



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ก. เกี่ยวกับโรงเรียนของมูลนิธิ

โรงเรียนของมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลปัจจุบันมีทั้งหมด 11 โรงเรียน\* กระจายอยู่แทบทุกภาคของประเทศไทย แต่ละโรงเรียนมีคณะนักบวช ภราดาคณะเซนต์คาเบรียล เป็นผู้บริหารสูงสุด คือตำแหน่งอธิการ และเป็นผู้บริหารระดับรองลงมาในตำแหน่งต่าง ๆ เช่น อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ หัวหน้าสาย หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้าการเงิน และอื่น ๆ ตามแต่โรงเรียน หรือ อธิการจะแต่งตั้งขึ้น ทุกโรงเรียนจัดการศึกษาในขอบเขตและความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารมูลนิธิ จะแตกต่างกันบ้างก็เฉพาะวิธีการดำเนินงานซึ่งขึ้นอยู่กับความคิด ทัศนคติและลักษณะการนำของ อธิการของโรงเรียน จำนวนนักเรียนของทุกโรงเรียน รวมกันมี 28,038 คน จำนวนครู 1,141 คน จำนวนคนงานและอื่น ๆ อีก 383 คน<sup>1</sup>

โรงเรียนของมูลนิธิฯ มีฐานะเป็นโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวนนักเรียนและครูที่ปรากฏตามสถิติปีการศึกษา 2525 ประกอบด้วยระยะเวลาอันเนิ่นนานนับแต่ปี พ.ศ. 2428 ซึ่งโรงเรียนแห่งแรกของมูลนิธิฯ ได้ก่อตั้งขึ้น\*\* จนมีจำนวนถึง 11 โรงเรียนในปัจจุบัน น่าจะเป็นเครื่องชี้ว่ามูลนิธิฯ ในฐานะเจ้าของโรงเรียนทั้ง 11 แห่ง มีบทบาทในการพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ตามแนวความหมายของการศึกษาผู้มีใจน้อย นอกจากนั้น ข้อเท็จจริงยังปรากฏอีกว่า มีผู้สมัครสอบแข่งขันเข้าเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ของ

\*ไม่นับโรงเรียนอัสสัมชัญพาณิชย (A.C.C.) และวิทยาลัยอัสสัมชัญบริหารธุรกิจ (ABAC) ซึ่งเป็นโรงเรียนอาชีวศึกษาและเป็นสถาบันอุดมศึกษา ตามลำดับ

<sup>1</sup>สถิติจำนวนบุคลากรและนักเรียนของโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียล ค.ศ. 1982 - 1983 (เอกสารอัดสำเนา)

\*\*คือโรงเรียนอัสสัมชัญปัจจุบัน

โรงเรียนของมูลนิธิฯ เฉพาะอย่างยิ่งในกรุงเทพมหานครเป็นจำนวนมาก\* ซึ่งก็น่าจะเป็นเครื่องยืนยันได้ว่าประชาชนมีความต้องการสูงที่จะส่งบุตรหลานเข้าศึกษาในโรงเรียนของมูลนิธิฯ และ Shultz นักเศรษฐศาสตร์ ได้ให้ความเห็นว่า "การศึกษาคือการลงทุนอย่างหนึ่งของมนุษย์เป็นการลงทุนเพื่อประโยชน์ของตัวเอง โดยพัฒนาความสามารถ ความมั่งคั่งและทักษะต่าง ๆ ให้แก่คน เป็นการลงทุนเพื่อพัฒนาสังคม"<sup>1</sup> โรงเรียนของมูลนิธิฯ จึงเปรียบได้กับสถาบันการผลิตขนาดใหญ่ที่ส่งผลผลิตคือ ผู้สำเร็จการศึกษาออกสู่สังคมและตลาดแรงงาน ผลผลิตเหล่านี้จะมีปริมาณและคุณภาพอย่างไรย่อมขึ้นอยู่กับกำลังการผลิต อันประกอบด้วยกลไกต่าง ๆ กล่าวคือ ผู้สำเร็จการศึกษามีความสามารถในการเลือกสิ่งที่มีคุณค่าสำหรับตนเอง และสร้างสรรค์สังคมได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับกลไกในการบริหารโรงเรียนตามปรัชญา และความมุ่งหมายที่สอดคล้องกับสภาพของสังคม

