ปราศจากการเผชิญหน้าโดยตรงของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยรวบรวมและสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ลักษณะของเทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟายเป็นเทคนิคการวิจัย เพื่อคาดการณ์อนาคตของเหตุการณ์ด้วยการขอให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นระบบต่อแนวโน้มของเหตุการณ์ที่น่าจะเกิดขึ้นในอนาคตว่าควรจะเป็นเช่นใด หลังจากนั้นผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ แล้วส่งข้อมูลกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญ แต่ละคนพิจารณาคำตอบเดิมของตนเองเทียบกับของกลุ่มเพื่อตอบคำถามตามรูปแบบที่ผู้วิจัยกำหนดอีกครั้ง คำตอบที่ได้รับผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์แล้วอาจป้อนข้อมูลจากการวิเคราะห์กลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาอีก เป็นการทำซ้ำราวสองหรือสามรอบ หรือจนกว่าจะได้คำตอบเป็นฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2540 : 261-262) การกระทำนี้ผู้วิจัยจะไม่เปิดเผยชื่อผู้เชี่ยวชาญให้เชี่ยวชาญคนอื่นๆ ทราบ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ (บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร. 2545 : 160)

ประยูร ศรีประสาธน์ (2523 : 51) ได้แสดงให้เห็นคุณลักษณะของเทคนิคเดลฟายไว้ว่าเทคนิคมุ่งเสาะแสวงหาความคิดเห็นของกลุ่มคน ด้วยการตอบแบบสอบถาม ดังนั้น ผู้เข้าร่วมโครงการจึงจำเป็นต้องตอบคำถามตามที่ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นในแต่ละรอบ เทคนิคนี้ไม่ต้องการให้ความคิดเห็นของผู้อื่นแต่ละคนมีผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อการ พิจารณาตัดสินของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนั้นผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคนจะไม่ทราบว่ามีผู้ใดบ้างที่ได้รับการคัดเลือกเข้าอยู่ในโครงการ และจะไม่ทราบว่าผู้เข้าร่วมโครงการแต่ละคนมีความคิดเห็น ในแต่ละข้ออย่างไร จะรู้เฉพาะคำตอบของตนเองเท่านั้น และเพื่อให้ผู้เข้าร่วมโครงการแต่ละคนตอบแบบสอบถามด้วยการกลั่นกรองอย่างละเอียดรอบคอบ และให้คำตอบที่ได้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมากขึ้น ผู้ทำการวิจัยจะแสดงความคิดเห็นของผู้ที่เข้าร่วมโครงการเห็นสอดคล้องต้องกันในคำตอบแต่ละข้อของแบบสอบถามที่ตอบไปในครั้งก่อน และความคิดเห็นที่สอดคล้องกันนี้มาแสดงในรูปสถิติ โดยผู้ทำการวิจัยจัดส่งไปให้ผู้เข้าร่วมโครงการแต่ละคนได้รับทราบเพื่อพิจารณาว่าจะคงคำตอบเดิมหรือจะเปลี่ยนแปลงคำตอบเดิมประการใดบ้าง และต้องทราบเหตุผลในการหาคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลง

ดิลก บุญเรืองรอด (2530 : 23) กล่าวว่าในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนที่ร่วมการวิจัยจะไม่ทราบว่าใครบ้างจะมีส่วนออกความเห็น นับเป็นการขจัดอิทธิพลของแต่ละคนที่จะส่งผลต่อความคิดเห็นของคนอื่น สื่อของการแสดงความคิดเห็นจึงมักจะอยู่ในรูปแบบสอบถามหรือสิ่งอื่นที่ไม่ต้องให้ผู้เชี่ยวชาญมาพบกัน แต่จะต้องสอบถามหลายรอบแต่ละรอบที่ถามจะต้องมีการสรุปความคิดเห็นของกลุ่มในรอบที่ผ่านไปให้ทราบด้วยนับเป็น

การตะล่อมความคิดเห็นด้วยข้อมูลทางสถิติของกลุ่มที่ดี

ฟูลเลอร์และฉันทวานิช (Fuller & Chantavanich. 1976 : 951) ได้กล่าวถึงข้อตกลงเบื้องต้นและคุณลักษณะของเทคนิคเดลฟายไว้ว่าเป็นความคิดเห็นของกลุ่มคน ด้วยการตอบแบบสอบถาม ดังนั้นผู้เชี่ยวชาญจึงจำเป็นต้องตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นในแต่ละขั้นตอน การตอบหรือการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญจะมีความถูกต้องและความตรงสูงเมื่อผู้เชี่ยวชาญนั้นเป็นผู้ที่มีความรู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ศึกษา เทคนิคเดลฟายไม่ต้องการให้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมีผลกระทบหรือมีอิทธิพลของกลุ่มที่ส่งผลต่อความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนอื่นๆ ในการตอบแบบสอบถาม ดังนั้นผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะไม่ทราบว่ามีใครบ้าง และไม่ทราบว่าแต่ละคนมีความคิดเห็นในแต่ละข้ออย่างไร และผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตอบแบบสอบถามด้วยการกลั่นกรองอย่างละเอียดรอบคอบและเพื่อให้คำตอบที่ได้รับมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันยิ่งขึ้น ผู้ใช้เทคนิคเดลฟายในการวิจัยต้องแสดงความคิดเห็น

สรุปได้ว่าลักษณะสำคัญของการใช้เทคนิคเดลฟาย เป็นการค้นคว้าหาข้อเท็จจริงที่อาศัยวิธีระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญอย่างอิสระ จากนั้นรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญซ้ำหลายๆ ครั้ง โดยยึดเอาคำตอบหรือความคิดเห็นครั้งสุดท้ายเป็นหลัก

การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2540 ; อ้างถึงใน รุ่งรัชดาพร เวหชาติ. 2550 : 86 - 90)

1. เป็นการค้นคว้าหาข้อเท็จจริงที่อาศัยวิธีระดมความคิดจากผู้เชี่ยวชาญในปัญหาการวิจัยนั้นๆ ผู้เชี่ยวชาญจะแสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างอิสระโดยไม่คำนึงถึงความคิดเห็นของผู้อื่น ทั้งนี้เพราะผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนไม่มีโอกาสพบกัน และไม่ทราบว่ามีใครเป็นผู้เชี่ยวชาญบ้าง

2. จะมีการรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นซ้ำๆ หลายๆ ครั้ง ด้วยการเว้นเวลาระหว่างแต่ละครั้งให้เหมาะสม และถือคำตอบหรือความคิดเห็นครั้งสุดท้ายเป็นหลัก

3. การแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญใช้วิธีการเขียนตอบในแบบสอบถามที่ผู้วิจัยส่งไปให้

4. การวิเคราะห์ข้อมูลมักใช้มัธยฐาน (Medien) กับพิสัยควอไทล์ (Interqurtile Range) เพื่อสรุปผลและแปลผลการวิจัย

การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

หลังจากกำหนดประเด็นปัญหาที่จะศึกษาได้แล้วขั้นต่อไปคือ การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญมากเนื่องจากคุณลักษณะเฉพาะของการวิจัยและแบบเทคนิคเดลฟาย คือ

การอาศัยข้อคิดเห็นจากการตอบของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้น ผลการวิจัยจะน่าเชื่อถือหรือไม่จึงขึ้นอยู่กับว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เลือกสรรมานั้นสามารถให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้เพียงใด ผู้เชี่ยวชาญจึงควรเป็นผู้รอบรู้และรู้ลึกในประเด็นที่ศึกษาอย่างจริงจัง เป็น "ผู้รู้" หรือ "Panel Experts" ในเรื่องนั้นๆ อาจเป็นผู้ที่ศึกษาเรื่องดังกล่าวมาเป็นเวลานาน เป็นผู้มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบหรือมีประสบการณ์โดยตรงกับประเด็นที่ศึกษา นอกจากนี้ (จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2530 : 184) ได้เสนอแนะเพิ่มเติมในการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่จะทำให้ผลการวิจัยเกิดผลจริงว่า ควรจะเลือกผู้บริหารในหน่วยงานนั้นและผู้ที่มีศักยภาพจะเป็นผู้บริหาร ถัดมาเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญของเราผนวกเข้ากับนักวิชาการทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานของเรา ซึ่งในที่นี้อาจจะรวมถึงผู้ที่ใช้บริการ

