

บทที่ 5

สรุป และอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงความสัมพันธ์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเส้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ โดยมีความมุ่งหมายของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อสร้างแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงเส้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

2. เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

วิธีการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า แนวคิด และการสังเคราะห์งานวิจัยต่างๆ และเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 113,891 คน ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จำนวน 3,740 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) จากจำนวนครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 คน การวิจัยครั้งนี้ศึกษาจากครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนและโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 113,891 คน ข้อมูลปีการศึกษา 2553 (สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2553)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ซึ่งมีวิธีการดังนี้

- 2.1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางคำนวณ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) จากจำนวนครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 คน นอกจากนี้ขนาดกลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่เพื่อให้การแจกแจงเป็นปกติ โดยปกติในการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปร ควรกำหนดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 เท่า ของตัวแปรในโมเดล (Hair & Black,

2005, p. 740) ซึ่งเท่ากับ 520 คน จากนั้นแบ่งโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร กลุ่มโรงเรียนในภาคกลางและภาคตะวันออก กลุ่มโรงเรียนในภาคเหนือ กลุ่มโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และกลุ่มโรงเรียนในภาคใต้ จากนั้นสุ่มโรงเรียนโดยใช้เกณฑ์สัดส่วนร้อยละ 40 จากกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนได้ 152 โรงเรียน สุ่มครูผู้สอนจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 4 คน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องส่งแบบสอบถามทั้งสิ้น 608 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่เป็นตัวเลือกว่าอย่างต่อเนื่อง (Likert Scale) แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 33 ข้อ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 16 ข้อ ด้านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ 32 ข้อ และด้านสมรรถนะขององค์กร 24 ข้อ รวมข้อคำถามตอนที่ 1 ทั้งหมด 105 ข้อ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จำนวน 26 ข้อ รวมข้อคำถามทั้งหมดตอบตามทั้งสิ้น 131 ข้อ

เครื่องมือนี้ผู้วิจัยนำไปหาความเที่ยงตรง โดยเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่านพิจารณาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปทดลองใช้กับครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ปรากฏว่าแบบสอบถามตอนที่ 1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .56 ถึง .86 ค่าความเชื่อมั่นรวมเท่ากับ .98 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .51 ถึง .83 ค่าความเชื่อมั่นรวมเท่ากับ .94 ด้านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .52 ถึง .90 ค่าความเชื่อมั่นรวมเท่ากับ .97 ด้านสมรรถนะขององค์กร มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .44 ถึง .91 ค่าความเชื่อมั่นรวมเท่ากับ .97 ตอนที่ 2 ด้านประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .30 ถึง .81 ค่าความเชื่อมั่นรวมเท่ากับ .93 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ทุกข้อ การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมจากครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จาก 4 ภูมิภาคทั่วประเทศ โดยส่งแบบสอบถาม จำนวน 608 ฉบับ ได้รับคืนมาจำนวน 608 ฉบับ เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทุกฉบับ สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เพื่อยืนยันจำนวนตัวแปรอิสระที่ได้มาจากการตอบข้อคำถามว่าเป็นสมาชิกอยู่ในตัวแปรสังเกตได้นั้น ๆ หรือไม่ ผลการวิเคราะห์พบว่า ไม่มีข้อคำถามใดเลยที่ถูกคัดทิ้งหรือถูกแยกเป็นองค์ประกอบใหม่ รวมแล้วจะได้ตัวแปรสังเกตได้ทั้งสิ้น 26 ตัวแปร

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาคำตอบในการศึกษาวิจัยและเพื่อทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของเครื่องมือวัดแต่ละชุด การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัด และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป PASW Statistics Version 18 ส่วนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และทำการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ซึ่งการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น กระทำโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป AMOS Version 18 แล้วแปลผลและนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายความเรียง

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยดังนี้

1. ผลการสร้างแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงเส้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเบื้องต้น ประกอบด้วยตัวแปรแฝง (Latent Variable) รวม 5 ตัว แบ่งเป็น ตัวแปรแฝงภายนอก 1 ตัว คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Bass, 1985) และตัวแปรแฝงภายใน 4 ตัว ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ (McNamara, 1999) การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ (Senge, 1990) สมรรถนะขององค์การ (Preedy, 1993; รัชชัย สันติวงษ์, 2539 ข; วรเดช จันทรร, 2539; กิตติ บุญนาค, 2541) และประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ (Lezotte, 2001) ผลการสำรวจรูปแบบความสัมพันธ์เบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ มีตัวแปรสังเกตได้ 26 ตัวแปร ตัวแฝงรวม 5 ตัว รวมตัวแปรทั้งสิ้น 31 ตัว

2. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ที่ใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเส้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 26 ตัวแปร พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่าสัมประสิทธิ์-สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงแต่ละตัว พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .27 ถึง .83 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงเส้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญของกลุ่มตัวอย่างมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลต่อไป เนื่องจากค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรในแต่ละคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

.01 ทุกค่า และตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์กับโมเดลไม่สูงเกินไปนัก ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้แต่ละคู่ไม่เกิน .90 เพื่อป้องกันภาวะร่วมเส้นตรง (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

3. ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดตัวแปรแฝง

ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (X^2) มีค่าเท่ากับ 8.23 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.00 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ค่า Goodness of Fit Index (GFI) และ Comparative Fit Index (CFI) เท่ากับ 1 แสดงว่าองค์ประกอบทั้ง 4 ตัวแปร ใช้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พอใช้ และเมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปร พบว่ามีค่าเป็นบวกทั้งหมด โดยมีค่าอยู่ระหว่าง .85 ถึง .91 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปร การเอาใจใส่เป็นรายบุคคล (DD) มีน้ำหนัก องค์ประกอบมากที่สุด มีค่าเท่ากับ .91

ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการวางแผนกลยุทธ์พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (X^2) มีค่าเท่ากับ 6.47 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .09 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 3 ค่า Goodness of Fit Index (GFI) และ Comparative Fit Index (CFI) เท่ากับ 1 แสดงว่าองค์ประกอบทั้ง 5 ตัวแปร ใช้วัดการวางแผนกลยุทธ์ได้เหมาะสม และเมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปร พบว่ามีค่าเป็นบวกทั้งหมด โดยมีค่าอยู่ระหว่าง .84 ถึง .87 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรการวางแผนกลยุทธ์ด้านการกำหนดแผนงาน (HH) มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด มีค่าเท่ากับ .87

ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (X^2) มีค่าเท่ากับ 4.63 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .20 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 3 ค่า Goodness of Fit Index (GFI) และ Comparative Fit Index (CFI) เท่ากับ 1 แสดงว่าองค์ประกอบทั้ง 5 ตัวแปร ใช้วัดการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ได้เหมาะสม และเมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปร พบว่ามีค่าเป็นบวกทั้งหมด โดยมีค่าอยู่ระหว่าง .69 ถึง .82 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ (JJ) มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด มีค่าเท่ากับ .82

ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดสมรรถนะขององค์การ พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (X^2) มีค่าเท่ากับ 3.45 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .06 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ค่า Goodness of Fit Index (GFI) และ Comparative Fit Index (CFI) เท่ากับ 1 แสดงว่าองค์ประกอบทั้ง 5 ตัวแปร ใช้วัดสมรรถนะขององค์การได้เหมาะสม และเมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปร พบว่ามีค่าเป็นบวกทั้งหมด โดยมีค่า

อยู่ระหว่าง .73 ถึง .91 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรสมรรถนะขององค์การด้านอัตราค่าจ้างคน (*QQ*) มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด มีค่าเท่ากับ .91

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญพบว่าโมเดลมีความสอดคล้องเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 15.05 ค่าความน่าจะเป็น (*p*) เท่ากับ .06 ที่องศาอิสระ (*df*) เท่ากับ 8 ค่า Goodness of Fit Index (*GFI*) และ Comparative Fit Index (*CFI*) เท่ากับ 1 แสดงว่าองค์ประกอบทั้ง 7 ตัวแปร ใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญได้เหมาะสม และเมื่อพิจารณาน้ำหนัก องค์ประกอบของตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปร พบว่ามีค่าเป็นบวกทั้งหมด โดยมีค่าอยู่ระหว่าง .56 ถึง .85 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ (*VV*) มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด มีค่าเท่ากับ .85

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเครื่องมือวัดที่สร้างขึ้นเพื่อยืนยันองค์ประกอบที่กำหนดไว้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบครั้งที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนพบว่า การทดสอบค่าไค-สแควร์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าเท่ากับ 2358.40 (*df* = 289, *p* = 0.00) ค่า *CFI* เท่ากับ .88 ค่า *GFI* เท่ากับ .76 ค่า *RMSEA* เท่ากับ .11 ซึ่งมีค่าดัชนีไม่เป็นไปตามเกณฑ์ ดังนั้นเมื่อพิจารณาโมเดลสมมติฐานประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญแล้วยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ผู้วิจัยจึงปรับรูปแบบโดยพิจารณาค่า MI (Modification Indices) และค่า Par Change ที่มีค่าสูงสุด โดยเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน 29 เส้น ซึ่งแสดงในเมตริกซ์ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ภายนอกจำนวน 1 เส้น เมตริกซ์ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ภายใน จำนวน 15 เส้น และเมตริกซ์ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ภายในและภายนอกจำนวน 13 เส้น

ผลการปรับวิเคราะห์แบบจำลอง พบว่า การทดสอบไค-สแควร์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าเท่ากับ 1277.48 (*df* = 260, *p* = .00) ค่า Chi-square/ *df* เท่ากับ 4.91 ค่า *CFI* เท่ากับ .94 *NFI* (Normed Fit Index) เท่ากับ .92 *IFI* (Incremental Fit Index) เท่ากับ .94 *GFI* เท่ากับ .85 *RMSEA* เท่ากับ .08 จากค่าสถิติข้างต้น ทำให้พิจารณาได้ว่า ค่า χ^2 จะเปลี่ยนแปลงไปตามจำนวนชุดข้อมูล หากมีจำนวนข้อมูลจำนวนมากอาจส่งผลทำให้เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างโมเดลสมมติฐานกับชุดข้อมูลที่เก็บ (Kline, 2005) แต่เมื่อพิจารณาคับดัชนีวัดอื่น ๆ โมเดลความสัมพันธ์เชิงเส้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญมีความกลมกลืนกับข้อมูล

เชิงประจักษ์ในระดับ พอใช้ได้ (Diamantopoulos & Siguaw, 2000, pp. 82-87) ตัวแปรอิสระร่วมกัน พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 90 ซึ่งถือได้ว่าเป็นแบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นที่มีนัยสำคัญทางสถิติเป็นที่น่าเชื่อถือและยอมรับได้

5. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ

พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลทางบวกสูงสุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมาการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะขององค์กร และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามลำดับ และร่วมทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้สมรรถนะขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางอ้อมผ่านการวางแผนกลยุทธ์ ผ่านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และผ่านสมรรถนะไปยังประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และส่งผลทางตรงต่อการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะขององค์กร และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้การวางแผนกลยุทธ์ส่งผลทางอ้อมผ่านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสมรรถนะขององค์กร ไปยังประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และส่งผลทางตรงต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ สุดท้ายการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลทางอ้อมผ่านสมรรถนะขององค์กร ไปยังประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และส่งผลทางตรงต่อสมรรถนะขององค์กร และได้รูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นที่น่าเชื่อถือ และยอมรับได้

การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์เชิงเส้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็นประเด็นเพื่อการอภิปรายผลเป็นรายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ตลอดจนนำเสนอรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

พบว่าปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมมากกว่าทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการพัฒนาไปทุกด้าน ในทางการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ก็ต้องมีการปรับตัวด้วย ทำให้ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เพื่อนำองค์การไปสู่ทิศทางที่เหมาะสม สามารถเติบโตและอยู่รอดได้ สอดคล้องกับ ไอแวนชีวิช (Ivancevich, 1977, p. 269) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำได้ถูกพิจารณาว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยสำหรับผู้บริหารนั้น ภาวะผู้นำได้มุ่งเน้นถึงการทำให้จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในกิจกรรมต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จและองค์การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเบส (Bass, 1985, p. 56) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมกลุ่มที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ สอดคล้องกับเกรดี และคณะ (Grady et al., 1989, p. 16) ได้ตีพิมพ์ผลการวิจัยในวารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยชิคาโก ซึ่งสรุปไว้ว่า ผลการวิจัยให้น้ำหนักยืนยันกับสมมติฐานที่ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล มีความสัมพันธ์ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผลด้วย สอดคล้องกับดริคเกอร์ (Drucker, 1967 cited in Lunenburg & Ornstein, 2000, p. 119) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้นำที่มีอิทธิพลต่อองค์การไว้ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลไม่ตัดสินใจในหลาย ๆ เรื่องแต่จะเน้นเพียงการตัดสินใจที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อองค์การเท่านั้น สอดคล้องกับเบอเก้ และลิทวิน (Burke & Litwin, 1992) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การ และภาวะผู้นำมีอิทธิพลมากกว่าปัจจัยอื่น ๆ ในองค์การ ซึ่งรวมถึงการวางยุทธศาสตร์ขององค์การ เพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ สเปนเซอร์ (Spencer, 1981, p. 41) ได้ยืนยันผลการวิจัยจากนักวิชาการหลายฉบับที่กล่าวว่า การบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น มีความเกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหาร โรงเรียน ที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการเรียนการสอนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จำเป็นจะต้องเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งเป็นการกำหนดทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์การที่ต้องการ หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำและทักษะทางการบริหารที่ดี ก็จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการวางแผนกลยุทธ์ การใช้ความสามารถในการจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตลอดจนทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรของโรงเรียนเกิดการกระตือรือร้นเข้าร่วมกับคิดริเริ่มในการวางแผนพัฒนาโรงเรียนร่วมกับผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของเลทวูด (Leithwood et al., 1999, p. 12) ที่กล่าวไว้ว่า การกำหนดทิศทางของโรงเรียนเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหาร โรงเรียน จำเป็นจะต้องทำให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาของตนเอง การกำหนดทิศทาง (Direction Setting) ที่ดีควรครอบคลุมภารกิจ 3 ด้านอย่างชัดเจน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision) ของโรงเรียน 2) การสร้างฉันทามติร่วมกันต่อเป้าหมาย (Developing Consensus about Goals) 3) การกำหนดความคาดหวังต่อผลงานไว้สูง (Creating High Performance Expectations) โดยผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นต้องมีทักษะในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ จากการศึกษาของเชปเพิร์ด และบราวน์

(Sheppard & Brown, 1999, p. 12) ที่ได้ทำการศึกษาโรงเรียนไฮสคูลที่ประสบผลสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงในประเทศแคนาดา 2 แห่ง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ผู้นำของสถานศึกษาอันได้แก่ ครูใหญ่เป็นตัวหลักสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาในโรงเรียน โดยมีบทบาทในการวางแผนกลยุทธ์และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ (2540, หน้า 32) ได้ให้ข้อสรุปโดยอธิบายความสัมพันธ์ของผู้บริหารต่อการวางแผนกลยุทธ์ได้ว่า องค์การทุกองค์การที่กำลังดำเนินการอยู่นั้น ทุกแห่งต่างก็มีทิศทางหรือก้าวมุ่งสู่ทางใดทางหนึ่งเสมอ และถ้าหากผู้บริหารระดับสูงขององค์การมิได้เอาใจใส่จริงจังกับการวางแผนกลยุทธ์แล้ว ทิศทางการก้าวขององค์การก็จะไปโดยขาดทิศทางที่แน่นอนและต้องเสี่ยงพัฒนาตนเองแบบปล่อยไปตามยถากรรม หรืออาจโน้มเอียงไปตามแรงผลักดันทั้งจากอิทธิพลภายในและภายนอกองค์การก็ได้ ซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับแนวคิดของทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543, หน้า 24) ที่ได้กล่าวว่า องค์การที่ทันสมัยทุกแห่ง จำเป็นจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การหรือโครงการเพื่อกำหนดภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) และเป้าหมาย (Targets) ซึ่งในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์นี้ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ด้วยกัน แผนกลยุทธ์ถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของแต่ละหน่วยงานที่จะเริ่มใช้การบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ แผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยถ้อยแถลงภารกิจ (Mission Statement) ที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ซึ่งมีที่มาจากเหตุผลในการจัดตั้งองค์การนั้น

สำหรับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อปัจจัยการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถอธิบายได้ว่า โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ ผู้บริหารก็ต้องมีอุปนิสัยที่รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เป็นแบบอย่างให้กับครู กระตุ้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ มีการยอมรับฟังเหตุผลของกันและกัน จนเกิดมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สามารถนำพาโรงเรียน ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ แนวคิดยืนยันความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้ ได้แก่แนวคิดของเมสเซลและเฟียร์อน (Meisel & Fearon, 1996, p. 180) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล คือ ผู้นำที่เอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างสุดขององค์การ เพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล ในการที่ผู้นำจะสร้างให้บุคคลในองค์การได้เรียนรู้ได้นั้น ผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้ที่ 1) ค้นหาแนวทางหรือค้นคว้าข้อมูลที่เป็นขององค์การ 2) ทดลองวิธีการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ 3) มีการติดตามข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็น 4) ตีความและนำข้อมูลไปสู่ความรู้ที่ใช้ได้ ทั้งนี้เซงเก้ (Senge, 1990, pp. 341-357) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องตระหนัก และรับรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ และการสนับสนุนที่จงใจสมาชิก ผู้นำขององค์การแห่งการเรียนรู้ต้องสร้างวิสัยทัศน์ในการเรียนรู้ ผู้นำเป็นนักออกแบบเพราะผู้นำต้องสร้างวิสัยทัศน์และบทบาทของกระบวนการเรียนรู้ ต้องมีการเก็บรวบรวมเครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ ผู้นำต้องเป็นผู้สนับสนุน และเป็นผู้มีความเป็นเลิศต่อการเรียนรู้ขององค์การโดยตรง เพราะบทบาทนี้ต้องการให้ผู้นำกระตุ้น ผลักดัน และส่งเสริม

เป้าหมายของการเรียนรู้ ผู้นำควรทำความเข้าใจกับสมาชิก ให้เห็นความสำคัญในการปฏิบัติงานว่า พวกเขาเป็นผู้นำทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำสามารถสร้างความรู้สึกร่วม ความสำคัญและต่อการควบคุมในแต่ละบุคคล เพราะความรู้สึกนี้ คือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และ ความเป็นสมาชิกที่เป็น แรงผลักดันไปสู่วิสัยทัศน์ที่เป็นจริงขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โรล (Rolls, 1995, p. 103) ที่ได้เสนอแนะว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง คือ ผู้มีความเชี่ยวชาญกับการใช้วินัย 5 ประการของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ มาร์ควาร์ด (Marquardt (1996, pp. 106-107) ได้สนับสนุนบทบาทของผู้นำต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมองว่า ผู้นำเป็นนักออกแบบที่ต้องตรวจสอบความเหมาะสมระหว่าง เทคโนโลยี โครงสร้าง ทรัพยากรและ สภาพแวดล้อม ผู้นำต้องออกแบบนโยบาย และยุทธศาสตร์ด้วยเช่นกัน ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ บทบาทของผู้นำเน้นการอยู่ภายใต้การเรียนรู้ ผู้นำเปรียบเหมือนผู้ให้คำแนะนำ โค้ช และพี่เลี้ยง ผู้นำ จะต้องสนับสนุนการคิดแบบสร้างสรรค์และนวัตกรรม เกิดเป็นแบบแผนในการกำหนดยุทธศาสตร์ และเป็นแนวปฏิบัติตามพันธกิจขององค์กรต่อไป และไปในทิศทางเดียวกับกรณีศึกษาในประเทศไทย ของลือชัย จันทรีไพบูลย์ (2546) ที่ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อาชีวศึกษาภาคกลางในประเทศไทย พบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลอย่างมากต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยผ่านปัจจัยแทรกด้านวัฒนธรรมองค์กร พันธกิจ และยุทธศาสตร์ การดำเนินการด้านการจัดการ และโครงสร้างขององค์กร ส่วนในด้านการกำหนด นโยบายของผู้บริหารนั้น วีระวัฒน์ ปิ่นนิคัมย์ (2543, หน้า 93) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารพึงมีนโยบาย ที่เด่นชัด ในการผลักดันให้เกิดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีจุดหมาย ถือเป็นค่านิยมหลักขององค์กร จัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมและการเรียนรู้ มีนโยบายการให้ รางวัลการเรียนรู้แก่องค์กรที่ดีเด่น ได้รับการยกย่องเชิดชู มีการผลักดันเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากร ระหว่างส่วน ระหว่างฝ่าย กำหนดจำนวนเวลาที่บุคลากรต่าง ๆ จะได้รับการฝึกฝน เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้ามหน่วยงานหรือภายในหน่วยงาน

จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมมากกว่า ทางตรงต่อปัจจัยสมรรถนะขององค์กร กล่าวคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งใจทางบวก ให้ครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนกระทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ดีกว่าปกติ ทั้งเรื่องการใช้งบประมาณที่มีประสิทธิภาพขึ้น ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธภาพข้างต้น มาจากการศึกษา ของเฮวิต (Hewitt, 2003, p. 11) ที่ทำการจัดอันดับสุดยอดบริษัททำงาน 10 อันดับแรก ในประเทศ สหราชอาณาจักร พบว่าผู้บริหารระดับสูงของบริษัทสุดยอด ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุดต่อ สมรรถนะขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จในปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 4 ประการ โดยเรียงลำดับจาก คุณภาพของผู้นำ แรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน การจัดการองค์ความรู้

และวัฒนธรรมภายในองค์กร และการสร้างเสริมและการกักเก็บภูมิปัญญาและเป็นไปตามทัศนะของลินด์สเต็ด (Lundstedt, 1998, p. 8 cited in Suwannachin, 2003) ที่กล่าวว่า องค์กรภาครัฐและองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรในปัจจุบัน ได้เข้าสู่ภาวะรับรู้ว่าจะต้องอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ สก็อต (Scott, 2001) รองประธานกรรมการบริษัท Kirk Miller & Associates Inc. ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดการ ได้เสนอกลยุทธ์ 4 ประการเพื่อความอยู่รอดขององค์กรในภาวะเศรษฐกิจถดถอยไว้ โดยให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งส่งผลกระทบต่อการใช้สมรรถนะขององค์กรด้านการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะนำทางองค์กรในภาวะถดถอยและสร้างจิตวิญญาณของความเป็นทีม (Team Spirit) ให้แก่ พนักงาน กลยุทธ์ดังกล่าวประกอบไปด้วย 1) แจ้งพนักงานในทุกสิ่งที่สามารถทำได้เกี่ยวกับสภาพความเป็นจริงและปัญหาขององค์กรในภาวะถดถอย 2) แจ้งสิ่งที่พนักงานและผู้บริหารจำเป็นต้องทำเพื่อช่วยเหลือองค์กร 3) ขอความเห็นและข้อเสนอแนะจากทุก ๆ คน เกี่ยวกับวิธีการปรับปรุงและเพิ่มผลผลิตการจัดการพนักงาน การขาย หรือสิ่งใดก็ตามที่จำเป็นจะต้องปรับปรุง 4) เมื่อมีการดำเนินการดังกล่าวข้างต้นแล้ว ผู้บริหารควรพิจารณาปัจจัยที่ยังคาดไม่ถึงเกี่ยวกับ ทักษะของพนักงาน เช่น ความกระวนกระวาย ความรู้สึกไม่มั่นคง ความกลัวและความหวัง โดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญและถามถึงความหวังดังกล่าว ซึ่งจะทำให้พนักงานมีส่วนร่วมต่อความคาดหวังในเชิงบวกต่อองค์กร ด้วยจากแนวคิดของแจ็กสัน (Jackson & Holvino, 1986, pp. 84-96) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในองค์กรที่มีหลากหลายวัฒนธรรม และมีอิทธิพลต่อความสามารถในการใช้สมรรถนะขององค์กรอย่างเหมาะสม จำเป็นจะต้องมีความสามารถดังนี้ 1) พัฒนาและนำนโยบาย ตลอดจนกระบวนการอันเป็นการต่าง ๆ ขององค์กร ที่ส่งผลต่อการเพิ่มสมรรถนะขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 2) สร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลจากบุคลากรจากหลากหลายชาติพันธุ์และวัฒนธรรม 3) ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจในวิสัยทัศน์ของสิ่งที่เป็นองค์กรที่มีหลากหลายวัฒนธรรมโดยแท้จริง 4) จูงใจให้บุคลากรในองค์กร อาสามีส่วนร่วมในการไปถึงวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ 5) พัฒนาบรรยากาศในองค์กรที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากร ให้มีความเท่าเทียมกัน ไม่มีเลือกปฏิบัติ

2. ปัจจัยทางการวางแผนกลยุทธ์

ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า การวางแผนกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิรูปการศึกษานั้น โรงเรียนต้องมีการจัดการศึกษาโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้เรียนมีประสิทธิผลทางการเรียนที่ดี ซึ่งถูกกำกับโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ทำให้ผู้บริหารและครูต้องมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคของโรงเรียนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์

พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการให้ตรงกับเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษา สอดคล้องกับแมคนามารา (McNamara, 1999, pp. 1-2) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดภารกิจขององค์กรในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ว่า เป็นการสื่อสารความจำเป็นขององค์กรให้กับบุคลากรทุกคน และสมรรถนะขององค์กร ก็มีความเชื่อมโยงตามภารกิจในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่แสดงจุดมุ่งหมายและเป้าประสงค์ไว้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอัลลิสัน และกาย (Allison & Kaye, 1997, p. 4) ที่กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรนั้น เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เป็นพลวัต และในบ่อยครั้งที่ยากต่อการคาดเดา ที่แผนกลยุทธ์จะเน้นหนักในการตัดสินใจที่สำคัญเกี่ยวกับการใช้สมรรถนะขององค์กรอย่างเหมาะสมเพื่อต่อความสำเร็จและตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ บอยเซต (Boiset, 1995, pp. 33-35) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า แผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลจะต้องกำหนดและกำหนดการใช้สมรรถนะขององค์กรอย่างมีความเข้าใจ และปรับตัวรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานั้น เดวิส และเอลลิสัน (Davies & Ellison, 1999, p. 110) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ โรงเรียนว่ามีความเชื่อมโยงกับองค์ประกอบหลัก 3 ประการ อันได้แก่ 1) ผลลัพธ์ของการเรียนรู้: ความก้าวหน้า และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน 2) การส่งเสริมคุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนการสอน 3) สมรรถนะด้านการจัดการ: ทรัพยากรทางการบริหาร งบประมาณ โครงสร้าง การบริหารของโรงเรียนและการจัดการ

นอกจากนี้ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยทางการวางแผนกลยุทธ์ มีอิทธิพลทางตรงเป็นบวก ต่อปัจจัยการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์ จะเป็นการกำหนดแนวทางในการพัฒนา โรงเรียนให้มีความสามารถในการแข่งขันได้ในโลกปัจจุบัน ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังที่นักวิชาการหลายท่าน ได้แสดงทัศนะที่สนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ทัศนะของ มาร์ควาร์ด และเร โนล (Marquardt & Reynolds, 1994) ที่กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ ทั้งในด้านการยกร่าง การดำเนินการ และการประเมิน จะเป็นปัจจัยส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดมากกว่าเป็นผู้กำหนดแนวปฏิบัติ และทอมสัน และเวนเนอร์ (Thompson & Weiner, 1996, p. 25) ได้กล่าวสนับสนุนแนวคิดดังกล่าวข้างต้น กล่าวคือ แนวคิดทางยุทธศาสตร์เป็นพื้นฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจุดมุ่งหมายจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องมีการวางแผนที่ดี โดยการวางแผนกลยุทธ์ คือ เครื่องมือทางความคิดขององค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กร และการเรียนรู้นั้นและจะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ และเป็นการสนับสนุนสมรรถนะขององค์กร ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์การด้านการศึกษานั้น เทลลีย์ (Talley, 2001) ได้อธิบายเกี่ยวกับโรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้

ไว้ว่า ในการพัฒนาให้เกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น แต่ละบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ในโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในการนำเสนอมุมมองที่เป็นแนวคิดและเป้าหมายของทุกกลุ่ม อันจะก่อให้เกิดวิสัยทัศน์และภารกิจที่นำไปสู่การวางแผนในระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนหน้าที่ต่าง ๆ ในโรงเรียน โดยวิสัยทัศน์จะไม่หยุดนิ่ง จะมีวิวัฒนาการและเจริญเติบโต ควบคู่ไปกับสมาชิกของโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับผลวิจัยของลือชัย จันทร์โป (2546) ที่ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย พบว่า พันธกิจและยุทธศาสตร์ถือว่าเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากที่สุด ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดเป็นอันดับสองรองจากตัวแปรด้านวัฒนธรรมขององค์การ

สำหรับปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลโดยทางอ้อมต่อปัจจัยสมรรถนะขององค์การมากกว่าอิทธิพลโดยตรง ซึ่งแสดงว่าการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญที่ใช้แบบตามการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเน้นวงจรการพัฒนาแบบ PDCA จะส่งเสริมการเพิ่มสมรรถนะขององค์การ เมื่อผ่านการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ก่อน กล่าวคือ เมื่อมีการนำผลปฏิบัติงานมาปรับปรุงแผนก็จะก่อให้เกิดการพัฒนาขององค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบ มีรูปแบบวิธีการคิด โดยการวางแผนกลยุทธ์ทำให้องค์การมีลักษณะดังกล่าว แล้วก็จะทำให้เกิดการสนับสนุนการเพิ่มสมรรถนะขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับทอมสัน และเวนเนอร์ (Thompson & Weiner, 1996, p. 25) ได้กล่าวสนับสนุนแนวคิดดังกล่าวข้างต้น กล่าวคือ แนวคิดทางยุทธศาสตร์เป็นพื้นฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจุดมุ่งหมายจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องมีการวางแผนที่ดี โดยการวางแผนกลยุทธ์ คือ เครื่องมือทางความคิดขององค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์การ และการเรียนรู้นั้นและจะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่องค์การได้ตั้งไว้ และเป็นการสนับสนุนสมรรถนะขององค์การ

3. ปัจจัยการพัฒนาศักยภาพขององค์การแห่งการเรียนรู้

พบว่า การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่งผลทางตรงเป็นบวกต่อปัจจัยลักษณะขององค์การ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ จากการสร้างและเก็บสะสมประสบการณ์ บวกกับภูมิปัญญาต่าง ๆ ขององค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของคาซิเมอร์ส (Kazimierz, 1995, p. 28) ได้กล่าวถึง การสะสมภูมิปัญญาที่ยั่งยืนขององค์การไว้ว่าสมรรถนะขององค์การ เกิดจากการแปลงประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ โดยสะสมภูมิปัญญาไว้จากบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การ และจากทักษะของอีเลิน (Eileen, 1995, p. 2) ที่กล่าวว่า ในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น จะส่งผลต่อการสร้างสมรรถนะขององค์การในการพัฒนาปรับปรุงปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยสมรรถนะขององค์การก็มีสัดส่วนโดยตรงต่อความผูกพันของผู้นำ และผู้นำ

สามารถสร้างวัฒนธรรมที่ไม่เพียงเอื้อต่อการเรียนรู้เท่านั้น แต่ยังส่งเสริมความต้องการการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องด้วย นอกจากนี้ เมสเซล และเฟयरอน (Meisel & Fearon, 1996, p. 74) ได้กล่าวไว้ว่า ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ผู้นำจำเป็นที่จะแสวงหาความรู้ต่าง ๆ อยู่เสมอ และนำความรู้มาใช้ในการ จัดการภายในองค์กรและร่วมมือปฏิบัติงานกับสมาชิก เพื่อให้ผู้ใช้บริการพึงพอใจ และต้องมีการ สื่อสารแบบเปิดที่มีประสิทธิภาพด้วยวิธีการสอบถาม การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศและมี แนวปฏิบัติการใหม่ ๆ ตลอดจนใช้สมรรถนะขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ แห่งความสำเร็จ ในส่วนของผลการศึกษาจากเฮวิต (Hewitt, 2003, p. 11) ที่ได้ทำการจัดอันดับสุดยอด บริษัททำงาน 10 อันดับแรกในประเทศฮ่องกง พบว่า ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทสุดยอดได้ให้ ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบที่สุดต่อสมรรถนะขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ในช่วงเวลา 3 ปีที่ผ่านมา ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ได้แก่ คุณภาพของผู้นำ แรงจูงใจ และ ความผูกพันของพนักงาน การสร้างเสริมและการกักเก็บภูมิปัญญา การมีวัฒนธรรมภายในองค์กร ที่แข็งแกร่ง รวมทั้งการจัดการภูมิปัญญาและการพัฒนาทักษะในการจัดการ

4. ปัจจัยสมรรถนะขององค์กร

พบว่า ปัจจัยสมรรถนะขององค์กรมีผลทางตรงเป็นบวกต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน เอกชนประเภทสามัญ มากกว่าปัจจัยอื่น ๆ กล่าวคือ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญมีสมรรถนะ องค์กรอันประกอบไปด้วย ระบบงาน ระบบการเงินและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การจัด วัสดุครุภัณฑ์ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารงานที่อยู่ในระดับสูง และก็จะทำให้ การบริหารโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพด้วย เนื่องจากองค์ประกอบข้างต้น นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นและ เป็นหัวใจสำคัญต่อการบริหาร โรงเรียน เป็นส่วนสนับสนุนให้การจัดการเรียนการสอนดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลแก่ผู้เรียน สอดคล้องกับวรเดช จันทรศร (2527, หน้า 534-537) ได้กล่าวว่า การบริหารองค์กรที่จะมีประสิทธิภาพนั้น ต้องสามารถนำและกระตุ้นการใช้ทรัพยากร ทางการบริหาร ตลอดจนกลไกในการปฏิบัติงานทั้งหมด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยได้ นำเสนอตัวแบบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะองค์กรไว้ 2 ตัวแบบ ได้แก่ ตัวแบบด้านการจัดการนั้น มีฐานคิดว่า สมรรถนะขององค์กรมีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสมรรถนะ ขององค์กร ประกอบไปด้วยโครงสร้างองค์กร บุคลากร งบประมาณ สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ นอกจากนี้ ตัวแบบทั่วไป ได้ให้ความสำคัญต่อปัจจัยหลัก 3 ประการ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ องค์กร ได้แก่ กระบวนการในการสื่อสาร ปัญหาทางด้านสมรรถนะขององค์กร และความร่วมมือ สนับสนุนของผู้ปฏิบัติ สอดคล้องกับ Texas Education Agency (2004, Online) ได้นำเสนอแนวคิด พื้นฐานเกี่ยวกับ Balanced Scorecard ที่พัฒนาในภาคธุรกิจเอกชนว่า การวัดประสิทธิภาพการบริหาร ในองค์กรนั้น ตัวชี้วัดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ผลประกอบการด้านการเงินเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ

จำเป็นจะต้องกำหนดตัวชี้วัดกับสมรรถนะขององค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การด้วยสอดคล้องกับสตีร์ (Steers, 1985, p. 62) ได้แสดงทัศนะที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะขององค์การ (Organization's Ability) ไว้ว่า เป็นการจัดการและการใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ สตีร์ (Steer, 1985, p. 77) ได้จำแนกปัจจัยที่มีอิทธิพลการบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพ ออกเป็น 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่หนึ่ง ลักษณะขององค์การ ได้แก่ โครงสร้างและเทคโนโลยี ปัจจัยที่สอง ลักษณะสภาพแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจและการตลาด ปัจจัยที่สาม ลักษณะของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ได้แก่ ระดับงานที่ปฏิบัติ และความผูกพันกับงาน ปัจจัยที่สี่ นโยบายและการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการสอดคล้องกับปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542, หน้า 236) ได้เสนอแนวคิดการจัดการอาชีวศึกษาของประเทศไทยว่า สถานศึกษาในระดับอาชีวศึกษาควรมีการจัดอุปกรณ์ เครื่องมือ วัสดุครุภัณฑ์ที่ใช้ในการจัดการศึกษาให้เพียงพอ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการวิจัยได้ข้อค้นพบที่ชัดเจนว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลโดยรวมต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญสูงสุด รองลงมาการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะขององค์การ และการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ตามลำดับ ดังนั้นสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรส่งเสริม สนับสนุนกำหนดนโยบาย และอบรมให้ผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะขององค์การ และการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น การฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน เป็นต้น
2. ผลการวิจัยได้ข้อค้นพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ โดยเฉพาะทางอ้อมส่งผลมากกว่าทางตรงอย่างมากซึ่งแสดงว่าผู้บริหารสามารถใช้การวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้และสมรรถนะขององค์การเพื่อให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากกว่าการที่ผู้บริหารจะลงไปปฏิบัติเพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพด้วยตนเอง
3. ผลการวิจัยได้ข้อค้นพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมมากกว่าทางตรง โดยส่งผ่านการวางแผนกลยุทธ์สูงสุด ต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ซึ่งแสดงว่า ผู้บริหารสามารถใช้การวางแผนกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือในการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ดังนั้นสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ต้องกำหนดรูปแบบการทำแผนกลยุทธ์ระดับโรงเรียน และจัดให้รายงานต่อสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริม

การศึกษาเอกชน ทำให้ผู้บริหาร โรงเรียนจัดทำแผนกลยุทธ์ได้ภายใต้บริบทของแต่ละโรงเรียน และเกิดประสิทธิผล

4. ผลการวิจัยได้ข้อค้นพบว่า สมรรถนะขององค์การส่งผลทางตรงสูงสุด ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ โดยเฉพาะด้าน โครงสร้างการบริหารงาน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนต้องจัด โครงสร้างการบริหารงานให้ชัดเจน เป็นระบบ และไม่เกิดความซ้ำซ้อน โดยกำหนดภาระงานให้ชัดเจน มีความเหมาะสมกับหน้าที่ อันจะทำให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากโมเดลที่ได้ สามารถนำไปศึกษาวิจัยเป็นรูปแบบเทียบเคียงกับ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ประเภทอื่น

2. หลังจากได้โมเดลความสัมพันธ์เชิงเส้นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญแล้ว ควรนำรูปแบบดังกล่าวไปใช้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพรายเฉพาะกรณี เพื่อพัฒนาการบริหาร โรงเรียนแต่ละแห่ง

3. ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของการวิจัย ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อพิจารณาเส้นอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมที่มีต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