การบริหารมูลนิธิราคาดณะเซนต์คาเบรียล ไม่ได้มีหลักการหรือวิธีการที่พอจะสังเคราะห์ให้เข้ากับทฤษฎีการบริหารในแนวหนึ่งแนวใดได้ โดยทั่วไปแล้วเป็นเรื่องของการปฏิบัติกันมาเป็นประเพณีการปกครองและการอยู่ร่วมกันของบุคคลที่ยึดในอุดมการณ์และจุดมุ่งหมายเดียวกัน และในการอยู่ร่วมกันเป็นสถาบันหนึ่งในสังคมนี้อาศัยหลักธรรมตามแนวของศาสนา คือ การถือพรหมจรรย์ ความมบนอบ และความยากจน<sup>2</sup> เป็นแนวการประพฤติปฏิบัติตลอดมา เมื่อได้ดำเนินกิจการโรงเรียนมาเป็นระยะเวลานาน และมีโรงเรียนในความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกหลายแห่ง จึงได้ขอจดทะเบียนเป็นทางการ เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2503 เป็น "มูลนิธิราคาดณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย" เพื่อนำรายได้มาดำเนินการของโรงเรียน แม้ว่ามูลนิธิฯ บริหารในรูปกรรมการ แต่กระนั้นวิธีการจัดประชุมรวมตลอดทั้งการจัดวาระเนื้อหาที่จะประชุมก็เป็นไปอย่างไม่มีพิธีรีตอง (informal) กรรมการบริหารมีอธิการเจ้าคณะ

\* สถิติผู้สมัครเข้าเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนอัสสัมชัญกรุงเทพฯ 1,275 คน รับผิดชอบได้ 400 คน โรงเรียนเซนต์คาเบรียล 1,187 คน รับผิดชอบได้ 420 คน โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี 399 คน รับผิดชอบได้ 230 คน และโรงเรียนอัสสัมชัญสมุทรปราการ 319 คน รับผิดชอบได้ 150 คน (จากหลักฐานใบสมัครปีการศึกษา 2526)

<sup>1</sup>Theodore W. Shultz. The Economic Value of Education. (New York: Columbia University Press, 1963), pp. VII-XI, pp. 38-46.

<sup>2</sup>Constitutions de l' Institute des Freres de Saint Gabriel. (Lucon: S. Pacteau, 1960), p. 13.



เจตนารมณ์ต่อ ๆ กันมา โรงเรียนจึงทำหน้าที่เป็นสถาบันครอบครัวด้วย คือผู้เรียน ผู้สอน รวมทั้งผู้บริหาร มีความผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในฐานะที่ได้ผ่านการศึกษารวมมาจากสถาบันเดียวกัน การปกครองภายในโรงเรียนในระยะเริ่มแรกจึงเป็นแบบพ่อกับลูก ภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นแบบประเพณีนิยม (traditional) คือยึดถือระเบียบแบบแผน อาวุโส และประสบการณ์เดิมเป็นสำคัญ ความสัมพันธ์ในโรงเรียนเกิดจากความยึดถือและศรัทธาร่วมกันในตัวบุคคลคือ ภราดา ผู้บริหารโรงเรียน

ด้วยเหตุผลดังได้กล่าวมา ทำให้การบริหารโรงเรียนของมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียล มีสายการบังคับบัญชาที่สั้น ง่าย คือจากอธิการหรือครูใหญ่ไปถึงครูน้อยและเจ้าหน้าที่ การบริหารงานขึ้นอยู่กับคนคนเดียว ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบาย วางแผน กำหนดความมุ่งหมาย วางเป้าหมาย และวิธีดำเนินการ ผู้บริหารเป็นศูนย์กลางที่จะกระทำกรอย่างหนึ่งอย่างใด ไม่ว่าจะเป็นการบังคับ ขอร้อง ลงโทษ หรือให้รางวัล เพื่อให้ครูที่สอนหนังสืออย่างกวดขันให้นักเรียนอ่าน เขียน แดกฉาน สอบได้ดี ทั้งครูและนักเรียนมีระเบียบวินัย เชื่อฟังผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการ โครงสร้างของการบริหารเป็นสายตรงเดี่ยว จากอธิการ ถึงตัวครูและนักเรียนไม่มีสิ่งใดสลับซับซ้อน