แมคมิลแลน (McMillan. 1971: 75) ได้เสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่จะใช้ในการวิจัยแบบเดลฟาย ในการประชุมประจำปีสมาคมศิษย์เก่าวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย (California Junior Colleges Assosiation) เมื่อปี 1971 พบว่า เมื่อจำนวนผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะน้อยมาก ดังแสดงในตาราง 2.1

ตาราง 2.1 ความคลาดเคลื่อนและจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	การลดลงของความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1 -5	1.20 – 0.70	0.50
5 – 9	0.70 – 0.58	0.12
9 – 13	0.58 – 0.54	0.04
13 – 17	0.54 – 0.50	0.04
17 – 21	0.50 – 0.48	0.02
21- 25	0.48 – 0.46	0.02
25 - 29	0.46 – 0.44	0.02

กระบวนการวิจัยโดยใช้กลวิธีเดลฟาย

การวิจัยแบบกลวิธีนิคเดลฟายจะมีกระบวนการวิจัยเช่นเดียวกับการวิจัยแบบอื่นๆ แต่มีจุดเน้นแตกต่างกันที่สำคัญ ดังนี้

1. การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญของการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย คือ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในประเด็นปัญหานั้น ซึ่งมีความสำคัญมาก เพราะผลการวิจัยจะถูกต้องหรือไม่เพียงใดจะขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ ซึ่งต้องระมัดระวังในการเลือกเป็นพิเศษ การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยแบบกลวิธีเดลฟาย มีประเด็นที่จะต้องพิจารณาสองประการ คือ

1.1 ขนาดของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญควรมีขนาดไม่ต่ำกว่า 17 คน และไม่ควรมีคน และไม่ควรมีมากเกินไป เพราะอาจทำให้เกิดความล่าช้าในการติดตามคำตอบ และอาจได้บุคคลที่ไม่เชี่ยวชาญในประเด็นปัญหานั้นจริงๆ

1.2 วิธีการเลือกผู้เชี่ยวชาญ จะใช้วิธีเหตุการณ์วิกฤติ (Critical Incident Technique) กล่าวคือ จะเลือกผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยเห็นว่ามีความเชี่ยวชาญจริงๆ มาหนึ่งคนก่อน แล้วขอร้องให้ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นระบุรายชื่อผู้เชี่ยวชาญต่อไปอีกท่านละสามชื่อ หรือมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ จากนั้นขอร้องให้ผู้เชี่ยวชาญสามท่านนั้น ระบุรายชื่อผู้เชี่ยวชาญต่อไปอีกท่านละสามชื่อ ทำเช่นนี้เรื่อยไปจนได้ผู้เชี่ยวชาญมากพอ จึงนำรายชื่อผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้นมานับความถี่ที่ซ้ำๆ กันเรียงตามลำดับที่ซ้ำกันมากไปน้อย จะได้รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตามต้องการ

2. การรวบรวมข้อมูล ข้อมูลการวิจัยแบบเดลฟาย คือ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญปกติจะรวบรวม 4 – 5 ครั้ง โดยส่งแบบสอบถามไปให้ตอบในระยะเวลาที่ห่างกันพอสมควร แบบสอบถามที่ส่งไปให้ตอบแต่ละครั้งจะมีลักษณะดังนี้

2.1 ครั้งที่ 1 จะส่งเป็นแบบสอบถามในลักษณะคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญเขียนแสดงความคิดเห็น วิเคราะห์และวิจารณ์อย่างกว้างขวางในทุกๆ ประเด็น การรวบรวมข้อมูลครั้งที่ 1 นี้อาจจะใช้การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ พูดคุยสนทนากับผู้เชี่ยวชาญ โดยมีรายการคำถามเปิดนำสนทนาส่งแบบสอบถามไปให้ก็ได้ จะทำให้ได้ความคิดเห็นอย่างกว้างขวางและตรงประเด็นที่นักวิจัยต้องการ

2.2 ครั้งที่ 2 ใช้แบบสอบถามฉบับใหม่ที่ได้จากการรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ตอบคำถามเปิดในครั้งที่ 1 มาสร้างเป็นคำถามปิด ซึ่งจะสร้างเป็นคำถามปิดในลักษณะใดก็ได้จะเป็นแบบเลือกตอบหรือแบบประเมินค่าก็ได้ ทั้งนี้สุดแล้วแต่ความเหมาะสมของลักษณะปัญหาการวิจัย แล้วส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบ

2.3 ครั้งที่ 3 ก่อนส่งให้ตอบครั้งที่ 3 จะต้องนำคำตอบครั้งที่สองมาวิเคราะห์คำนวณหาค่ามัธยฐานและพิสัยควอไทล์ของข้อคำถามแต่ละข้อ แล้วใช้ข้อคำถามเดิมนั้นสร้างเป็นแบบสอบถามฉบับใหม่ โดยเพิ่มค่ามัธยฐานกับค่าพิสัยควอไทล์ไว้ พร้อมกับบอกให้ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นทราบว่าผลการตอบครั้งที่สองนั้น ท่านตอบอยู่ในตำแหน่งใดและให้ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นทบทวนคำตอบและตอบกลับอีกครั้ง ซึ่งในการตอบครั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะทราบว่าตนมีความคิดเห็นแตกต่างหรือไม่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดเพียงไร และจะได้พิจารณาว่า ตนเห็นด้วยกับความสอดคล้องในความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนอื่นๆ หรือไม่ หากไม่เห็นด้วยก็แสดงเหตุผลประกอบการยืนยันคำตอบเดิมนั้น

2.4 ครั้งที่ 4 นำคำตอบที่ในครั้งที่ 3 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ใหม่และจัดพิมพ์ค่าใหม่ เช่นเดียวกับครั้งที่ 3 แล้วจัดส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบใหม่อีกครั้ง ครั้งสุดท้ายซึ่งทำเหมือนกับครั้งที่ 3

3. การวิเคราะห์ข้อมูล นำผลการถามครั้งสุดท้ายเป็นผลของข้อมูลที่รวบรวมได้ นำไปวิเคราะห์หาค่าทางสถิติต่อไป ซึ่งมักจะวิเคราะห์ด้วยมัธยฐานและพิสัยควอไทล์ดังกล่าวแล้ว

นอกจากนี้ เกษม บุญอ่อน (2522 : 27) ได้กล่าวถึงหลักการของกระบวนการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายไว้อย่างสอดคล้องกันว่า เพื่อให้ได้ความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกันและน่าเชื่อถือมากขึ้น จึงต้องถามย้ำความเห็นโดยการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญหลายรอบ โดยทั่วไปมักจะถามความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 3-4 รอบด้วยกัน

สุวรรณา เชื้อรัตนพงศ์ (2539 : 27) ยังได้กล่าวเพิ่มเติมว่าโดยทั่วไปมักจะตัดการส่งแบบสอบถามในรอบที่ 4 แล้วใช้ผลที่ได้ในรอบที่ 3 พิจารณาเสนอผลการวิจัย เพราะความคิดเห็นในรอบที่ 3 และรอบที่ 4 มีความแตกต่างกันน้อยมาก

สรุป การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย มีขั้นตอนในประการแรก เรื่องการกำหนดคำถาม นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ นำมาปรับปรุงแก้ไข วิเคราะห์ จัดหมวดหมู่ นำไปตรวจสอบอีก แล้วนำมาวิเคราะห์อีกหลายครั้งจนเป็นที่ยอมรับของความคิดเห็นของส่วยใหญ่ แล้วรายงานผลการดำเนินการทั้งหมด

ข้อดีของการวิจัยด้วยกลวิธีเดลฟาย

ชนิตา รักษ์พลเมือง (2535 : 67 - 68) ประยูร ศรีประสาธน์ (2523 : 56 - 57) ประเทือง เพ็ชรรัตน์ (2530 : 41) และสุวรรณา เชื้อรัตนพงศ์ (2539 : 27 - 28) ได้กล่าวถึงข้อดีของเทคนิคเดลฟายไว้สอดคล้องกัน พอสรุปเป็นข้อได้ ดังนี้

1. วิเคราะห์ง่าย กลวิธีเดลฟายใช้ค่าสถิติเพียง 2 ค่าเท่านั้น คือ มัธยฐาน กับค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

2. ทุ่นเวลา กลวิธีเดลฟายใช้เวลาเพียงระยะสั้น ถ้าให้เวลาผู้เชี่ยวชาญตอบคำถามโดยเฉลี่ยรอบละ 2 สัปดาห์ นับจากวันส่งคำถามไปจนกระทั่งได้รับคำตอบคืนมา ประมาณ 2-3 เดือน สามารถเขียนรายงานผลการวิจัยได้ นับเป็นเทคนิคที่มีขั้นตอนการดำเนินการไม่ยากนักและได้ผลอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ

3. มีความเชื่อถือได้มาก ข้อมูลที่ได้จะมีความน่าเชื่อถือมาก เพราะเป็นคำตอบที่ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้นๆ อย่างแท้จริง ผลิตผลของการวิจัยกลวิธีเดลฟายผ่านการพิจารณาไตร่ตรองหลายขั้นตอน จากการย้ำถามหลายรอบจึงเป็นคำตอบที่กลั่นกรองมาอย่างรอบคอบ เพราะความสอดคล้องกันของความคิดเห็นได้มาจากการพิจารณาร่วมกัน

อย่างละเอียดรอบคอบ ช่วยให้ความเชื่อมั่นของคำตอบที่ได้รับนั้นสูงขึ้น ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างเต็มที่และอิสระไม่ได้ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลทางความคิดหรืออำนาจเสียงส่วนใหญ่ เพราะผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้นจะไม่ทราบว่ามีใคร อยู่ในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญบ้างและไม่ทราบด้วยว่าแต่ละคนมีความคิดเห็นอย่างไร และผู้เชี่ยวชาญมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้อย่างเท่าเทียมกัน เพราะทุกคนจะตอบแบบสอบถามฉบับเดียวกันทุกขั้นตอน และมีโอกาสปรับเปลี่ยนหรือยืนยันความคิดเห็นของตน จนเกิดความมั่นใจ รวมทั้งยังช่วยให้มีการพิจารณาประเด็นปัญหาได้อย่างลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น

4. ผู้ทำการวิจัยสามารถระดมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้โดยไม่จำกัดทั้งในเรื่องของจำนวนผู้เชี่ยวชาญ สภาพภูมิศาสตร์ หรือเวลา

5. ผู้ทำการวิจัยสามารถทำการลำดับความสำคัญของข้อมูล และเหตุผลในการตอบรวมทั้งความสอดคล้องในเรื่องความคิดเห็นได้เป็นอย่างดี

6. เป็นเทคนิคที่สามารถรวบรวมความคิดเห็น โดยไม่ต้องมีการเรียกประชุมหรือการพบปะกันของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายเป็นอย่างมาก

จากข้อดีของการวิจัยด้วยกลวิธีเดลฟาย คือ วิเคราะห์ง่าย ใช้เวลาน้อย แต่มีความเชื่อถือมาก การระดมความคิดได้ไม่จำกัด สามารถสรุปความคิดเห็นได้เป็นอย่างดี ประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเป็นอย่างมาก

ข้อเสนอแนะของกลวิธีเดลฟาย

ชนิตา รักษ์พลเมือง (2535 : 62) และ สุวรรณา เชื้อรัตนพงศ์ (2539 : 25 - 26) เสนอแนะการวิจัยด้วยกลวิธีเดลฟายให้ได้ผลสมบูรณ์นั้นควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ดังสรุปไว้เป็นข้อ ดังนี้

1. ควรมีเวลามากเพียงพอ โดยทั่วไปใช้เวลาประมาณสองเดือนจะเสร็จสิ้น อย่างไรก็ตามอาจใช้เวลาช้าหรือเร็วกว่านั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะส่งแบบสอบถามแต่ละรอบคืนมาช้าหรือเร็วเพียงใด

2. ควรเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็นเลิศในสาขานั้นๆ อย่างแท้จริง ควรเป็นผู้รอบรู้และรู้ลึกในประเด็นที่ศึกษาอย่างจริงจัง อาจเป็นผู้ที่ศึกษาเรื่องดังกล่าวมาเป็นเวลานาน เป็นผู้มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบหรือมีประสบการณ์โดยตรงกับประเด็นปัญหาที่ศึกษาไม่ควรเลือกโดยอาศัยความคุ้นเคยหรือการติดต่อได้ง่าย

3. ควรกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อจัดสรรกลุ่มคนที่จะเข้าร่วมในการวิจัย หรืออาจอาศัยการสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิในวงการนั้นๆ ให้เสนอรายชื่อบุคคลที่ควรได้รับ

การคัดเลือกให้เป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ การคัดเลือกนี้จำเป็นต้องพิจารณากันอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ที่จะเหมาะสมจริงๆ และเมื่อคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้แล้ว ในเรื่องของการติดต่อขอความร่วมมือในการวิจัยจากผู้เชี่ยวชาญนั้น และประเทือง เพ็ชรรัตน์ (2530 : 39) ได้เสนอแนะในประเด็นนี้ว่าควรหาที่อยู่หรือที่ทำงานพร้อมหมายเลขโทรศัพท์ (ถ้ามี) ของผู้เชี่ยวชาญเก็บไว้เป็นหลักฐานแล้วส่งจดหมายแจ้งให้ผู้เชี่ยวชาญทราบรายละเอียดของโครงการวิจัย และเหตุผลที่เลือกท่านผู้นั้นเป็นผู้เชี่ยวชาญ พร้อมทั้งขอความร่วมมือไว้ล่วงหน้า

4. ควรเลือกผู้ที่มีความเต็มใจ ตั้งใจ ยินยอมสละเวลาและมั่นใจในการให้ความร่วมมือกับงานวิจัยโดยตลอด รวมทั้งให้ความสำคัญแก่การวิจัยจะเป็นตัวแปรคำตอบที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อมั่นของข้อมูลที่ได้รับ

5. ควรเลือกให้มีจำนวนมากเพียงพอ เพื่อจะได้ความคิดเห็นใหม่ๆ และได้คำตอบที่มีน้ำหนักความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น นักวิจัยบางคนให้ความเห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญ 5-10 คน ในกลุ่มก็มากเพียงพอ แต่บางคนให้ความคิดเห็นว่าจำนวนผู้เชี่ยวชาญ 10-15 คนในกลุ่มเดียวกันก็มากเพียงพอแล้ว โดยทั่วไปไม่มีข้อกำหนดตายตัวว่าควรมีจำนวนผู้เชี่ยวชาญกี่คน แต่จะขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่มและประเด็นปัญหาที่ศึกษาเป็นสำคัญ หากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีลักษณะเป็นเอกพันธ์หรือมุมเหมือนกัน อาจจำเป็นต้องใช้เพียง 10 -15 คน แต่ถ้ากลุ่มมีความแตกต่างกันมีลักษณะเป็นอเนกพันธ์หรือ กลุ่มต่างกัน อาจต้องใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ศึกษาเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ โทมัส (Thomas. 1971; อ้างถึงใน ประยูร ศรีประสาธน์. 2523 : 49) เสนอแนะว่าเมื่อผู้เชี่ยวชาญมีตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดความคาดเคลื่อนจะลดลงน้อยมาก

6. ควรเขียนแบบสอบถามให้ชัดเจน สละสลวย ง่ายแก่การอ่านและเข้าใจนอกจากนี้ การเว้นระยะในการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละรอบไม่ควรให้ห่างนานเกินไป เพราะอาจมีผลให้ผู้ตอบลืมเหตุผลที่เลือกหรือตอบในรอบที่ผ่านมาได้

7. ควรมีความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาคำตอบและให้ความสำคัญ ในคำตอบที่ได้รับอย่างเสมอกันทุกข้อโดยไม่มีความลำเอียง แม้ว่าในข้อนั้นๆ จะมีบางคนไม่ตอบก็ตามทั้งยังควรมีการวางแผนล่วงหน้าอย่างดีในการดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการวิจัยกลวิธีเดลฟายด้วย

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ผู้เชี่ยวชาญควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และความเข้าใจในเรื่องที่จะศึกษาเป็นอย่างดี สำหรับจำนวนผู้เชี่ยวชาญควรจะมีจำนวนกี่คนนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่มผู้เชียวชาญเป็นสำคัญ ถ้ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความแตกต่างกันมากอาจต้องใช้ ผู้เชี่ยวชาญจำนวนมาก (บุญส่ง โกสะ. 2542 : 224 - 225) สำหรับจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เหมาะสม

ควรมีตั้งแต่ 17 คน ขึ้นไปเนื่องจากอัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (บุญใจ ศรีสถิตนรากูล. 2545 : 159)

ปัญหาของกลวิธีเดลฟาย

จุมพล พูลภัทรชีวิน (2540 : 82) ได้ชี้ให้เห็นปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งของเทคนิคเดลฟาย คือการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามในรอบแรกนั้น มักเริ่มด้วยแบบสอบถามหรือแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ซึ่งอาจมีการละเลยแนวโน้มหรือประเด็นสำคัญอื่นๆ ที่ผู้วิจัยคาดไม่ถึงหรือไม่ทราบไป วิธีนี้อาจเป็นการประเมินค่าความเชี่ยวชาญของผู้เชี่ยวชาญต่ำไป เพราะไปจำกัดข้อมูลที่ควรได้จากผู้เชี่ยวชาญจากการกำหนดกรอบความคิดของผู้เชี่ยวชาญโดยตัวผู้วิจัย ถึงแม้ว่าจะเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด ผู้เชี่ยวชาญอาจจะไม่ตอบเพราะขี้เกียจหรือเพราะถูกชักนำให้คิดถึงแต่เฉพาะเรื่องที่ถูกถามในแบบสอบถามทำให้ลืมประเด็นที่น่าสนใจไป สำหรับปัญหาของการวิจัยด้วยกลวิธีเดลฟาย สรุปได้ดังนี้

1. การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ หากผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับคัดเลือกมามิใช่ผู้ที่มีความสามารถหรือเชี่ยวชาญในสาขานั้นอย่างแท้จริง จะทำให้ผลการวิจัยนั้นขาดความเชื่อมั่นได้

2. ไม่ได้รับความร่วมมือ ผู้เชี่ยวชาญไม่เต็มใจหรือเกิดความเบื่อหน่ายในการตอบแบบสอบถามหลายๆ รอบ เกิดความรู้สึกว่าถูกรบกวนมากเกินไป หรือไม่สามารถให้ความร่วมมือตอบคำถามในการวิจัยได้โดยตลอด ผู้วิจัยก็จะได้คำตอบกลับคืนมาไม่ครบ ทำให้งานล่าช้าและผลการวิจัยขาดความเชื่อมั่นเช่นเดียวกัน

3. การวิจัยอาศัยข้อมูลจากการรวบรวมความสอดคล้องของความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยเชื่อว่าผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะให้ความคิดเห็นอย่างวัตถุวิสัยไม่มีอคติ และจะต้องเข้าใจประเด็นปัญหาโดยส่วนรวมและข้อความในแบบสอบถามแต่ละข้อตรงกันผู้วิจัยต้องแสวงหากลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวเสียก่อน ซึ่งอาจทำให้ผลการวิจัยไม่น่าเชื่อถือ

4. การกำหนดระยะเวลาของการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตเป็นสิ่งที่พึงระวัง เพราะหากกำหนดให้ผู้เชี่ยวชาญทำนายเหตุการณ์ในระยะเวลาอันใกล้หรือไกลเกินไป อาจทำให้ผู้เชี่ยวชาญทำนายได้ด้วยความยากลำบากและเกิดความคลาดเคลื่อนได้

5. ผู้ทำวิจัยขาดความรอบคอบหรือมีความลำเอียงในการวิเคราะห์คำตอบที่ได้รับในแต่ละรอบ

6. แบบสอบถามที่ส่งอาจไปสูญหายระหว่างทางหรือไม่ได้รับคำตอบกลับมาครบในแต่ละรอบ

สรุปปัญหาของกลวิธีเดลฟายได้ว่า การตอบคำถามในประเด็นเดียวกันหรือคล้ายกันหลายๆ ครั้ง ทำให้ผู้เชี่ยวชาญเบื่อหน่ายและหากผู้เชี่ยวชาญไม่มีเวลา อาจต้องใช้เวลานานใน

การรวบรวมข้อมูลในแต่ละรอบ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จุมพล พูลภัทรชีวิน (2532) ได้วิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยการสัมภาษณ์ครู และครูใหญ่ พบว่า โรงเรียนเอกชนทั้งสองแห่งมีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดในเรื่องความพร้อมของอาคาร สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการบริหาร โรงเรียนที่มีสัมฤทธิผลสูงจะมีการบริหารที่เป็นระบบมีการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร มีการติดตามผลและตรวจสอบคำสั่ง มีการตรวจบันทึกการสอน และมีการติดตามผลการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ มีแผนการปฏิบัติงานเป็นปฏิทิน และมีการประชุมครูอย่างต่อเนื่อง ด้านครู พบว่าครูในโรงเรียนที่มีสัมฤทธิผลสูง ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ได้สอนตรงตามสาขาที่เรียนมา ได้เงินเดือนตรงตามวุฒิ และโรงเรียนมีโอกาสคัดเลือกครูตามที่ต้องการ ในขณะที่ครูในโรงเรียนที่มีสัมฤทธิผลต่ำส่วนใหญ่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ด้านนักเรียนและผู้ปกครอง พบว่า นักเรียนโรงเรียนที่มีสัมฤทธิผลสูง มาจากครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดี ผู้ปกครองคาดหวังที่จะให้นักเรียนเรียนต่อในระดับสูงขึ้น ในขณะที่นักเรียนในโรงเรียนที่มีสัมฤทธิผลต่ำมาจากครอบครัวที่มีฐานะยากจนที่บ้านอยู่ใกล้โรงเรียน และเข้าโรงเรียนรัฐบาลไม่ได้ มีความมุ่งหวังเพียงเรียนให้จบมัธยมศึกษาปีที่ 3 แล้วออกไปทำงานในโรงงานละแวกนั้น นอกจากนั้นผลการวิจัยพบว่า การบริหารบุคคล เป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อสัมฤทธิผลของการศึกษาเอกชนโดยทั่วๆ ไป ในขณะที่ความมาชื่อเสียงของโรงเรียนและคุณภาพ ด้านวิชาการเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกโรงเรียนเอกชน ส่วนปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลต่อสัมฤทธิผลของการศึกษาเอกชนในอนาคต ได้แก่ เรื่องการบริหาร และการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนในทุกๆ ด้าน และนอกจากนี้การจัดสวัสดิการของครูในโรงเรียนเอกชนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำจะไม่ดี ผลการสัมภาษณ์ครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีสัมฤทธิผลต่ำ พบว่า บรรยากาศในการทำงานดี ครูและผู้บริหารมีความเข้าใจกันดี ในขณะที่ครูโรงเรียนเอกชนที่มีสัมฤทธิผลสูง มีระบบการบริหารเป็นประชาธิปไตยโดยกึ่งเผด็จการ มีการติดตามผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง

เจิดหล้า สุนทรวิภาต (2534) ได้วิจัยคุณลักษณะของผู้นำและประสิทธิผลของงานในภาควิชาของคณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยไทย พบว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีการศึกษาสูงและอยู่ในตำแหน่งไม่นานกับหัวหน้าภาควิชาที่มีการศึกษาต่ำและอยู่ในตำแหน่งนาน มีประสิทธิผลของภาควิชาสูงกว่าหัวหน้าที่นำมาเปรียบเทียบอีก 2 กลุ่ม ทฤษฎีผู้นำของฟีดเลอร์ ทำนายประสิทธิผล

ของหัวหน้า และประสิทธิผลของภาควิชาในหัวหน้า ที่มีจิตลักษณะ 5 ด้านต่ำ นอกจากนี้ทฤษฎีผู้นำของฟีดเลอร์ ยังทำนายประสิทธิผลของภาควิชาในหัวหน้าที่มีพฤติกรรมร่วมมือสูงได้มากกว่าในหัวหน้าที่มีหน้าที่มีพฤติกรรมร่วมมือต่ำ ส่วนทางด้านประสิทธิผลของหัวหน้านั้นพบว่า หัวหน้าที่มีพฤติกรรมร่วมมือสูง ทฤษฎีผู้นำของฟีดเลอร์ ทำนายประสิทธิผลของหัวหน้า ได้มากกว่าหัวหน้าที่มีพฤติกรรมร่วมมือต่ำ แต่ความแตกต่างในปริมาณทำนายไม่มากนัก เมื่อแบ่งหัวหน้าภาควิชาตามอายุ 45 ปี ซึ่งนำมาเป็นเกณฑ์แบ่งทฤษฎีผู้นำของฟีดเลอร์ ทำนายประสิทธิผลของหัวหน้า ในหัวหน้าที่มีอายุมากได้มากกว่าหัวหน้าที่อายุน้อยเมื่อแบ่งหัวหน้าตามอายุ 45 ปี ซึ่งนำมาเป็นเกณฑ์แบ่งจิตลักษณะรวม 5 ด้าน ทำนายประสิทธิผลของหัวหน้า ในหัวหน้าที่มีอายุมากได้มากกว่าหัวหน้าที่มีอายุน้อย นอกจากนี้ ยังพบอีกว่าจิตลักษณะรวม 5 ด้าน ทำนายประสิทธิผลของหัวหน้า ในหัวหน้าที่อยู่ในตำแหน่งนานมากกว่าหัวหน้าที่อยู่ในตำแหน่งไม่นาน ส่วนด้านประสิทธิผลของภาควิชา พบผลเช่นเดียวกันคือ จิตลักษณะรวม 5 ด้านความเชื่ออำนาจในตน ทัศนคติต่อสภาพการทำงาน พฤติกรรมการร่วมมือทำนายประสิทธิภาพของภาควิชาหรือกลุ่ม

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 224-237) ได้วิจัยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยศึกษากับครูใหญ่ 230 คน จาก 230 โรงเรียน และครู 981 คน จากร้อยละ 50 ของครูทั้งหมด ผลการวิจัยพบว่า จากการประเมินประสิทธิผลโดยกลุ่มรวมนั้น ตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้แก่ ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านนักเรียน โดยมีตัวแปรย่อยในแต่ละปัจจัยดังกล่าวที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้แก่ ขนาดโรงเรียน อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญา ครูที่มีวุฒิต่ำกว่า พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยตัวแปรย่อยสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ร้อยละ 70.07 โดยสรุปในทุกปัจจัยจะมีตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ในด้านใดด้านหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในด้านต่างๆ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหาร ส่วนตัวแปรอื่นๆ มีความสัมพันธ์รองลงไป

เปรมสุรีย์ เชื่อมทอง (2536) ได้วิจัยจิตลักษณะของผู้บริหารและสภาวการณ์ของกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ประการแรก ตัวแปรในทฤษฎีของฟีดเลอร์ 4 ตัวแปร ทำนายการได้รับรางวัลพระราชทานได้ร้อยละ 59 ในกลุ่มรวม และร้อยละ 55-73 ในกลุ่มย่อย โดยมีตัวทำนายที่สำคัญคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกอื่นๆ และโครงสร้างของงาน ซึ่งถ้า

มีมากโรงเรียนจะอยู่ในกลุ่มที่ได้รับรางวัลพระราชทานมากขึ้น และทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 29 ในกลุ่มรวม และร้อยละ 16-48 ในกลุ่มย่อย โดยมีตัวทำนายที่สำคัญคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกอื่นๆ โครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ ซึ่งถ้ามีมากผู้บริหารก็จะรายงานว่าโรงเรียนของตนมีประสิทธิผลสูงมากตามไปด้วย ประการที่สอง ตัวแปรในทฤษฎีต้นไม้จริยธรรมทำนายการได้รับรางวัลพระราชทานได้ร้อยละ 63 ในกลุ่มรวม และร้อยละ 53-77 ในกลุ่มย่อย โดยมีตัวทำนายที่สำคัญคือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ลักษณะมุ่งอนาคต ความเชื่ออำนาจในตนและทัศนคติต่องาน ซึ่งตัวแปรดังกล่าวยกเว้นความเชื่ออำนาจในตนนั้นถ้ามีน้อยโรงเรียนจะอยู่ในกลุ่มที่ได้รับรางวัลพระราชทานมากขึ้น และทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 37 ในกลุ่มรวม และร้อยละ 27-53 ในกลุ่มย่อย โดยมีตัวทำนายที่สำคัญคือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทัศนคติต่องาน และลักษณะมุ่งอนาคต ซึ่งถ้ามีมากก็จะรายงานว่าโรงเรียนของตนมีประสิทธิผลสูงมากตามไปด้วย ประการที่สาม เมื่อใช้ตัวแปรในทฤษฎีของฟีดเลอร์ 4 ตัวแปร ร่วมกับตัวแปรในทฤษฎีต้นไม้จริยธรรม 6 ตัวแปร รวม 10 ตัวแปร จะสามารถทำนายการได้รับรางวัลพระราชทานได้ร้อยละ 64 ในกลุ่มรวม และร้อยละ 55-81 ในกลุ่มย่อย โดยมีตัวทำนายที่สำคัญคือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความเชื่ออำนาจในตน ลักษณะมุ่งอนาคต ทัศนคติต่องาน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกอื่นๆ และทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 45 ในกลุ่มรวม และร้อยละ 41-57 ในกลุ่มย่อย โดยตัวทำนายที่สำคัญคือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทัศนคติต่องาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกอื่นๆ โครงสร้างของงานและความเชื่ออำนาจในตน ประการที่สี่ ตัวแปรในทฤษฎีฟีดเลอร์และตัวแปรในทฤษฎีต้นไม้จริยธรรม ทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาได้สูงกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา และเมื่อใช้ตัวแปรจากทั้งสองทฤษฎีรวมกัน จะสามารถทำนายการได้รับรางวัลพระราชทานของโรงเรียนประถมศึกษาได้ร้อยละ 68 โรงเรียนมัธยมศึกษาร้อยละ 56 และทำนายการรายงานประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ร้อยละ 54 ส่วนในโรงเรียนมัธยมศึกษาทำนายได้ร้อยละ 43 ตัวทำนายที่สำคัญที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งสองประเภทนี้คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกอื่น โครงสร้างของงาน และทัศนคติต่องาน จากผลการวิจัยนี้สามารถให้ข้อเสนอแนะทางปฏิบัติในโรงเรียนได้สองประการคือ ประการแรก เรื่องการเลือกผู้บริหารโรงเรียน ควรเลือกผู้บริหารที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีทัศนคติที่ดีต่องานบริหารโรงเรียนมาก มุ่งอนาคตสูง มีความเชื่ออำนาจในตนสูง และควรเลือกผู้บริหารที่มีจิตลักษณะแอลพีซีแบบมุ่งงานให้มากขึ้น โรงเรียนจึงจะมีประสิทธิผลสูง ประการที่สองคือ เรื่องการพัฒนาผู้บริหารจากการใช้ทฤษฎีของฟีดเลอร์และทฤษฎีต้นไม้จริยธรรมทำให้ทราบว่าผู้บริหารยิ่งมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูในโรงเรียน รับรู้โครงสร้างของงานว่ามีความชัดเจนมาก รับรู้ว่าตนเองมีอำนาจในตำแหน่งผู้นำมาก

มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีทัศนคติที่ดีต่องาน มุ่งอนาคตสูง และมีความเชื่อในอำนาจในตนมากขึ้นเท่าไร โรงเรียนก็ยิ่งจะมีประสิทธิผลสูง ดังนั้นจึงควรมีการอบรมผู้บริหารในเรื่องดังกล่าวให้มากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำ ผู้บริหารที่มุ่งสัมพันธ์ ผู้บริหารที่รับรู้โครงสร้างของงานว่าอยู่ในระดับยาก ผู้บริหารที่อาวุโสน้อย และผู้บริหารที่ได้รับการอบรมน้อย เพราะผู้บริหารในกลุ่มดังกล่าวมีจิตลักษณะด้านที่กล่าวมาข้างต้นต่ำกว่าผู้บริหารในกลุ่มตรงข้ามอย่างชัดเจน

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2537) ได้วิจัยภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผลการวิเคราะห์ในด้านประสิทธิผลขององค์การพบว่า 1) ศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำตามรูปแบบที่มีพิสัยเต็ม โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบปรากฏว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และภาวะผู้นำ แต่ละแบบตามการรับรู้ของบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดไม่แตกต่าง กัน 2) ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดผ่านเกณฑ์การประเมิน 2 ด้าน ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อสำนักงาน ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน 3 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผลิตและบริการ และความสามารถในการประสานงาน และ ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความพอใจในการทำงานของหัวหน้าฝ่ายสูงกว่าเจ้าหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพิ่มจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และตัวทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดโดยรวมที่ดี ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเป็นบวก

วันชัย นพรัตน์ (2539) ได้วิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 12 ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 12 ตามการรับรู้ของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ อยู่ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและเล็ก อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ทั้งมากและน้อย อยู่ในระดับปานกลาง หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ที่อยู่ในโรงเรียนต่างขนาดรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน รับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12 ตามการรับรู้ของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง อยู่ในระดับมาก ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย อยู่ในระดับมาก และผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก อยู่ในระดับปานกลาง หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ที่อยู่โรงเรียนต่างขนาดกันและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านความมีบารมี ด้านการให้รางวัลเหมาะสม ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคลใจ เป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12 โดยมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 29.59

ชุมพล เปี่ยมศรี (2545) ได้วิจัยประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาฉะเชิงเทราโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนาให้นักเรียนมีทัศนะคติทางบวก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามประสบการณ์การบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามจำนวนครูตามเกณฑ์และตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บุญเชิด ขำชุ่ม (2547 : 129-132) ได้วิจัยการบริหารการจัดการศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 132 คน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการศึกษาด้านประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตาม

ขนาดของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ระดับ .05 การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิจลน์ โกษาแสง (2548 : 122-127) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคลใจ ด้านความมีบารมี ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลและด้าน การกระตุ้นการใช้ปัญญา ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมาไปหาน้อย คือ การบริหารงบประมาณ การบริหารทั่วไป การบริหารงานวิชาการและการบริหารงานบุคคล ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่มีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีการรับรู้ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสูงกว่าครูผู้สอน ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา

วิเชียร อมาตย์ทัศน์ (2548 : 113-115) ได้วิจัยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 258 คน ผลการวิจัยพบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถม ศึกษาอุดรธานี ส่วนใหญ่ใช้แบบภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม รองลงมาคือ ใช้แบบภาวะผู้นำแบบขายความคิด ส่วนแบบภาวะผู้นำแบบสั่งงานและแบบภาวะผู้นำแบบการมอบหมายงานพบในระดับน้อยและน้อยที่สุด การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ทั้งด้านดี เก่ง และสุข โดยใช้แบบประเมินตนเองของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถม ศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ปกติ รองลงมาคือสูงกว่าเกณฑ์ปกติ และพบว่าอยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่าปกติเพียงเล็กน้อย

สมบัติ บุญเกิด (2548) ได้วิจัยประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว พบว่า ประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนาให้นักเรียนมีทัศนะคติทางบวก และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน เปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน และจำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามจำนวนครูตามเกณฑ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พิธาน พื้นทอง. (2548) ได้วิจัยข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลจากการศึกษาพบว่า ระยะที่ 1 ผลการศึกษาความคาดหวังของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ด้านโครงสร้าง โรงเรียนมีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยระดมทรัพยากรจากภาครัฐและเอกชน มาใช้ในการจัดการศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน องค์กรและสถาบันต่างๆ ในการควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบ ประเมิน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและส่งเสริมให้กรรมการสถานศึกษา ทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษา ด้านคน โรงเรียนมีส่วนส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานครูและบุคลากรทางการศึกษา และจรรยาบรรณวิชาชีพครู โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม ในการตรวจสอบคุณภาพของงาน และสิทธิประโยชน์ที่เป็นธรรม สร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร มีการระดมทรัพยากรในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและมีการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ด้านเทคโนโลยี โรงเรียนมีการระดมทุนเพื่อจัดหา ผลิต พัฒนาเทคโนโลยีนำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ มีการติดตามตรวจสอบการใช้เทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะเกี่ยวกับลักษณะโรงเรียนประถมศึกษาที่ดี ด้านงาน โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจและสติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยใช้วิธีการที่หลากหลาย ตามสภาพที่เป็นจริง และส่งเสริม สนับสนุนให้ครูสามารถทำวิจัยในชั้นเรียนและนำมาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน ทั้งนี้ส่งเสริมให้มีกรรมการสถานศึกษา ทำหน้าที่ควบคุมกำกับ และส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา ระยะที่ 2 พบศักยภาพโรงเรียน

ขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคาดหวังของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ในภาพรวมมีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีเพียงด้านเทคโนโลยีเท่านั้นที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนด้านที่เหลือ คือด้านโครงสร้าง ด้านคน และด้านงานอยู่ในระดับมากทั้งหมด ระยะที่ 3–4 พบข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อพัฒนาศักยภาพการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 4 ด้าน คือ 1) การจัดโครงสร้างระบบการบริหารงานของโรงเรียนที่มีขนาดเล็กลงจะมีโครงสร้างซึ่งยืดหยุ่นมากขึ้นแตกต่างจากโครงสร้างแบบระบบราชการ ในโรงเรียนทั่วไปที่มีขนาดใหญ่กว่า ซึ่งจะมีการมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถ ในขณะที่โรงเรียนขนาดเล็กโครงสร้างจะเป็นแบบยืดหยุ่นมากขึ้น การที่โรงเรียนมีขนาดเล็กจะทำให้ความเป็นระบบราชการจะลดลง การจัดโครงสร้างการทำงานจะแบ่งงานกันทำตามสถานการณ์ ครูจะถูกมอบหมายงานให้ทำหลายๆ อย่างและสอนหลายๆ วิชา ซึ่งงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทายความสามารถถ้ามีการพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถและในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอจะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) รูปแบบการบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็ก จะต้องมีความโปร่งใส สามารถ ตรวจสอบได้มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบเพื่อให้เกิดศรัทธาในองค์กร ในอันที่จะสร้างความร่วมมือในการบริหารจัดการทุกรูปแบบ ทั้งนี้การบริหารงานจะต้องอาศัยระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ 3) การจำแนกงานภายในโรงเรียน ควรแยกเป็นงานจำเป็นที่ต้องทำด้วยตนเองและงานที่ไม่สำคัญจำเป็น การบริหารจัดการงานจำเป็นต้องทำ ผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบมีการมอบหมายงาน การประสานงาน ควบคุม กำกับให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ ใช้เวลาน้อยที่สุดเพื่อใช้เวลาส่วนใหญ่จัดการเรียนการสอน ส่วนงานไม่สำคัญจำเป็นควรมีการประสานงาน เพื่อขอความร่วมมือ ความช่วยเหลือจากชุมชนช่วยดำเนินการ หรือให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือโรงเรียนใกล้เคียงเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทน 4) ข้อจำกัดด้านงบประมาณ เนื่องจากว่างบประมาณที่จัดสรรให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่เพียงพอต่อการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน จะต้องมีการประสานงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ชุมชนช่วยระดมทุนทรัพย์ แรงงาน ทั้งนี้เน้นการมีส่วนร่วมตามหลัก Education for All หรือ All for Education โดยให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการติดตามตรวจสอบและประเมินผลงาน 5) การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ต้องส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูเป็นผู้มี คุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ส่งเสริมพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันควรมีการผสมผสานระหว่างครูใหม่กับครูเก่าให้ลงตัวเพื่อใช้ประสบการณ์ของครูเก่ามาหล่อหลอมครูใหม่และครูอัตรา

จ้าง ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล 6) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารและครูมีขวัญกำลังใจ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ความช่วยเหลือส่งเสริมสนับสนุนในเรื่อง การจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนจ้างครูช่วยสอนแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น จัดสรรวงเงินที่ใช้พิจารณาความดีความชอบให้โรงเรียนขนาดเล็กเป็นกรณีพิเศษ การประเมินผลงานควรคำนึงถึงขนาดโรงเรียนและเน้นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่ควรมีการโยกย้ายผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กบ่อยเกินไปให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการแต่งตั้งโยกย้ายและสรรหาผู้บริหารครู และบุคลากรในโรงเรียน 7) ส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนจัดหา ผลิตและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในภายนอกตลอดจนการให้บริการหนังสือแบบเรียนและอุปกรณ์การเรียนการสอน เพื่อการเรียนการสอนหลายๆ รูปแบบ โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการ ติดตามตรวจสอบและประเมินการใช้สื่อ ตลอดจนการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการทำวิจัยมาใช้ในการพัฒนาผู้เรียนและนำผลวิจัยมาใช้พัฒนาผู้เรียน 8) การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก มีข้อจำกัดหลายด้าน การจัดการเรียนการสอนมีการเปลี่ยนรูปแบบจาก 1 คนต่อ 1 ชั้น หรือการสอนในลักษณะกลุ่มใหญ่ มาเป็นการเรียนการสอนแบบกลุ่มย่อยหรือรายบุคคลมากขึ้น จึงต้องมีการฝึกอบรมครู ให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดทักษะ สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย และบูรณาการหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมตามศักยภาพของโรงเรียน มีการใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามความสนใจความถนัดเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมประเพณี อาชีพในท้องถิ่น สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้มีการนิเทศ ช่วยเหลือครูมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ และมีการวัดประเมินผลตามสภาพจริง มีการจัดทำแฟ้มผลงานและมีการสอนซ่อมเสริมเพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาด้านการเรียน

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550) ได้วิจัยรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยโรงเรียนยอดนิยม จำนวน 198 โรงเรียน และโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน จำนวน 154 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนยอดนิยม จำนวน 762 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ การประกันคุณภาพการตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน เน้นการเรียนการสอน การสอนที่มีวัตถุประสงค์ และมีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่

สำคัญ 8 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสมถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

งานวิจัยต่างประเทศ

เชมเมอร์ส และ อายแมน (Chemers & Ayman. 1985 : 359-367) กับอาฟฟาลแดน และมัชชินสกี (Iaffaldan & Muchinsky. 1985 : 251-73) ได้สรุปว่าควรวัดประสิทธิผลของกลุ่ม ใน 8 ด้านคือ คุณภาพผลงาน ปริมาณผลงานของกลุ่ม ความตรงต่อเวลาในการทำงาน การลาหยุดงานของผู้ได้บังคับบัญชาในกลุ่ม (การขาดงาน ลากิจ ลาป่วย และมาสาย) 5) การเปลี่ยนกลุ่มงาน บรรยากาศในการทำงานของกลุ่ม ขวัญและกำลังใจในการทำงานกลุ่ม และความร่วมมือในการทำงานของกลุ่ม

เอฟเวอรส์ (Evers. 1987 : 449-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลผู้บริหารของโรงเรียนในรัฐวิสคอนซิน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 76 คน พบว่า ลักษณะของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร และผู้ร่วมงาน และอำนาจประจำตำแหน่งของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน โดยที่ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในสถานการณ์ที่ควบคุมกลุ่มได้ไม่ง่าย ไม่ยาก ได้แก่ ผู้บริหารที่มุ่งงานสูง ส่วนผู้บริหารที่ปฏิบัติงานได้ดีที่สุด ในสถานการณ์ที่ควบคุมกลุ่มได้ยากหรือง่าย ได้แก่ผู้บริหารที่มุ่งงานต่ำ และพบว่าพฤติกรรมของผู้บริหารหรือลักษณะของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน และอำนาจประจำตำแหน่งของผู้บริหารสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของงาน โดยความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานเป็นตัวพยากรณ์สูงสุด

รัสเซลล์ และคณะ (Russell et al. 1987 : 269-274) ได้ศึกษากับครูประถมศึกษา และมัธยมศึกษาในรัฐไอโอวา จำนวน 316 คน พบว่า ฐานะ การแต่งงาน ระดับชั้นที่สอน เป็นตัวทำนายความสามารถในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีนัยสำคัญ และการสนับสนุนจากสังคมโดยเฉพาะจากผู้บังคับบัญชา เป็นตัวทำนายตัวเดียวที่มีนัยสำคัญในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และพบว่าการได้รับการยอมรับในคุณค่าการมีเพื่อนที่เชื่อถือได้ เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน

เอ็ดเวิร์ด (Edward. 1989 : 9-A) ได้ศึกษาความสอดคล้องระหว่างประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับสภาพการณ์ตามทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของผู้นำตามสถานการณ์หรือความยากง่ายในการบริหารกลุ่ม กลุ่มตัวอย่างที่ เอ็ดเวิร์ด ใช้ในการวิจัยได้แก่ อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา เมืองฮีลบอโร (Hillborough) โดยใช้แบบวัดแอลพีซี เป็นเครื่องมือในการวัดลักษณะของผู้นำและใช้แบบวัดที่สร้างขึ้นเอง วัดประสิทธิผลการทำงานของผู้บริหาร พบว่าลักษณะของ

ผู้บริหารซึ่งวัดโดยใช้แบบวัด แอลพีซี มีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผลเมื่อผู้บริหารอยู่ในสถานการณ์ที่ควบคุมกลุ่มได้ง่ายและยาก และมีความสัมพันธ์ทางบวกเมื่อผู้บริหารอยู่ในสถานการณ์ที่ควบคุมได้ไม่ง่ายและไม่ยาก ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler)

พาร์สัน (Parson. 1993 : 3071-A) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบันของวิทยาลัยชุมชนในนอร์ทแคโรไลนา โดยการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร คณะครู และเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผล และพบว่า ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารไม่มีผลต่อการรับรู้ในประสิทธิผลของวิทยาลัย

บราวน์ (Brown. 1998 : 352) ศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ชั้นอนุบาล เพิ่มขึ้นอีก 1 ปี เพื่อให้เด็กนักเรียนมีความพร้อมอย่างเต็มที่ ต่อการศึกษาระดับสูงขึ้นผลของการศึกษาแสดงให้เห็นว่า นักเรียนอนุบาลที่เรียนเพิ่มทั้งเด็กหญิงและเด็กชาย มีผลการพัฒนาที่ก้าวหน้ากว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เด็กหญิงมีผลการพัฒนาดีกว่าเด็กชายเล็กน้อย

วิลเลียม (William. 1998 : 105) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของการสอนที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิผลการเรียนรู้ของนักเรียนอัฟริกัน-อเมริกันในโรงเรียนประถมศึกษาเมืองบอสตัน ประเทศสหรัฐอเมริกา ข้อค้นพบในการศึกษาครั้งนี้คือ มีวิธีการสอนของครูที่เหมาะสมกับลีลาการเรียนรู้ซึ่งได้ใช้อย่างมีประสิทธิผลต่อเด็กอัฟริกัน-อเมริกัน

สรุปแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยอาศัยแนวคิดของ มอทท์ (Mott. 1972; อ้างถึงใน ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel. 1991 : 373) รายละเอียด ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูง การจัดกิจกรรมหรือโครงการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักเรียนชั้นสูงสุดของโรงเรียน เรียนจบตามหลักเกณฑ์ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 การส่งนักเรียนเข้าแข่งขันด้านวิชาการจากหน่วยงานของรัฐและเอกชนภายนอกโรงเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อฝึกให้ผู้เรียน สามารถศึกษาค้นคว้าหาความรู้ได้ด้วยตนเอง การได้ปฏิบัติกิจกรรมตามความต้องการ ความถนัดและความสามารถ การประเมินผลการเรียนตามสภาพที่แท้จริงของผู้เรียน ด้วยใช้วิธีการที่หลากหลายนักเรียนมีความรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมตามสถานการณ์ปัจจุบัน

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง มีความคิดเห็น ท่าทีความรู้สึก หรือพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการศึกษา แสดงออกในทางที่ดีงาม สมเหตุสมผล และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษานอกจากจะสร้างเสริมความเจริญให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านร่างกาย ให้สมบูรณ์แข็งแรงพัฒนาการส่วนต่างๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญา มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล และมีความคิดอย่างสร้างสรรค์ ด้านสังคม สามารถนำความรู้ความสามารถและทักษะอันจำเป็นเพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีความสุข และด้านจิตใจ รู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงามแล้ว ทัศนคติทางบวกจะเป็นผลที่เกิดจากผู้ได้รับการศึกษาครบถ้วนทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวแล้ว ผู้ที่มีทัศนคติทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่างๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคมโดยส่วนรวม มีจิตใจกว้างขวางไม่ทำตนต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจมีเหตุผล ยอมรับกฎกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้น และปฏิบัติด้วยความจริงใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความคิดเห็นของส่วนรวมเห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคมให้ความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เป็นผู้ที่มีความสามารถควบคุมจิตใจและมีวินัยในตนเอง อดกลั้น และเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์เป็นแบบอย่างที่ดีของสังคมตลอดจนสามารถดำเนินการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ในองค์การต่างๆ จะประกอบด้วย "คน" และ "งาน" สถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์การทางการศึกษาก็เช่นเดียวกันย่อมประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ นักเรียน และนักการภารโรง ทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น สถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่างๆ ของสถานศึกษาจะต้องสอดคล้องและทันสมัยกับความเจริญก้าวหน้า และความเปลี่ยนแปลงนโยบายของสถานศึกษา ไม่ควรยึดตายตัวจนเปลี่ยนแปลงไม่ได้ จะทำให้ล้าสมัย ในขณะเดียวกันจะต้องสามารถปรับตัวให้ทันสมัยทันความเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน ควรมีนวัตกรรม และสื่อการสอนใหม่ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอน อย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมให้สะอาด ร่มรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการ และเกิดบรรยากาศการเรียนรู้ ผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวไม่หยุดนิ่งต้องพยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การ รูปแบบการบริหารงาน และการดำเนินงานต่างๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูต้อง

เป็นนักพัฒนา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนั้น จะต้องมีเทคนิควิธีการที่เหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการ และวิธีการเรียนรู้ให้กับนักเรียนทั้งเนื้อหาวิชา และคุณธรรม จริยธรรม มากกว่าที่จะบอกความรู้ หรือสอนหนังสือธรรมดา เพราะวิธีการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่ติดตัวนักเรียน ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ต่อการประกอบอาชีพและพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน องค์การต่างๆ หรือสถานศึกษาในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การกำหนดรูปแบบการบริหารงานภายในสถานศึกษานั้น แต่ละสถานศึกษาจะมีการกำหนดรูปแบบให้เหมาะสมกับขนาดและภารกิจของสถานศึกษาแต่ไม่ว่าจะมีรูปแบบการบริหารงานแบบใดก็ตามในการทำงานของสถานศึกษาย่อมประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ 1) เป้าหมายคือการมุ่งถึงความสำเร็จสูงสุดที่เกิดจากการทำงาน บทบาทหน้าที่ เป็นส่วนประกอบรองลงมา เพื่อร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้การประสานงานเป็นแนวทางของความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และเกิดความเรียบร้อย และ 2) กิจกรรมคือ การจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย การจัดการศึกษาในโรงเรียนเป็นการสร้างคนให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพของบุคคลตามแนวทางที่เหมาะสม การบริหารและการจัดการในโรงเรียนจึงควรมีความยืดหยุ่นพอควร นับตั้งแต่ หลักสูตร ควรปรับให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น สภาพของบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดวิชาต่างๆ สำหรับการเรียนการสอนรวมทั้งการจัดกิจกรรมทั้งในหลักสูตรและเสริมหลักสูตร ควรจัดให้พอเพียงและหลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการและความถนัดของผู้เรียน จะช่วยเป็นแนวทางพัฒนาการเรียนรู้ การปรับตัว บุคลิกภาพ ของนักเรียนได้อย่างเหมาะสม กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ บางเรื่องเป็นสิ่งล้าสมัยไม่ทันกับ สภาพปัจจุบัน ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น การบริหารและการจัดการนั้นผู้บริหารเป็นผู้มีส่วนสำคัญยิ่งในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดความราบรื่นเรียบร้อยและเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตนให้เหมาะสม ไม่ควรใช้อำนาจหน้าที่ในทางเผด็จการไม่สมควรยึดกฎระเบียบโดยเคร่งครัด สิ่งใดที่จะเป็นอุปสรรคต่อการทำงานควรจะมีการยืดหยุ่นบ้างแต่ไม่เสียประโยชน์และเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงานให้มีการยอมรับและมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่ควรวางตัวเป็นผู้บังคับบัญชาแต่ควรวางตัวเสมือนเป็นเพื่อนร่วมงานเพื่อไม่ให้เกิดช่องว่างซึ่งกันและกัน ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการต่างๆ เช่น การยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลในบางโอกาส พยายามสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เกิดความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือร่วมใจแก่บุคลากรทุกฝ่าย

ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิผลในโรงเรียนได้ สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิด ในเรื่องการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์เนื่องจากสามารถเลือกใช้เกณฑ์ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะและสภาพขององค์การได้

เครื่องมือวัดประสิทธิผลสถานศึกษา แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลดังกล่าวนั้น ทำให้เห็นว่าการประเมินประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ควรใช้หลักเกณฑ์หลายอย่าง ทั้งนี้เพราะการประเมินโดยใช้เกณฑ์เดียว เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ไม่ชี้ชัดได้ว่าเป็นประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมดได้ (Hoy & Miskel. 1991 : 381) และเครื่องมือวัดประสิทธิผลหลายอย่างเป็นการสร้างแบบจำลองทางการวิจัย มีการตั้งสมมติฐานนำไปทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จ ผลการวิจัยจะมีความน่าเชื่อถือได้มากกว่าเครื่องมือวัดประสิทธิผลเดี่ยวซึ่งเป็นการยากที่จะยอมรับว่าตัวแปรเกณฑ์เดี่ยวจะครอบคลุมเพียงพอต่อการวัดประสิทธิผลขององค์การ (รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร. 2536 : 184) ซึ่ง สเตียร์ส (Steers. 1977 : 54) กล่าวว่า ทั้งนี้เพราะองค์การโดยทั่วไปมักมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์มากกว่า 1 ประการ

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดและเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของ มอทท์ (Mott. 1972; อ้างถึงใน ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel. 1991 : 398) ซึ่งได้ผสานแนวความคิดทั้งแง่ เป้าหมายและระบบทรัพยากรมาเป็นเกณฑ์หลายอย่างในการพิจารณาประสิทธิผลขององค์การ โดยผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียน จากดัชนีการรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียนที่เรียกว่า IPOE (Index of Perceived Organizational Effectiveness) ของ มิสเกล และคนอื่นๆ (Miskel et al. 1983 : 55) ซึ่งสร้างเครื่องมือนี้และนำเครื่องมือการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 278-281) มาใช้วัดประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ซึ่งเครื่องมือดังกล่าว ได้รับการเชื่อถือว่าสามารถประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนได้อย่างน่าเชื่อถือ และมีการนำไปปรับใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียนหลายครั้งทั้งต่างประเทศ และในประเทศ โดยเฉพาะเครื่องมือวัดประสิทธิผลของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ มีความเชื่อมั่น 0.91 ประกอบด้วยข้อคำถามที่ครอบคลุมประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนาให้นักเรียนมีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

สรุปว่าการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ประสานงานที่ดี มีการสร้างทีมงานที่ดีรู้จักวางแผนพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานตรงกับ

ความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนการพัฒนาสถานศึกษาด้วยการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าหลักการทฤษฎีต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิจัยและนักการศึกษามาสนับสนุน ดังนี้

การพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ ได้สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาศึกษาวิจัยตามกรอบการบริหารงานวิชาการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ใน 8 ด้าน ได้แก่ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ตามแนวคิดของ บุญชู ชลัษเฐียร (2549 : 1-3) ด้านการจัดการเรียนสอน ตามแนวคิดของ ทิศนา แขมมณี และคณะ (2545 : 3-12) ด้านการบริหารการศึกษา และด้านแหล่งเรียนรู้ในและนอกสถานศึกษา
ดังภาพประกอบ 2.2

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

กรอบแนวคิดในการวิจัย

แผนภาพประกอบ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย