฒนฐานะ (2541)        |
|                             |                                                   | -สุพิศ ประสพศิลป์ (2540)      |
|                             |                                                   | -ประวิทย์ กำจำปา (2538)       |
| 4.3 กระบวนการเพิ่มผลผลิต    | -ไพฑูรย์ วชิรวงศ์ภิญโญ (2546)                     | -สุพิศ ประสพศิลป์ (2540)      |
| 5. ปัจจัยพฤติกรรมการบริหาร  |                                                   |                               |
| 5.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลง | -คาร์เนลล์ (Carnall, 1990)                        | -ดวงสมร กลิ่นเจริญ (2545)     |
|                             | -คิมบราวน์และบัคเกตท์ (Kimbrough & Burkett, 1990) | -ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) |
|                             |                                                   | -กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536)  |
| 5.2 การเป็นผู้นำทางวิชาการ  | -ฮาลลิงเจอร์ (Hallinger, 1987)                    | -อนงค์ ตันวัฒนานันท์ (2545)   |
|                             | -ทรัสต์ (Trusty, 1986)                            | -โกวิท หมั่นทา (2545)         |
|                             | -ดิวเยอร์ (Dwyer, 1984)                           |                               |
| 6. ปัจจัยบุคลากร            |                                                   |                               |
| 6.1 ความพึงพอใจในการทำงาน   | -รอบบินส์, สตีเฟน พี. และ เคาต์เตอร์ มารี (2547)  | -ฮูเบิร์ต (Hubert, 1984)      |
|                             | -ฮาร์เรลล์ (Harrell, 1972)                        | -ภารดี อนันต์นาวิ (2545)      |
|                             | -สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ (2541)           | -ดวงสมร กลิ่นเจริญ (2545)     |
|                             | -บุญมัน ชนาสุวัฒน์ (2537)                         | -วนิษา พิกจำ (2545)           |
|                             | -เสถียร เหลืองอร่าม (2522)                        | -ประทีน หงษ์แก้ว (2544)       |
|                             |                                                   | -จรัล บางประเสริฐ (2544)      |
|                             |                                                   | -กวิน อำไพพงษ์ (2543)         |

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ตัวแปร                                                       | ทฤษฎีและแนวคิด                                  | งานวิจัย                        |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------|
|                                                              |                                                 | -วัตรภู อาจหาญ (2542)           |
|                                                              |                                                 | -ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540)   |
| 6.2 ความผูกพันต่อองค์กร                                      | -มุนชินสกี (Muchinsky, 1996)                    | -วัตต์ส (Watts, 1997)           |
|                                                              | -روبบินส์ (Robbins, 1993)                       | -ธรรมศักดิ์ ดิสมศักดิ์ (2546)   |
|                                                              | -นอร์ทคราฟท์ และนีล (Northcraft & Neale, 1990)  | -วัชรวิ กริชานันต์ (2545)       |
|                                                              | -สตีเยอร์ส และพอตเตอร์ (Steers & Porter, 1983)  | -ประทีน หงษ์แก้ว (2544)         |
|                                                              | -สุภาพร พิศาลบุตร (2544)                        | -อรสา โพธิ์พฤษ (2544)           |
|                                                              | -กริช สืบสนธิ์ (2537)                           | -กวิน อำไพพงษ์ (2543)           |
|                                                              | -ภรณ์ กิริติบุตร (2529)                         | -ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540)   |
| 7. ปัจจัยประสิทธิผลองค์กร                                    |                                                 |                                 |
| 7.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง | -มอทท์ (Mott, 1972 cited in Hoy & Miskel, 1991) | -ดวงสมร กลิ่นเจริญ (2545)       |
|                                                              | -คามรอน (Cameron, 1978)                         | -ภารดี อนันต์นาวิ (2545)        |
| 7.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก           | -แฮนดี้ (Handy, 1976)                           | -วรรณภา ประทุมโทน (2545)        |
|                                                              | -ไชน์ (Schein, 1973)                            | -วรรณา พยุงวงษ์ (2544)          |
| 7.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน               |                                                 | -จงดี ขจรไชยกุล (2539)          |
| 7.4 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในโรงเรียน                      |                                                 |                                 |
| 8. สุขภาพองค์กร                                              | -روبบินส์, สตีเฟน พี. และ                       | -เดอ สเตฟาโน (De Stefano, 2003) |
| 8.1 ความเข้มแข็งขององค์กร                                    | เกาล์เตอร์ มารี (2547)                          |                                 |
| 8.2 อิทธิพลของผู้บริหาร                                      | -ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel, 1991)            | -อดัม (Adam, 2003)              |
| 8.3 ภาวะผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์                                |                                                 | -ฮีร์บสท์ (Herbst, 2003)        |
| 8.4 ภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์                                 |                                                 | -วัตต์ส (Watts, 1997)           |

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ตัวแปร                     | ทฤษฎีและแนวคิด                          | งานวิจัย                        |
|----------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------|
| 8.5 การสนับสนุนทรัพยากร    | -ฮอย และคณะ (Hoy et al., 1991)          | -ฮูเบิร์ต (Hubert, 1984)        |
| 8.6 ขวัญในการปฏิบัติงาน    | -ฮอย และ ฟอรัซีส                        | -จงกล เชนจูเจริญรัตน์ (2546)    |
| 8.7 การมุ่งเน้นด้านวิชาการ | (Hoy & Forsyth, 1986)                   | -วันดี ทับทิม (2546)            |
|                            | -ไมลส์ (Miles, 1973)                    | -อุทัยวรรณ อุปถัมภ์ (2546)      |
|                            | -สัมพันธ ภูไพบูลย์ (2542)               | -วรรณภา ประทุมโทน (2545)        |
|                            | -สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ (2541)             | -เสาวลักษณ์ เอี่ยมฐานนท์ (2545) |
|                            | -สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ (2541) | -การดี อนันต์นารี (2545)        |
|                            | -เรวัตร ชาตรีวิศิษฐ์ (2539)             | -ดวงสมร กลิ่นเจริญ (2545)       |
|                            | -สมคิด บางโม (2538)                     | -ปาริณี เอื้อวิธานกุล (2545)    |
|                            | -ธงชัย สันติวงษ์ (2537)                 | -วรรณภา พยุงวงษ์ (2544)         |
|                            | -ประธาน ทองพูลและทิพวรรณ ทองพูล (2537)  | -ไพรัช สาลิกา (2544)            |
|                            | -นิภา (ทองไทย) แก้วศรีงาม (2527)        | -ชัชวาล ทองทิพย์ (2543)         |
|                            | -อุทัย หิรัญโต (2527)                   | -พวงทิพย์ มั่งคั่ง (2543)       |
|                            |                                         | -อัจฉรพร แก้วมรกต (2542)        |
|                            |                                         | -รัชช กรุดมณี (2542)            |
|                            |                                         | -สุรพล สุปิ่นเจริญ (2541)       |
|                            |                                         | -เข็มทอง สิริแสงเลิศ (2540)     |
|                            |                                         | -ปรีชา พันธุ์จำเริญ (2540)      |
|                            |                                         | -จงดี ขจรไชยกูล (2539)          |
|                            |                                         | -พงษ์ธาดา สุภาแสน (2539)        |
|                            |                                         | -พรรณี สุวดี (2537)             |

### แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

การศึกษาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนี้ นักวิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎีแทนปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงตามธรรมชาติเพื่อความเหมาะสมในการศึกษาวิจัย เพราะการศึกษาปรากฏการณ์

ธรรมชาติไม่อาจทำได้โดยสะดวก เนื่องจากมีลักษณะที่ซับซ้อนและมีโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หลากหลาย วิธีการสร้างแบบจำลองการวิจัยเป็นการประยุกต์ทฤษฎีเข้ากับสภาพปรากฏการณ์ที่เป็นจริงในธรรมชาติตามระเบียบวิธีนัยให้ได้เป็นแบบจำลองที่เป็นสมมติฐานการวิจัย จากนั้นนักวิจัยจึงนำแบบจำลองการวิจัยไปตรวจสอบ โดยใช้ระเบียบวิธีอุปนัยว่า แบบจำลองการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากน้อยเพียงใด ควรจะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาแบบจำลองอย่างไรให้แบบจำลองสอดคล้องกับสภาพปรากฏการณ์จริง อันจะนำไปสู่การพัฒนาทฤษฎีและสร้างองค์ความรู้ใหม่ต่อไป (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 2) ในทางปฏิบัติ ลักษณะธรรมชาติของการศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรมากมาย การแยกเอาตัวแปร 2-3 ตัวมาศึกษาโดยการวิจัยเชิงทดลอง ซึ่งมีการควบคุมอิทธิพลจากตัวแปรอื่น ๆ ไม่รู้จะตรงกับสภาพความเป็นจริง ปัจจุบันนี้จึงมีวิทยาการวิจัยด้านการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้รับการพัฒนาให้สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรได้ และสามารถศึกษาตัวแปรหลายตัวได้พร้อม ๆ กัน รวมทั้งสามารถทดสอบสมมติฐานวิจัยพร้อมกัน เป็นการทดสอบภาพรวม (Overall Test) ทั้งหมดได้ วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลนี้คือ การวิเคราะห์ด้วยลิสเรล คำว่าลิสเรล (LISREL) มาจากศัพท์ภาษาอังกฤษว่า Linear Structural Relationship มีความหมายเป็น 3 นัยคือ ภาษาลิสเรล แบบจำลองลิสเรล และโปรแกรมลิสเรล แบบจำลองลิสเรลเป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากการบูรณาการของแบบจำลองการวิเคราะห์องค์ประกอบกับแบบจำลองการวิเคราะห์อิทธิพล จึงสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ทั้งแบบมีตัวแปรแฝงและไม่มีตัวแปรแฝง (Latent Variables) และสามารถวิเคราะห์แยกขนาดอิทธิพลเป็นอิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลทางตรง รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ตรวจสอบความกลมกลืนสอดคล้องระหว่างแบบจำลองที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ เรียกว่า การทดสอบความกลมกลืน (Goodness of Fit Test) (นงลักษณ์ วิรัชชัย และสมหวัง พิริยานุวัฒน์, 2543 อ้างถึงใน ฉัตรศิริ ปิยะพินิลสิทธิ์, 2546, หน้า 31)

แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ เป็นการออกแบบการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตอบคำถามว่า แบบจำลองเชิงสาเหตุที่ออกแบบไว้สอดคล้องกับข้อมูลที่รวบรวมมาได้หรือไม่ ถ้าแบบจำลองไม่สอดคล้องกับข้อมูล ก็จะทำให้ข้อสงสัยเกี่ยวกับทฤษฎีที่อยู่เบื้องหลังการกำหนดแบบจำลอง ถ้าแบบจำลองสอดคล้องกับข้อมูลที่รวบรวมมา ก็ไม่ได้เป็นการพิสูจน์ทฤษฎี แต่เป็นข้อสนับสนุนการกล่าวยืนยันตามข้อตกลงเบื้องต้นที่ว่า การศึกษานี้มีการออกแบบที่เที่ยงตรง (Validity Designed) และประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

ข้อมูลชุดเดียวกัน อาจมีแบบจำลองได้มากกว่า 1 แบบจำลอง เช่น

1.  $X \rightarrow Y \rightarrow Z$  แสดงว่า X มีผลต่อ Y และ Y มีผลต่อ Z
2.  $X \leftarrow Y \rightarrow Z$  แสดงว่า Y มีผลต่อ X และ Z

แบบจำลองทั้งสองนี้ อาจสอดคล้องกับสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 3 ตัว ดังนั้น การสรุปผลไม่ใช่สรุปจากการวิเคราะห์ข้อมูลเท่านั้น ควรพิจารณาจากทฤษฎีที่นำมาใช้ในการสร้างแบบจำลองด้วย จึงมีผู้คิดวิธีวิเคราะห์ข้อมูลขึ้นมาอีกวิธีหนึ่งคือ การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

### การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

การวิเคราะห์เส้นทางพัฒนาโดย ไรท์ (Wright, 1934, p. 193) เป็นวิธีการสำหรับศึกษาอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของตัวแปรที่สันนิษฐานว่า เป็นสาเหตุต่อตัวแปรที่กำหนดให้เป็นผล การวิเคราะห์สาเหตุไม่ใช่วิธีการค้นหาสาเหตุ แต่เป็นวิธีที่ถูกประยุกต์ใช้ตรวจสอบแบบจำลองเชิงสาเหตุที่กำหนดขึ้นจากการศึกษาทฤษฎีของไรท์ ที่ว่า “วิธีการของสัมประสิทธิ์เส้นทางไม่ได้หมายถึงความสำเร็จของงานที่เป็นไปได้ของการลงสรุปความสัมพันธ์เชิงสาเหตุจากค่าของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แต่หมายถึงการรวมกันของข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นค่าสหสัมพันธ์กับข้อมูลเชิงคุณภาพบนความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่แปลความได้ในเชิงปริมาณ”

การใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) นั้น สิ่งแรกที่ผู้วิจัยต้องทำคือการสร้างแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลตามสมมติฐาน

### การสร้างแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลตามสมมติฐาน

การสร้างแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลตามสมมติฐาน เป็นแบบจำลองที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นตัวกำหนด โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดชุดของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง
2. กำหนดตัวแปรภายนอกและกำหนดตัวแปรภายใน
3. ลากเส้นแสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลจากตัวแปรสาเหตุไปสู่ตัวแปรผล ซึ่งแต่ละเส้นที่ลากไปนั้น จะต้องมียุทธวิธีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมายืนยัน
4. ทดสอบแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล เป็นการทดสอบเพื่อดูว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยใช้โปรแกรมลิสเรล

### การตรวจสอบแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล

ตามหลักการวิจัย นักวิจัยควรจะต้องตรวจสอบแบบจำลองการวิจัย(นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 2) โดยแยกออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างแบบจำลองการวิจัยกับปรากฏการณ์หรือสภาพการณ์ที่เป็นจริง (Model-Reality Consistency) ส่วนตอนที่ 2 เป็นการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างแบบจำลองการวิจัยกับข้อมูล (Model-Data Consistency) แต่ในการดำเนินการวิจัย นักวิจัยส่วนใหญ่ทำการตรวจสอบเฉพาะตอนที่สองและอ้างอิงผลการตรวจสอบไปสู่ตอนแรก กล่าวคือเมื่อนักวิจัยสร้างแบบจำลองการวิจัยเป็นแบบจำลองของปรากฏการณ์จริง ตามหลักทฤษฎี นักวิจัยมีข้อตกลงเบื้องต้นว่า แบบจำลอง

การวิจัยนั้นมีความตรง คือสอดคล้องกับปรากฏการณ์จริง โดยมีได้ตรวจสอบอันเป็นการตรวจสอบ  
 ครั้งแรก เมื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ นักวิจัยจึงทำการตรวจสอบครั้งที่สองโดยมี  
 หลักการว่า ถ้ามีความสอดคล้องระหว่างแบบจำลองการวิจัยกับปรากฏการณ์จริงตามข้อตกลง  
 เบื้องต้นแล้ว นักวิจัยควรจะพิสูจน์ได้ว่า แบบจำลองการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลด้วย ถ้าผล  
 การตรวจสอบพบว่า แบบจำลองการวิจัยไม่สอดคล้องกับข้อมูล นักวิจัยจะสรุปได้ทันทีว่า  
 แบบจำลองการวิจัยนั้นไม่สอดคล้องกับปรากฏการณ์จริง และจะปฏิเสธแบบจำลองการวิจัยที่เป็น  
 สมมติฐานได้ด้วยเชื่อมั่นสูง จากที่กล่าวมาจะเห็นว่า แบบจำลองการวิจัยมีความสำคัญมาก แต่  
 อย่างไรก็ตามนักวิจัยต้องใช้แบบจำลองการวิจัยด้วยความระมัดระวัง เพราะเมื่อผลการตรวจสอบพบว่า  
 แบบจำลองการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลได้หมายความว่า แบบจำลองการวิจัยนั้นสอดคล้องกับ  
 ปรากฏการณ์จริงเสมอไป

### วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อสร้างแบบจำลองลิสเรลจากพื้นฐานทฤษฎีได้เป็นแบบจำลองตามสมมติฐานวิจัยแล้ว  
 ขั้นตอนต่อไปคือ การกำหนดข้อมูลจำเพาะ การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของแบบจำลอง  
 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อนำมาประมาณค่าพารามิเตอร์ และทำการวิเคราะห์  
 หาค่าเมตริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม หรือเมตริกซ์สหสัมพันธ์ ตามลำดับ จากนั้น  
 ทำการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองลิสเรลนั้น ด้วยการตรวจสอบความ  
 กลมกลืนระหว่างแบบจำลองตามสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขั้นตอนการวิเคราะห์แบบจำลองลิสเรล ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

#### 1. การกำหนดข้อมูลจำเพาะของแบบจำลอง (Specification of the Model)

การวิเคราะห์เส้นทางด้วยโปรแกรมลิสเรลนั้น สามารถวิเคราะห์ได้ทั้งแบบจำลองที่มีตัวแปร  
 แฝงหรือตัวแปรสังเกตได้ วิเคราะห์ได้ทั้งข้อมูลที่เป็นแบบจำลองความสัมพันธ์ทางเดียวและ  
 ความสัมพันธ์ย้อนกลับ ดังนั้นการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีนี้ จึงต้องกำหนดข้อมูลจำเพาะของ  
 แบบจำลองความสัมพันธ์ของตัวแปรเพื่อแสดงลักษณะความสัมพันธ์ของตัวแปร ซึ่งสามารถ  
 กำหนดข้อมูลจำเพาะได้ 3 รูปแบบคือ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 30)

1.1 พารามิเตอร์กำหนด (Fixed Parameters) หมายถึง พารามิเตอร์ใน  
 แบบจำลองการวิจัยที่ไม่มีเส้นแสดงอิทธิพลระหว่างตัวแปร ซึ่งสามารถกำหนดค่า  
 ความสัมพันธ์ในเมตริกซ์ด้วยสัญลักษณ์ “0”

1.2 พารามิเตอร์บังคับ (Constrained Parameters) หมายถึง พารามิเตอร์ใน  
 แบบจำลองการวิจัยที่มีเส้นแสดงอิทธิพลระหว่างตัวแปรและพารามิเตอร์ขนาดอิทธิพลนั้นเป็น

ค่าที่จะต้องมีการประมาณ แต่มีเงื่อนไขกำหนดให้ พารามิเตอร์บางตัวมีค่าเฉพาะคงที่ ซึ่งถ้า บังคับให้เป็น 1 ก็สามารกำหนดค่าความสัมพันธ์ในเมตริกซ์ ด้วยสัญลักษณ์ “1”

1.3 พารามิเตอร์อิสระ (Free Parameters) หมายถึง พารามิเตอร์ใน แบบจำลองการวิจัยที่ต้องการประมาณค่าและไม่ได้บังคับให้มีค่าอย่างใดอย่างหนึ่ง ใช้ สัญลักษณ์ “\*”

2. การระบุค่าความเป็นไปได้ค่าเดียวของแบบจำลอง (Identification of the Model) เป็นการระบุว่า แบบจำลองนั้นสามารถนำมาประมาณค่าพารามิเตอร์ได้เป็นค่าเดียวหรือไม่ ถ้า จำนวนสมการโครงสร้างเท่ากับจำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าในแบบจำลอง พารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าตัวหนึ่งจะประมาณค่าพารามิเตอร์ตัวนั้นได้เพียงค่าเดียวเท่านั้น เรียกแบบจำลองนั้นว่า แบบจำลองระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวได้พอดีหรือแบบจำลองระบุพอดี (Just Identified Model) ถ้าจำนวนสมการมากกว่าจำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าในแบบจำลอง เรียกแบบจำลองนั้นว่า แบบจำลองระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวเกินพอดีหรือแบบจำลองระบุเกินพอดี (Over Identified Model) และ ถ้าจำนวนสมการน้อยกว่าจำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าในแบบจำลองเรียกแบบจำลองนั้นว่า แบบจำลองระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวไม่พอดี (Under Identified Model) ซึ่งแบบจำลองที่ระบุเกินพอดี และแบบจำลองที่ระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวไม่พอดีนี้นี้ไม่สามารถประมาณค่าพารามิเตอร์ได้ การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวช่วย ทำให้ทราบล่วงหน้าว่า แบบจำลองนั้นประมาณค่าพารามิเตอร์ได้หรือไม่ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 45)

3. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของแบบจำลอง (Parameter Estimation of the Model) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยอาศัยการแก้สมการโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณเพื่อหาค่าพารามิเตอร์ ซึ่งเป็นตัวที่ไม่ทราบค่าในสมการ ซึ่งการวิเคราะห์เส้นทาง ด้วยโปรแกรมลิสมสามารถประมาณค่าพารามิเตอร์ได้ 6 วิธี ได้แก่ 1) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดไม่ถ่วงน้ำหนัก (Unweighted Least Square: ULS) 2) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดถ่วงน้ำหนักทั่วไป (Generalized Least Squares: GLS) 3) วิธีโลกลีคลูดสูงสุด (Maximum Likelihood: ML) 4) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดถ่วงน้ำหนักทั่วไป (Generally Weighted Least Squares: WLS) 5) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดถ่วงน้ำหนักแนวทแยง (Diagonally Weighted Least Squares: DWLS) 6) วิธีใช้ตัวแปรเป็นเครื่องมือ (Instrumental Variable: IV) และวิธีกำลังสองน้อยที่สุดของสองขั้น (Two-Stage Least Squares: TSLS) (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 48)

4. การตรวจสอบความตรงของแบบจำลอง (Validation of the Model) เป็นการตรวจสอบความตรงของแบบจำลองตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ข้อมูลที่ไปเก็บรวบรวมมาจริง)

การทดสอบโดยโปรแกรมลิสเรลสามารถตรวจสอบได้หลายวิธี ดังนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 53-60)

4.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics) เป็นค่าที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่า ฟังก์ชัน ความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ โดยที่ถ้าค่าไค-สแควร์สูงมาก แสดงว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ แบบจำลองไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าไค-สแควร์ต่ำมากหรือเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index = GFI) ในการวิเคราะห์แบบจำลองด้วยโปรแกรมลิสเรล ถ้าค่าไค-สแควร์มีค่าสูงมาก เมื่อเทียบกับองศาอิสระ นักวิจัยปรับแบบจำลองใหม่ ถ้าผลการวิเคราะห์ที่ได้ใหม่มีค่าไค-สแควร์ลดลงมากกว่าค่าแรก แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น นั่นคือ ดัชนี GFI เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างค่าฟังก์ชันความกลมกลืนจากแบบจำลองก่อนปรับและหลังปรับกับฟังก์ชันความกลมกลืนก่อนปรับแบบจำลอง ดัชนี GFI มีค่าอยู่ระหว่าง 0-1 แบบจำลองที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่า GFI ควรมีค่าเข้าใกล้ 1

4.3 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index = AGFI) เมื่อนำดัชนี GFI มาปรับแก้โดยคำนึงถึงขนาดขององศาอิสระ จำนวนตัวแปรและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าดัชนี AGFI ที่มีคุณสมบัติคล้ายคลึงกับดัชนี GFI

4.4 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษ (Root Mean Squared Residual = RMR) เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของแบบจำลอง ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษยังเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.5 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation = RMSEA) เป็นดัชนีที่พัฒนาขึ้นมา เมื่อเพิ่มจำนวนพารามิเตอร์อิสระ ค่าสถิติมีค่าลดลงเพราะค่าสถิตินี้ขึ้นอยู่กับองศาอิสระ จึงมีการพัฒนาสูตรโดยคิดค่าฟังก์ชันความแตกต่างจากประชากรต่อหน่วยขององศาอิสระ

4.6 ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (Critical N = CN) เป็นขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะทำให้ค่าไค-สแควร์ ที่ได้มีนัยสำคัญทางสถิติ

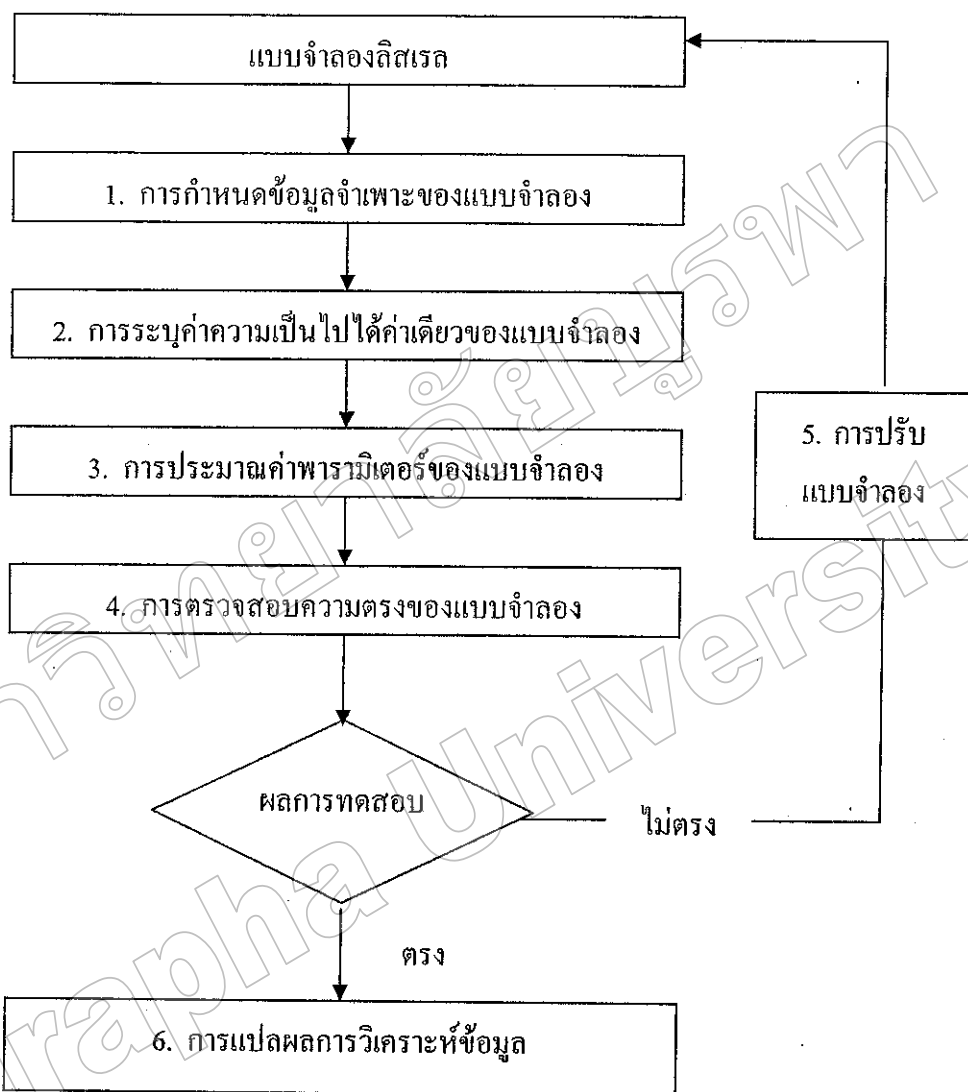
นอกจากนี้ยังมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square = Chi-Square/ df) ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนระหว่างแบบจำลองที่มีองศาอิสระไม่เท่ากัน

แบบจำลองที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีควรมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ ไม่เกิน 2 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2538 อ้างถึงใน เกียรติกำจร กุศล, 2543, หน้า 66)

5. การปรับแบบจำลอง (Model Adjustment) เมื่อทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลองแล้วพบว่า แบบจำลองตามสมมติฐานยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ต้องทำการปรับแบบจำลองใหม่ โดยพิจารณาจากการมีนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ค่าดัชนีวัดแปรแบบจำลอง ซึ่งเป็นค่าที่บ่งว่า แบบจำลองที่กำหนดหรือตั้งตามทฤษฎีนั้น สามารถทำการเปลี่ยนแปลงแบบจำลองให้สอดคล้องกับความเป็นจริงได้อีกหรือไม่ โดยค่าดัชนีวัดแปรรูปต้องมีค่าเข้าใกล้ศูนย์ แต่ถ้าค่าที่ได้มากกว่าหรือน้อยกว่าศูนย์ก็อาจต้องทำการปรับแบบจำลองของการวิจัยที่ตั้งไว้โดยการพิจารณาเส้นทางของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามซึ่งอาจจะเพิ่มหรือลดเส้นทางก็ได้ แล้วทำการวิเคราะห์เส้นทางตั้งแต่แรกอีกครั้งหนึ่ง ทำเช่นนี้เรื่อยไปจนกว่าดัชนีแปรรูปมีค่าเป็นศูนย์หรือเข้าใกล้ศูนย์ จึงจะสามารถนำค่าประมาณขนาดอิทธิพลไปใช้ในการอธิบายแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลได้

6. การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล (Translation of Results Analysis) เป็นการนำค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่ได้จากการคำนวณที่นำมาใช้ในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่มีนัยสำคัญทางสถิติมาแทนค่าในแบบจำลอง ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางจะบอกขนาดอิทธิพลและทิศทางของตัวแปรเหตุต่อตัวแปรผล โดยทิศทางของความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลนั้น มี 2 ประเภทคือ อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม

ขั้นตอนการวิเคราะห์แบบจำลองลิสรัด



ภาพที่ 2 ขั้นตอนการวิเคราะห์แบบจำลองลิสรัด