## ข. เกี่ยวกับภราดาคณะเซนต์คาเบรียล

Rev. Fr. Colombet บาทหลวงคณะมิชชันนารีฝรั่งเศส ขณะที่อยู่ ณ โบสถ์อัสสัมชัญ เป็นผู้จัดตั้งโรงเรียนอัสสัมชัญขึ้น และเป็นผู้ติดต่อให้ภราดาคณะเซนต์คาเบรียลมาบริหารโรงเรียนแทนท่าน ซึ่งจะต้องมีหน้าที่ทางด้านศาสนา

ในขั้นแรก Fr.Colombet ตั้งเป็นโรงเรียนเล็ก ๆ สอนภาษาฝรั่งเศสชื่อว่า Franco-Siamese School หลังจากนั้นประมาณ 7 ปี คือในปี พ.ศ. 2422 ก็เพิ่มหลักสูตรภาษาอังกฤษขึ้นเป็นโรงเรียน Anglo-Franco-Siamese School มีนักเรียนไม่กี่คน ส่วนมากเป็นเด็กกำพร้าที่วิ่งเล่นเปล่าประโยชน์ในละแวกนั้น จนเมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2428 จึงได้ขออนุญาตเป็นทางการตั้งเป็นโรงเรียนอัสสัมชัญมีนักเรียนเพียง 33 คน ในวันเปิดเรียน และเป็นนักเรียนประจำทั้งสิ้น

ความมุ่งหมายของ Fr. Colombet ในการตั้งโรงเรียนขึ้นนี้ ไม่เพียงแต่จะหวังให้เป็นสถานการศึกษาที่ดีที่สุดเท่านั้น หากยังคิดที่จะเกื้อกูลเลี้ยงดูเด็กกำพร้าเหล่านี้ให้โตมีที่อยู่ที่เรียน และเป็นกำลังในกิจการด้านการศึกษาต่อไปอีกด้วย "... ต่อมาภายหลังเมื่อคณะภราดาเซนต์คาเบรียลมารับช่วงงานดำเนินงานด้านการศึกษาแล้ว ก็ได้รวมกิจการเลี้ยงเด็กกำพร้าไว้ในแผนกนักเรียนประจำ ณ

โรงเรียนอัสสัมชัญ ศรีราชา<sup>1</sup>

เนื่องจาก Fr. Colombet ต้องทำงานทั้งด้านศาสนาและการศึกษาหนักมาก ภายหลังจากที่เปิดโรงเรียนอัสสัมชัญ และมีนักเรียนเพิ่มขึ้นทุกปี ท่านจึงติดต่อภราดาคณะเซนต์คาเบรียลจากประเทศฝรั่งเศสให้มาดำเนินงานการศึกษาสืบต่อจากท่าน และภราดาคณะนี้ 5 คนแรกเดินทางมาถึงประเทศไทย เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ. 2444 จากนั้นก็มีเพิ่มมาเรื่อย ๆ

ภราดารุ่นแรก ๆ ที่มาบุกเบิกการศึกษาในประเทศไทย ต้องพบกับอุปสรรคนานัปการ ทั้งในด้านที่เกี่ยวกับการจัดดำเนินงานการศึกษา เช่น งบประมาณ ภาษา ฯลฯ และในด้านที่เกี่ยวกับความเป็นอยู่ เช่น อาหาร น้ำดื่ม (ซึ่งในสมัยนั้นยังไม่มีน้ำประปา) โรคภัยไข้เจ็บอันเกี่ยวข้องกับอาหารการกิน และที่อยู่อาศัย มีภราดาหลายคนถึงแก่กรรมก่อนเวลาอันสมควร เพราะเจ็บป่วยด้วยโรคภัยต่าง ๆ<sup>2</sup> แต่ด้วยความยึดมั่นในอุดมการณ์อันสืบเนื่องมาจากปณิธานของคณะที่ว่า "จุดมุ่งหมายเฉพาะของภราดา คณะเซนต์คาเบรียล คือการอุทิศตัวเพื่อให้เกิดการศึกษาและอบรมสั่งสอนแก่เยาวชน เฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนสำหรับบุตรหลานของผู้ใช้แรงงาน ..." <sup>3</sup> ทำให้ภราดาคณะนี้สามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ และดำเนินงานของโรงเรียนอย่างไม่ทอดยว พยายามจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ทั้งอบรมศีลธรรม จรรยาแก่นักเรียนตามแนวความมุ่งหมายของการศึกษาในยุคนั้นที่จะสนองความต้องการสังคม ในช่วงเวลาระหว่าง พ.ศ. 2444 - 2514 มีภราดาชาวต่างประเทศผลัดเปลี่ยนกันมาเป็นจำนวน 94 คน เป็นชาวฝรั่งเศส 53 คน ชาวสเปน 28 คน ชาวอินเดีย 11 คน และชาวแคนาดา 2 คน<sup>4</sup>

ในปี พ.ศ. 2491 มีโรงเรียนของภราดาคณะนี้จำนวน 5 โรงเรียน คือ โรงเรียนอัสสัมชัญ กรุงเทพฯ โรงเรียนเซนต์คาเบรียล โรงเรียนมงฟอร์ต เชียงใหม่ โรงเรียนอัสสัมชัญ ศรีราชา และโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา เป็นปีเดียวกันกับที่ภราดาคณะเซนต์คาเบรียลเปลี่ยน

<sup>1</sup>Rev. Brother Hubert, Brothers of Saint Gabriel: Seventy Years in Thailand 1901-1971 (Bangkok: n.p., 1971) , p. 2.

<sup>2</sup>Ibid., p. 4.

<sup>3</sup>Constitutions de l' Institute de Freres de Saint Gabriel, p. 13.

<sup>4</sup>Rev. Brother Hubert, Brothers of Saint Gabriel: Seventy Years in Thailand 1901-1971 , p. 7.

ระดับของคณะจาก District of Siam เป็นแขวง แห่งประเทศไทย (Province of Thailand) มีอธิการเจ้าคณะแขวงเป็นผู้ดูแลราคาทั้งหมด และในเวลาใกล้เคียงกัน คณะให้ตั้ง House of Formation ขึ้น เพื่อฝึกหัดผู้ที่จะอุทิศตนเป็นภราดาในคณะ<sup>1</sup> ในช่วงต่อมาภราดาคณะเซนต์คาเบรียล ที่เป็นชาวไทยได้ร่วมบริหารงานโรงเรียน และจำนวนภราดาชาวต่างประเทศก็น้อยลงตามลำดับ เนื่องจากไม่มีการส่งเพิ่มเติมผลัดเปลี่ยนกันมากเหมือนแต่ก่อน ส่วนภราดาที่อยู่เดิมก็สูงอายุและจากไป ประกอบกับคณะมีนโยบายให้ภราดาคนไทยจัดการศึกษาในประเทศไทย และให้ตั้งมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียล แห่งประเทศไทยขึ้น ให้มีหน้าที่รับผิดชอบทั้งในด้านการศาสนาและการศึกษาในประเทศไทย จนปัจจุบันมี โรงเรียนสายสามัญของมูลนิธิ รวม 11 โรงเรียน

นับได้ว่าลักษณะเฉพาะของโรงเรียนของมูลนิธิฯ ในเชิงประวัติศาสตร์ทั้งที่เกี่ยวกับโรงเรียนและที่เกี่ยวข้องกับตัวภราดาเอง เป็นปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้การจัดการศึกษาของมูลนิธิขยายตัว มีจำนวนโรงเรียนเพิ่มขึ้นและมีบทบาทต่อการบริหารการศึกษา ในสังคมที่กว้างขวางและสลับซับซ้อนมากขึ้นเช่นปัจจุบันนี้ ความมุ่งหมายของการศึกษาก็เพิ่มมิตีมากขึ้น นอกเหนือไปกว่ามุ่งให้คนมีความรู้สึกรู้เข้าใจหรือจัดเจนในวิชาการเพียงแง่เดียว ความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์กับครู หรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครู อาจไม่เป็นแรงบันดาลใจให้เกิดศรัทธาที่จะเรียนที่จะสอนให้มากเท่าแต่ก่อน เพราะมีอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ในสังคมยุคใหม่เข้ามาสอดแทรก เช่น ความเจริญทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ความเปลี่ยนแปลงทางความคิดและภูมิปัญญา ที่กระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ในปัจจุบัน เป็นผลให้เกิดการแปรเปลี่ยนค่านิยม ทำให้คนในสังคมแสวงหาเหตุผลในการที่จะกระทำหรือไม่กระทำสิ่งใดมากกว่าจะปฏิบัติดังกล่าวด้วยศรัทธา

Owens และ Steinhoff กล่าวว่า การบริหารคือการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลกับบุคคลหรือกลุ่มคน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมายของหน่วยงาน ทรัพยากรการบริหารที่เห็นได้ชัด คือ คน เงิน และวัสดุ แต่ที่แท้จริงแล้ว ความสำเร็จที่กว้างขวางได้ประโยชน์สูงสุดนั้น เกี่ยวข้องกับตัวผู้บริหารโดยตรง ผู้บริหารจะทำงานได้ผลดี ถ้าสามารถใช้ทรัพยากรและความเป็นผู้นำในการทำงานร่วมกับคนอื่น<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> Robert G. Owens and Carl R. Steinhoff, Administering Change in School (New Jersey: Prentice Hall. Inc., 1976), p. 16.

จากเหตุผลและข้อคิดที่ยกมาดังกล่าว ทำให้เห็นว่า ในยุคของความก้าวหน้าทางวิชาการ อันเป็นผลให้มีการขัดแย้งกันทางความคิดนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลและต้องเผชิญกับกลุ่มความคิดที่มีลักษณะแตกต่างกัน ผู้บริหารจะต้องเป็นทั้งผู้บังคับบัญชา และผู้นำที่เข้าใจมนุษย์สัมพันธ์เป็นอย่างดี เข้าใจความต้องการ เข้าใจธรรมชาติและใจคอของผู้ร่วมงาน มีความรู้ในเทคนิควิธีการ และมีกลยุทธ์ที่จะสร้างทัศนคติที่ถูกต้องในการทำงานแก่บุคคล ข้อสำคัญคือผู้บริหารจะต้องยอมรับความเปลี่ยนแปลงที่โครงสร้างของการบริหารสายตรงเดียวจากอธิตารถึงตัวครูนั้น ไม่อาจสนองความต้องการแก่บุคลากรในโรงเรียนเพียงพอ ซึ่งก็สอดคล้องกับความคิดของ Lawrence และ Lorsch ที่ว่า "... โครงสร้างอุดมคติขององค์การใด ๆ ย่อมเปลี่ยนไปตามกาลเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสิ่งแวดล้อม"<sup>1</sup> ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงโครงสร้างในการบริหารงานให้ครอบคลุมทั่วถึง เพื่อจูงใจเอา คน เงิน และวัสดุมาใช้ให้มีประสิทธิภาพ

ในปัจจุบันผู้บริหารของโรงเรียนของมูลนิธิธรรมาคาราคณะเซนต์คาเบรียลทั้ง 11 โรงเรียน มีความเห็นค่อนข้างจะสอดคล้องกันว่า โครงสร้างการบริหารในโรงเรียนของมูลนิธิยังไม่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพไม่ดีพอ<sup>2</sup> เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพสิ่งแวดล้อม ของกาลเวลา ของขนาดของโรงเรียน และจำนวนนักเรียนที่ได้เพิ่มขึ้นมาก

จากเหตุผลต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมา ประกอบกับเหตุผลเกี่ยวกับการมีเอกลักษณ์ของตนเองของโรงเรียนมูลนิธิธรรมาคาราคณะเซนต์คาเบรียล และเรื่องนี้ยังไม่มีใครศึกษาวิจัยมาก่อน ผู้วิจัยจึงเห็นว่าการวิเคราะห์โครงสร้างการบริหารในโรงเรียนมูลนิธิธรรมาคาราคณะเซนต์คาเบรียล เป็นสิ่งที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง เพราะถ้าได้มีการศึกษาและเสนอแนะโครงสร้างการบริหาร ที่รวมถึงอำนาจหน้าที่การตัดสินใจ ปรัชญา นโยบายและวัตถุประสงค์ การสื่อสาร และการควบคุม ที่เหมาะสม จะเป็นการช่วยพัฒนาโรงเรียนของมูลนิธิธรรมาคาราคณะเซนต์คาเบรียลทั้ง 11 โรงเรียน ให้เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในการให้การศึกษแก่เยาวชนของชาติต่อไป

<sup>1</sup> Laurence Siegel, Irving M. Lane, Personnel and Organization Psychology (Homewood Illinois: Richard D. Irwin, Inc., 1982), p. 369.

<sup>2</sup> รายงานผลการประชุมของผู้บริหารโรงเรียนของมูลนิธิธรรมาคาราคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 7 ต.ค. 2526 ที่โรงเรียนอัสสัมชัญพาณิชย์ กรุงเทพฯ (เอกสารอัครสำเนา)

## วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งหมายที่จะ

1. วิเคราะห์โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนมูลนิธิราดาคณะเซนต์คาเบรียล
2. เสนอแนะโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนมูลนิธิราดาคณะเซนต์คาเบรียล

## ขอบเขตของการวิจัย

1. เป็นการศึกษาโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนมูลนิธิราดาคณะเซนต์คาเบรียล รวม 11 โรงเรียน
2. เป็นการศึกษาโครงสร้างการบริหารซึ่งประกอบด้วย อำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ ปรัชญา นโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การสื่อสารและการควบคุม

## ประโยชน์ของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง "การวิเคราะห์โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนมูลนิธิราดาคณะเซนต์คาเบรียล" ผู้วิจัยคาดว่าจะได้ประโยชน์ดังนี้

1. ได้ทราบรูปแบบโครงสร้างการบริหารที่ว่าจะเหมาะสม กับการจัดสายงานบริหารของโรงเรียนมูลนิธิราดาคณะเซนต์คาเบรียล ที่มีประสิทธิภาพตามแนวทฤษฎีผสมผสานกับแนวการปฏิบัติที่ได้จากประสบการณ์
2. ข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัด และดำเนินงานในโรงเรียนที่มีลักษณะเหมือนหรือใกล้เคียงกัน
3. นอกจากโรงเรียนมูลนิธิราดาคณะเซนต์คาเบรียล จะดำเนินตามปรัชญาวัตถุประสงค์ และนโยบายในการจัดการศึกษา ตามแนวของหลักสูตรและแผนการศึกษาของชาติแล้ว โรงเรียนของมูลนิธิยังมีลักษณะเฉพาะ ซึ่งเป็นเครื่องหมายกำหนดแนวทางและโครงสร้างในการบริหารที่แตกต่างไปจากโรงเรียนอื่น ผลจากการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์แก่บุคคล ให้มีการปรับปรุง ส่งเสริมการบริหาร และการดำเนินงานของโรงเรียนของมูลนิธิให้คงไว้ซึ่งปรัชญา และเป้าหมายเฉพาะของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

โครงสร้างการบริหาร หมายถึงการจัดหน่วยงาน การกำหนดหน้าที่และความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานซึ่งครอบคลุมทั้ง อำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ ปรัชญา นโยบายและวัตถุประสงค์ การสื่อสาร และการควบคุม

โรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียล คือโรงเรียนเอกชน สังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ที่มีมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลเป็นเจ้าของ จัดสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

ภราดาคณะเซนต์คาเบรียล เป็นคณะนักบวชชายปฏิญาณตนถือศีลพรหมจรรย์ อุทิศตนเพื่อการศึกษาของเยาวชนและกิจการกุศลอื่น ๆ

อธิการ หมายถึงหัวหน้านักบวชที่ทำหน้าที่ปกครองดูแลนักบวช ครู และนักเรียน มีอำนาจสูงสุดในการบริหารของโรงเรียน

ผู้บริหาร หมายถึงผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียนได้แก่อธิการโรงเรียน และผู้บริหารระดับอื่น ได้แก่ อาจารย์ใหญ่ หัวหน้าสาย หรือหัวหน้าฝ่าย หรือหัวหน้าแผนก หรือหัวหน้าระดับ

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### ก. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากร

1. ผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียน (อธิการ) ของมูลนิธิทั้ง 11 โรงเรียน จำนวน 11 คน ใช้ประชากรทั้งหมดในการวิจัย
2. ผู้บริหารระดับอื่นของโรงเรียนได้แก่ อาจารย์ใหญ่ ซึ่งไม่ได้ดำรงตำแหน่งอธิการ 3 คน และหัวหน้าสาย หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าแผนกหรือหัวหน้าระดับ รวม 35 คน ใช้ประชากรทั้งหมดในการวิจัย
3. กลุ่มครูจากโรงเรียนทั้ง 11 โรงเรียนของมูลนิธิ จำนวนครูทั้งหมด 1,065 คน ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง 283 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie และ

Morgan<sup>1</sup>

รวมประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยทั้ง 3 กลุ่ม จำนวน 332 คน

ข. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview) แบบสอบถามและแนว  
การวิเคราะห์เอกสาร

ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์ ใช้สำหรับผู้บริหารโรงเรียนของมูลนิธิ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้รับการสัมภาษณ์ ลักษณะของคำถามที่ใช้เป็น  
แบบสอบถามแบบกำหนดให้เลือกตอบ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับเรื่องโครงสร้างปัจจุบันของโรงเรียนของมูลนิธิโดย  
สร้างเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบปลายเปิด ให้ครอบคลุม

- 1) อำนาจหน้าที่
- 2) การตัดสินใจ
- 3) ปรัชญา นโยบายและวัตถุประสงค์
- 4) การสื่อสาร
- 5) การควบคุม

ชุดที่ 2 แบบสอบถามสำหรับครูในโรงเรียนของมูลนิธิแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นแบบสอบถามกำหนด  
ให้เลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับเรื่องโครงสร้างปัจจุบันของโรงเรียนของมูลนิธิ  
ลักษณะของคำถามที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบกำหนดให้เลือกตอบ และแบบปลายเปิด ให้ครอบคลุม

<sup>1</sup>Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," Journal of Education and Psychological Measurement 1970, 30: 607-610.

- 1) อำนาจหน้าที่
- 2) การตัดสินใจ
- 3) ปรัชญา นโยบายและวัตถุประสงค์
- 4) การสื่อสาร
- 5) การควบคุม

สำหรับแนวการวิเคราะห์เอกสาร ใช้วิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แผนภูมิการจัดองค์การของโรงเรียน การพรรณนางาน เอกสารที่ใช้ในการสื่อสารและควบคุมงานของโรงเรียน

การสร้างแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามได้มาจากการศึกษาเอกสารและตำราต่าง ๆ เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหาร แล้วนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามดังกล่าว

การแก้ไขแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามขึ้นแล้วเสนอขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ แล้วจึงนำแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ไปใช้สัมภาษณ์และสอบถามกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัย

วิธีการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมเอกสาร สัมภาษณ์ผู้บริหาร และนำแบบสอบถามส่งที่โรงเรียนด้วยตนเอง และขอให้ผู้บริหารรวบรวมแบบสอบถามส่งคืนทางไปรษณีย์ เมื่อได้แบบสอบถามคืนแล้ว จึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารจะวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอโดยการบรรยาย
2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอโดยการบรรยาย
3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจะวิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอโดยการบรรยาย

### ลำดับชั้นการเสนอข้อมูล

บทที่ 1 กล่าวถึงความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัยขอบเขตของการวิจัยและประโยชน์ของการวิจัย นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และลำดับชั้นการเสนอข้อมูล

บทที่ 2 เอกสารอ้างอิงและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วยกลุ่มประชากร และกลุ่มตัวอย่างประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างแบบสอบถาม การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 สรุปผลของการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย