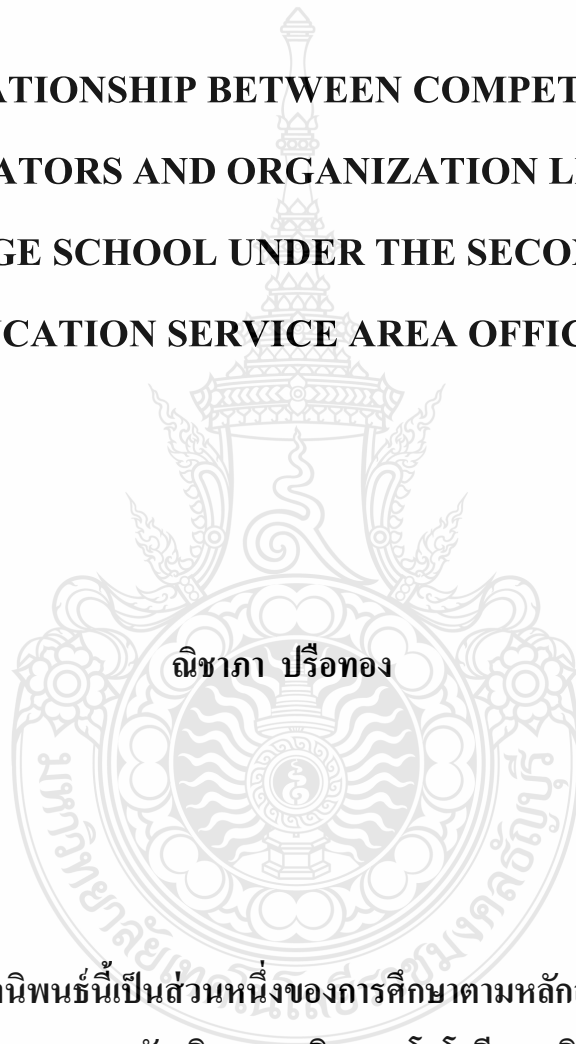


ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กร
ของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

THE RELATIONSHIP BETWEEN COMPETENCY OF
ADMINISTRATORS AND ORGANIZATION LEADERSHIP
IN LARGE SCHOOL UNDER THE SECONDARY
EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 7



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กร
ของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

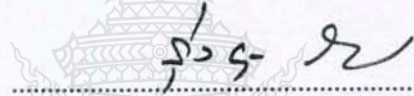
นิชาภา ปรีทอง


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี


หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษา
ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
The Relationship between Competency Administrators and Organization
Leadership in Large School under the Secondary Education Service Area
Office 7


ชื่อ – สกุล นางสาวณิชภา ปรีทอง
สาขาวิชา เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ค.
ปีการศึกษา 2558

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รังรองรัตน์, ปร.ค.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประนอม พันธุ์ไสว, ค.ค.)


..... กรรมการ
(อาจารย์อนันต์ เตียวต้อย, ปร.ค.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ค.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติให้วิทยานิพนธ์
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต


..... คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ค.)

วันที่ 2 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2558

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
ชื่อ – นามสกุล	นางสาวณิชาภา ปรีอทอง
สาขาวิชา	เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ค.
ปีการศึกษา	2558

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับสมรรถนะผู้บริหาร 2) ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 287 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิชนิดที่เป็นสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale) มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยจัดเรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การพัฒนาวิชาชีพ การประกันคุณภาพการศึกษา และความเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยจัดเรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การประเมินผลงานผู้บริหาร การจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร และการกำหนดทิศทางขององค์กร และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: สมรรถนะผู้บริหาร การนำองค์กร

Thesis Title	The Relationship between Competency of Administrators and Organization Leadership in Large Schools under the Secondary Education Service Area Office 7
Name - Surname	Miss Nichapa Pruetong
Program	Educational Administration of Technology
Thesis Advisor	Assistant Professor Sutthiporn Boonsong, Ed.D.
Academic Year	2015

ABSTRACT

The purposes of this research were to investigate 1) the level of competency of administrators, 2) the level of organization leadership in large schools and 3) the relationship between the competency of administrators and organization leadership in large schools under The Secondary Education Service Area Office 7.

The research sample included directors, vice directors and teachers under The Secondary Education Service Area Office 7. There were 287 people selected by Proportionate Stratified Random Sampling. The instruments used for collecting the data were Likert's Five Rating Scale questionnaires. The test's reliability is 0.98. The statistical measures used in data analysis were percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient.

The findings were as follows: 1) The competency of administrators of schools under The Secondary Education Service Area Office 7 was found at a high level. The first three ranks were in descending order, namely, profession development, quality assurance in education, and academic leadership. 2) The organization leadership in large schools under The Secondary Education Service Area Office 7 showed at the highest level. The first three ranks were in descending order, namely, administrators' work assessment, organization priority and improvement, and organization direction determination. 3) The relationship between competency of administrators and organization leadership in large schools under The Secondary Education Service Area Office 7 was at a moderate level with statistical significance at the 0.01 level.

Keywords: competency of administrators, organization leadership

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความเมตตากรุณาอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบผลงานและให้คำปรึกษา ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ ประธานกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประนอม พันธุ์ไสว และ ดร.อนันต์ เตียวต้อย ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณาตลอดจนให้คำแนะนำ นับว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์เพื่อให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบ แบบสอบถามจนได้ข้อมูลอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิดจาก วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นผลมาจากพลังใจที่ได้รับจากครอบครัว เพื่อนร่วมงานที่คอยช่วยเหลือ สนับสนุนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของผลสำเร็จในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา บ่มเพาะจนผู้วิจัยสามารถ นำเอาหลักการมาประยุกต์ใช้ และอ้างอิงในงานวิจัยครั้งนี้ นอกจากนี้ขอขอบพระคุณคณาจารย์และ เจ้าหน้าที่ของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ให้ความ อนุเคราะห์และให้ความช่วยเหลือด้านต่างๆ เป็นอย่างดี

คุณค่าอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเพื่อบุชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และ ผู้มีพระคุณทุกท่าน

ณิชาภา ปรีอทอง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(11)
บทที่ 1 บทนำ.....	12
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	12
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	16
1.3 สมมติฐานของการวิจัย.....	16
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	16
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	17
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	20
1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	21
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	22
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหาร.....	23
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนำองค์กร.....	36
2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7.....	59
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	79
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	79
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	80
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	83
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	86
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	87
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7.....	89
4.3 การวิเคราะห์ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7.....	97
4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กร ของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7.....	105
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	114
5.1 วัตถุประสงค์การวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย.....	114
5.2 สรุปผลการวิจัย.....	115
5.3 อภิปรายผลการวิจัย	121
5.4 ข้อเสนอแนะ.....	128
บรรณานุกรม.....	130
ภาคผนวก.....	137
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	138
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	140
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	145
ภาคผนวก ง ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC).....	155
ภาคผนวก จ รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการเก็บข้อมูล.....	166
ประวัติผู้เขียน.....	168

สารบัญตาราง

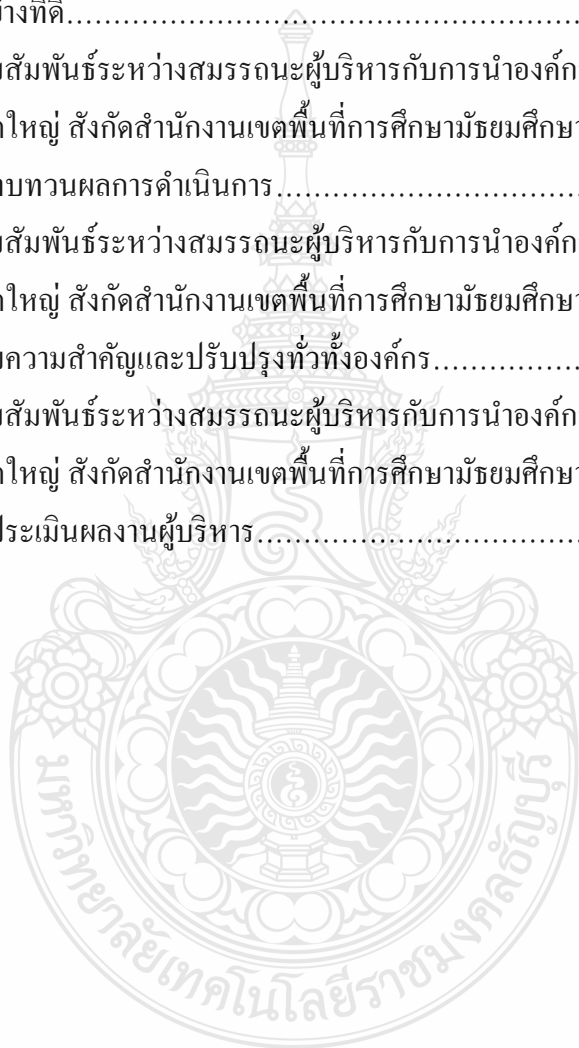
		หน้า
ตารางที่ 2.1	การเปรียบเทียบแนวคิดต่างๆ ขององค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง.....	58
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7.....	80
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	87
ตารางที่ 4.2	ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยภาพรวม.....	89
ตารางที่ 4.3	ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การพัฒนาวิชาชีพ.....	90
ตารางที่ 4.4	ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ.....	91
ตารางที่ 4.5	ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการบริหารสถานศึกษา.....	92
ตารางที่ 4.6	ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านหลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้.....	93
ตารางที่ 4.7	ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านกิจการและกิจกรรมนักเรียน.....	94
ตารางที่ 4.8	ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา.....	95
ตารางที่ 4.9	ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ.....	96
ตารางที่ 4.10	ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยภาพรวม.....	97
ตารางที่ 4.11	ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การกำหนดทิศทางขององค์กร.....	98

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.12	ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการสื่อสารสร้างความเข้าใจ.....	99
ตารางที่ 4.13	ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการสร้างบรรยากาศ.....	100
ตารางที่ 4.14	ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model).....	101
ตารางที่ 4.15	ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการทบทวนผลการดำเนินการ.....	102
ตารางที่ 4.16	ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการจัดลำดับความสำคัญและการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร.....	103
ตารางที่ 4.17	ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร.....	104
ตารางที่ 4.18	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7.....	105
ตารางที่ 4.19	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การกำหนดทิศทางขององค์กร.....	107
ตารางที่ 4.20	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การสื่อสารสร้างความเข้าใจ.....	108
ตารางที่ 4.21	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การสร้างบรรยากาศ.....	109

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การเป็น ตัวอย่างที่ดี.....	110
ตารางที่ 4.23 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การทบทวนผลการดำเนินการ.....	111
ตารางที่ 4.24 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การจัด ลำดับความสำคัญและปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร.....	112
ตารางที่ 4.25 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การประเมินผลงานผู้บริหาร.....	113



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	20
ภาพที่ 2.1 กรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA).....	38
ภาพที่ 2.2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กลุ่มเอ็กเซลเลนซ์คุณภาพ 2558.....	48
ภาพที่ 2.3 ส่วนประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง 5 ประการ.....	53



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกยุคปัจจุบันซึ่งเต็มไปด้วยการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วจำเป็นต้องอาศัยฐานความรู้ (Knowledge Based Society) และฐานความรู้ ด้านเศรษฐกิจ (Knowledge Based Economy) ทำให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมบูรณ์และยั่งยืน จะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อน กระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ในโลกยุคศตวรรษที่ 21 สามารถเป็นภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คุณภาพการศึกษาและพฤติกรรมเสี่ยงทางสุขภาพ ซึ่งพบว่าเด็กวัยเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่า ร้อยละ 50 การพัฒนาคุณภาพคนค่อนข้างน้อย และบริบทการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกก่อให้เกิด การร่วมมือทางเศรษฐกิจทั้งในระดับทวีปภาคีและระดับพหุภาคี รวมทั้งความร่วมมือในประชาคม เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยมีข้อตกลงร่วมกันถึงคุณสมบัติในสายวิชาชีพ ซึ่งจะมีการเคลื่อนย้ายแรงงานในภูมิภาค เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555-2559) ดังนั้นรัฐจึงต้อง จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติจัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งในการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้รายงานผลวิจัย เรื่อง ผลกระทบโลกาภิวัตน์ต่อการจัด การศึกษาไทยใน 5 ปีข้างหน้า ในการคาดการณ์แนวโน้มอนาคตด้านผู้บริหาร พบว่า มีการเกิดกลุ่ม ผู้บริหาร “ตกยุค” จากสภาพการแข่งขันที่รุนแรงส่งผลให้ผู้แข่งขันที่ไม่สามารถพัฒนาตนเองให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนหนึ่ง โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐานของรัฐที่ไม่สามารถพัฒนาทักษะการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ขาดความสามารถ ในการบริหารเชิงรุก ขาดการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ขาดทักษะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ยึดติดกับระบบราชการขาดความยืดหยุ่น กลายเป็นผู้ที่ถูกรอบจากการแข่งขัน โดยผลสืบเนื่องจาก ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โลกข้อมูลข่าวสาร สภาพการณ์แข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤติทาง เศรษฐกิจและภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ด้วยข้อมูลทันต่อการให้บริการ

สาธารณะ และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่ดี รวมทั้งเป็นผู้มีสมรรถนะทางการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด การปฏิรูปนี้จึงเกิดขึ้นเพื่อจะได้มีการผู้บริหารหรือสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่ให้มีสมรรถนะเหมาะสมกับยุคปฏิรูปทั้งในปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารต้องสามารถเป็นผู้กระตุ้นและสร้างเสริมทั้งทางด้านวิชาการ ด้านขวัญกำลังใจ การจัดการและบริหารการศึกษา โดยแนวทางในการดำเนินการจะทำให้การศึกษาบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เนื่องจากวิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงวิชาชีพหนึ่ง ทั้งนี้ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ จะต้องเป็น “มืออาชีพ” จึงจะทำให้การศึกษาบรรลุความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เทียน ทองแก้ว, 2545, น. 35-43)

กระทรวงศึกษาธิการจึงเป็นหน่วยงานหลักที่ต้องรับผิดชอบ และต้องเร่งแก้ไขปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทั้งนี้ผลสืบเนื่องมาจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 จนถึงปัจจุบัน เป็นเวลา 16 ปีที่การพยายามปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบโดยเกิดผลจากการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า ประสบผลสำเร็จหลายเรื่อง เช่น การปรับโครงสร้างหน่วยงานให้มีเอกภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่ การรวบรวมทบวงมหาวิทยาลัย กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และสำนักนายกรัฐมนตรี เข้าเป็นกระทรวงเดียวกัน มีการจัดระเบียบบริหารราชการแบบเขตพื้นที่การศึกษา (พสุ เตชะนรินทร์ และ ชัยวัฒน์ หฤทัยพันธ์, 2553, น. 16) ทั้งนี้จากผลการพัฒนาการศึกษาที่ผ่านมา ในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาจากส่วนกลางสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ได้มีการออกกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการแล้ว แต่หน่วยปฏิบัติยังไม่มีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษาเท่าที่ควร ทั้งนี้จึงเกิดยุทธศาสตร์ที่ 5 ในแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555-2559 โดยกล่าวถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการปรับระบบบริหารจัดการศึกษาให้มีความคล่องตัวในการบริหารงานการศึกษา เป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการ สร้างความเข้มแข็งให้กับสำนักงานพื้นที่และสถานศึกษาทุกระดับ/ประเภทให้มีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหาร โดยมีรูปแบบการบริหารจัดการปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัว มีความพร้อมที่จะพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้มีการคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองต่อความต้องการในการรับบริการทางการศึกษาของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งควรมีลักษณะเป็นองค์กรรูปแบบใหม่ที่มีขนาดเล็กลงใช้กำลังคนน้อย บุคลากรมีความชำนาญ มีความเป็นมืออาชีพ บริหารงานโดยใช้ทีมงานเป็นฐาน มุ่งผลสัมฤทธิ์

ของงาน ให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อช่วยให้การทำงานร่วมกันประสบผลสำเร็จ ใช้การเรียนรู้เป็นฐาน มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำศักยภาพภายในของตนออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555-2559)

องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือเรียกกันย่อๆ ว่า HPO นักวิชาการบางท่านเรียกว่า องค์กรที่เป็นเลิศ (Excellence Organization) ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้นเป็นแนวทางที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาว หน่วยงานราชการได้ให้คำจำกัดความหรือนิยามของการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง ดังนี้ องค์กรที่มีสมรรถนะสูงโดยมีการปรับเปลี่ยน โครงสร้างองค์กรและ โครงสร้างการทำงานยุคใหม่ที่มีการมอบหมาย ความรับผิดชอบให้กับพนักงานแต่ละคนให้มีส่วนร่วมในแต่ละงานทั้งกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบ การพัฒนาสายอาชีพให้กับพนักงานที่เป็นพนักงานหลัก (Core Staff) ไว้ และที่สำคัญผู้บริหารต้องสามารถแก้ไขจุดอ่อน สร้างองค์กรให้เกิดความก้าวหน้าอย่างสมดุล เพื่อตอบสนองความต้องการของ สมาชิกทั้งในส่วนตนและองค์กรให้สามารถดำเนินการควบคู่ไปด้วยกันได้ โดยจากรายงานผลการ ศึกษาพัฒนารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ กล่าวว่า องค์กรที่ต้องการความสำเร็จเกิดจากการ ปฏิบัติการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) จึงจะช่วยให้พนักงานมี ผลผลิตที่สูงขึ้น ทั้งนี้องค์กรที่มีสมรรถนะสูงหรือ HPO นั้น ไม่ใช่เรื่องเดียวกันกับการจัดการคุณภาพ (Total Quality Management) หรือ TQM แต่มีผลการวิจัยมากพอสมควรที่ได้เอาแนวคิดทั้งสองนี้มา รวมกัน ซึ่งไม่ใช่แค่ TQM เท่านั้น แนวคิดคุณภาพหรือการบริหารแบบลดความผิดพลาดให้เกิดน้อย ที่สุด (Six Sigma) ก็เอามารวมกับแนวคิด HPO เช่นเดียวกัน (เกื้อจิตร ชีระกาญจน์ และคณะ, 2549, น. 5)

การพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของ สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ปีงบประมาณ พ.ศ.2555 กล่าวว่า การนำองค์กร (Leadership) หมายถึง ส่วนราชการหรือผู้บริหารต้องมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจน ครอบคลุมในเรื่อง วิสัยทัศน์ ค่านิยมเป้าประสงค์หรือผลการดำเนินการที่คาดหวังขององค์กร ผู้บริหารส่วนราชการมีการ เพิ่มอำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) ให้แก่เจ้าหน้าที่ระดับต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อให้เกิด การบูรณาการและสร้างความผูกพันร่วมมือภายในองค์กร รวมถึงการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากร สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ต้องมีการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี (Organizational Governance) เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลให้การดำเนินงานของส่วนราชการ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดังนั้นการนำองค์กร หมายถึง ผู้บริหารขององค์กรต้องชี้แนะและกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ระยะสั้นระยะยาว ค่านิยม และความ

คาดหวังในผลการดำเนินการขององค์กร และทำให้องค์กรมีผลการดำเนินการได้อย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารขององค์กรสื่อสารกับบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมกรรมการดำเนินการที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี รวมถึงระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี ซึ่งการนำองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญเพื่อให้การบริหารจัดการเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด (พัฒนชัย กุลศิริสวัสดิ์, 2551, น. 11)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2553 มาตรา 33 วรรคสอง “ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของสภาการศึกษามีอำนาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่มัธยมศึกษา ข้อ 18” เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ประกอบด้วย ท้องที่จังหวัดปราจีนบุรี จังหวัดนครนายก และจังหวัดสระแก้ว และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบการบริหารจัดการสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 44 สถานศึกษา โดยมีสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 9 สถานศึกษา ดังนี้ จังหวัดนครนายกประกอบด้วย โรงเรียนนครนายกวิทยาคม โรงเรียนบ้านนา (นายกพิทยากร) โรงเรียนองครักษ์ โรงเรียนปราจิณราษฎรอำรุง โรงเรียนปราจีนกัลยาณี โรงเรียนกบินทร์วิทยา โรงเรียนวังน้ำเย็นวิทยาคม โรงเรียนสระแก้ว โรงเรียนอรัญประเทศ ทั้งนี้สถานศึกษาดังกล่าวมีความห่างไกลต่อการบริหารจัดการของเขตพื้นที่การศึกษา จึงทำให้การบริหารจัดการได้รับผลกระทบบ้าง และอาจส่งผลกระทบต่อผลการสอบ O-NET และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จากเหตุผลดังกล่าวมานี้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรขององค์กรที่มีสมรรถนะสูงของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เมื่อพิจารณาในแง่ของสมรรถนะผู้บริหารและการนำองค์กรของโรงเรียนดังกล่าวผู้วิจัยจึงเกิดความสนใจ เนื่องจากมีองค์ประกอบที่น่าสนใจทั้งในด้านของขนาดโรงเรียน จำนวนนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การพัฒนาของบุคลากร ทั้งนี้เพื่อเป้าหมายของการพัฒนา ได้แก่ พัฒนาผู้เรียน พัฒนาคู พัฒนาระบบบริหาร โดยมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการผลักดันนโยบายของทางกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการในการรับบริการทางการศึกษาของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ยังไม่มีผู้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาในหัวข้อดังกล่าวเพื่อให้การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ทั้งนี้เพื่อผลประโยชน์ของผู้รับบริการ อันได้แก่ นักเรียนผู้ซึ่งจะเป็นกำลังของชาติในอนาคต อีกทั้งผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องได้รับประโยชน์จากการศึกษาอย่างแท้จริง

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

1.3 สมมติฐานการวิจัย

1.3.1 สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 อยู่ในระดับมาก

1.3.2 การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 อยู่ในระดับมาก

1.3.3 สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

1.4 ขอบเขตการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ประกอบด้วย

1.4.1.1 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาคณะกรรมการคุรุสภา พ.ศ.2556 ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

- 1) การพัฒนาวิชาชีพ
- 2) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 3) การบริหารสถานศึกษา
- 4) หลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้
- 5) กิจการและกิจกรรมนักเรียน
- 6) การประกันคุณภาพการศึกษา
- 7) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ

1.4.1.2 การนำองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษากรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ดังนี้

- 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร
- 2) การสื่อสารสร้างความเข้าใจ
- 3) การสร้างบรรยากาศ
- 4) การเป็นตัวอย่างที่ดี
- 5) การทบทวนผลการดำเนินการ
- 6) การจัดลำดับความสำคัญ และปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร
- 7) การประเมินผลงานผู้บริหาร

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ขึ้นไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ที่ปฏิบัติราชการในปีการศึกษา 2558 จำนวน 9 สถานศึกษา ทั้งหมดจำนวน 929 คน

1.4.2.1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ โรงเรียนแห่งละ 2 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และข้าราชการครูผู้สอนในโรงเรียนใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie & Morgan (1970, pp. 608-609) จำนวน 287 คน จากจำนวนประชากร 929 คน ซึ่งคิดเป็นอัตราส่วน 0.30 ของประชากรที่เป็นข้าราชการครูจาก 9 สถานศึกษา โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิชนิดที่เป็นสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling)

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา คือ ปีการศึกษา 2558

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงนำมาสรุปเป็นคำจำกัดความที่ใช้ในงานวิจัย ดังนี้

1.5.1 สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถและคุณสมบัติของผู้บริหารที่สามารถบริหารงานปฏิบัติงานได้ โดยใช้ความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีในการบริหารงาน เพื่อผลการปฏิบัติงานสูงสุด

1.5.1.1 การพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การมีจิตวิญญาณ อุดมการณ์ของผู้บริหาร การจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ การวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ มีอุดมการณ์ของผู้บริหารสามารถศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ

1.5.1.2 ความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง มีภาวะผู้นำ สามารถทำกรนิเทศครูเพื่อพัฒนาครูให้จัดการการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เติบโตตามศักยภาพการบริหารความเสี่ยงปฏิสัมพันธ์ และการพัฒนาเพื่อร่วมงาน มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาสามารถบริหารการศึกษาและสร้างสัมพันธ์กับชุมชนและท้องถิ่นได้

1.5.1.3 การบริหารสถานศึกษา หมายถึง สามารถกำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ เลือกใช้หลักการ และกระบวนการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ภูมิสังคมและสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ภูมิทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และการวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา

1.5.1.4 หลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ หมายถึง สามารถพัฒนาหลักสูตรและบริหารการจัดการเรียนการสอนในแนวทางใหม่ ปฏิบัติการประเมิน และปรับปรุงการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ได้

1.5.1.5 กิจการและกิจกรรมนักเรียน หมายถึง สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม ความสามัคคีในหมู่คณะ การพัฒนาทักษะชีวิตของผู้เรียน และบริหารจัดการให้เกิดการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

1.5.1.6 การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง มีหลักการประกันคุณภาพการศึกษา การประกันคุณภาพภายในและภายนอก สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เพื่อรองรับการประเมินภายนอก นำผลการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา

1.5.1.7 คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ หมายถึง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ และมีหลักธรรมาภิบาล มีความซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกสาธารณะเสียสละให้สังคม

1.5.2 การนำองค์กร หมายถึง ผู้บริหารองค์กรเป็นผู้ชี้แนะและกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ระยะสั้นระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารขององค์กรสื่อสารกับบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม การดำเนินการที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี รวมถึงระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดีความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการสนับสนุนชุมชน

1.5.2.1 การกำหนดทิศทางองค์กร หมายถึง มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ มีทิศทาง และจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน กำหนดเป้าประสงค์ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ค่านิยมองค์กรตามกรอบของค่านิยมหรือคุณลักษณะขององค์กรมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning) และผลการดำเนินการที่คาดหวัง/

ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสำรวจพันธกิจขององค์กร กำหนดกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละผลผลิตและบริการ

1.5.2.2 การสื่อสารสร้างความเข้าใจ หมายถึง การสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเข้าใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและแนวทางในการทำงานที่ชัดเจน เกิดความไว้วางใจ ร่วมมือร่วมใจกันรวมทั้งขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร

1.5.2.3 การสร้างบรรยากาศ หมายถึง การใช้ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสในการตัดสินใจ มีการมอบอำนาจเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ การมีส่วนร่วมในการดำเนินขั้นตอนการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

1.5.2.4 การเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) หมายถึง มีการกำหนดให้มีระบบตรวจสอบการดำเนินงานในทุกระดับเพื่อเกิดความโปร่งใส การปฏิบัติอย่างยุติธรรมในกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้บริหารมีทักษะ ความรู้ความสามารถ

1.5.2.5 การทบทวนผลการดำเนินการ หมายถึง กำหนดให้มีระบบการทบทวนผลการดำเนินการโดยกำหนดรูปแบบ วิธีการ และมอบหมายผู้รับผิดชอบผลการดำเนินการในแต่ละแผนงาน/โครงการ ติดตามความก้าวหน้าเพื่อดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง และปรับเปลี่ยนการดำเนินการให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

1.5.2.6 การจัดลำดับความสำคัญและการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร หมายถึง กำหนดเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญ โอกาสในการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร มีการกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อให้เกิดการปรับปรุงองค์กรได้อย่างทันท่วงทีและต่อเนื่อง จัดลำดับความสำคัญให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

1.5.2.7 การประเมินผลงานผู้บริหาร หมายถึง กำหนดให้มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยคำนึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักเพื่อให้เกิดมาตรฐาน สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาขีดสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานที่มากยิ่งขึ้น

1.5.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 7 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนจำนวน 1,500 คนขึ้นไป จำนวน 9 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนองครักษ์ โรงเรียนบ้านนา(นายกพิทยากร) โรงเรียนนครนายกวิทยาคม โรงเรียนปราจิณราษฎร์อำรุง โรงเรียนปราจิณกัลยาณี โรงเรียนกบินทร์วิทยา โรงเรียนวังน้ำเย็นวิทยาคม โรงเรียนสระแก้ว โรงเรียนอรัญประเทศ

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาตามแนวทางของ คณะกรรมการคุรุสภาในการประชุมครั้งที่ 5/2556 ซึ่งคณะกรรมการคุรุสภาออกประกาศคณะกรรมการ คุรุสภากำหนดสาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์ของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ประกาศ เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2556 (ราชกิจจานุเบกษา, น. 47-49) ได้กล่าวถึงสมรรถนะผู้ประกอบวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้ 1) การพัฒนาวิชาชีพ 2) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ 3) การบริหารสถาน ศึกษา 4) หลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ 5) กิจการและกิจกรรมนักเรียน 6) การประกันคุณภาพการศึกษา 7) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ การนำองค์กร ผู้วิจัยได้นำ กรอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) โดยมี 7 ด้าน ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การสื่อสารสร้างความเข้าใจ 3) การสร้างบรรยากาศ 4) การเป็นตัวอย่างที่ดี 5) การทบทวนผลการดำเนินการ 6) การจัดลำดับความ สำคัญ และปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร 7) การประเมินผลงานผู้บริหาร และจากกรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 เป็นข้อมูลสารสนเทศ สำหรับผู้บริหาร โรงเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารสถานศึกษา สามารถนำข้อมูลและความรู้ที่ได้จากงานวิจัยเพิ่มสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

1.7.2 เป็นแนวทางในการพัฒนาการนำองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผู้วิจัยนำเสนอสาระสำคัญและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหาร

2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.2 ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง สาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ.2556

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนำองค์กร

2.2.1 การนำองค์กร ตามกรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA)

2.2.2 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA)

2.2.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO)

2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหาร

2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน

Spencer & Spencer (1993) กล่าวถึง สมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้จัดการ ในอนาคต ดังนี้

1) สมรรถนะสำหรับผู้บริหาร (For Executives)

(1.1) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) เข้าใจและคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพทั่วไป เข้าใจแข่งขัน วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กรตนเองเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

(1.2) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leading) สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ปฏิบัติได้จริง และบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการให้บุคคลสามารถกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ เพื่อเปลี่ยนแปลงองค์กร ไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น

(1.3) การจัดการด้านความสัมพันธ์ (Relationship Management) มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายอื่นในหลายๆ องค์กร โดยการประสานความร่วมมือกับผู้บริหาร การมีสัมพันธภาพที่ดีกับทุกฝ่าย

2) สมรรถนะสำหรับผู้จัดการ (For Managers)

(2.1) ความยืดหยุ่น (Flexibility) ผู้จัดการต้องมีความยืดหยุ่นและความพร้อมที่จะมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการ และต้องนำวิธีการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ในองค์กรไปปฏิบัติ

(2.2) การปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง (Change Implementation) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถทำการสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการสำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การมีทักษะต่างๆ เช่น การสื่อสาร การฝึกอบรม การส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการกลุ่ม

(2.3) นวัตกรรมของการเป็นเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial Innovation) การสร้างแรงจูงใจให้ตระหนักถึงผลิตภัณฑ์ใหม่ การบริการที่หลากหลาย และกระบวนการในการผลิต เป็นต้น

(2.4) ความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal Understanding) ผู้บริหารต้องความเข้าใจบุคคลอื่นตระหนักถึงคุณค่าของความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

(2.5) การมอบอำนาจ (Empowering) หมายถึง ความสามารถในการจูงใจให้ทำงานร่วมกัน การสนับสนุนการพัฒนาของพนักงาน ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนการให้รางวัลในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

(2.6) การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (Team Facilitation) พักยะกระบวนการกลุ่ม ต้องการกลุ่มคนที่หลากหลายมาทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย

(2.7) ความพร้อมในการทำงาน (Portability) ผู้จัดการต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและพร้อมเสมอในการทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความอดทนต่อความเครียดในการเดินทาง และต้องเข้าใจวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น เพื่อสามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคลได้

Barton and others (1998) กล่าวถึง ผู้บริหารโรงเรียนกับการเสริมสร้างการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสารในองค์กรหนึ่งๆ อาจกระทำได้หลากหลายวิธี ต้องเลือกใช้วิธีที่เหมาะสมกับสภาพขององค์กรนั้น เพราะแม้จะมียุทธศาสตร์ดีเพียงใดก็ตามหากขาดการติดต่อสื่อสารที่ดีแล้วก็ยากที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรเสริมสร้างให้มีการติดต่อสื่อสารทั้งที่เป็นทางการ ทั้งแนวนอนและในแนวตั้ง เป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) และแบบหลายช่องทาง (Multiple Chanel)

Seyfarth (1999) เปรียบเทียบผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้นำองค์กร (Organization Leader) ที่ต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงในการจัดระบบโครงสร้างองค์กร เป็นผู้นำทางวัฒนธรรม (Culture Leader) เป็นผู้นำทางการเรียนการสอน (Instruction Leader) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและเน้นผู้นำด้านหลักสูตร ในการประเมินผลนักเรียน ในการจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความสามารถพิเศษ การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและการวางแผนเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพครู อีกทั้งเป็นผู้บริหารจัดการเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับหรือแนวปฏิบัติ การบำรุงรักษาเพื่อความปลอดภัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อย ข้อบังคับหรือแนวปฏิบัติ มีการจัดการบำรุงรักษาเพื่อความปลอดภัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ตลอดจนการจัดการทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งเรื่องเงิน เรื่องเวลา หรือเทคโนโลยี ตลอดจนความมีคุณธรรม จริยธรรม และกฎหมาย

Hughes (1999) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทเป็นเช่นศิลปิน (As Artist) เป็นเช่นสถาปนิก (As Architect) และเป็นเช่นผู้ตรวจการ (As Commissar) โดยที่จะต้องทำหน้าที่ให้ทุกอย่างในโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี สร้างสรรค์วัฒนธรรมใหม่ๆ จัดการ โครงสร้าง จัดสภาพแวดล้อม ปรับปรุงการเรียนการสอน สร้างสิ่งจูงใจทางวิชาการ

Sergiovanni (1999) กล่าวว่า โรงเรียนเป็นเช่นชุมชนแห่งคุณธรรมหรือองค์กรแห่งศีลธรรมจรรยา (School as Moral Community) ผู้บริหารโรงเรียน มีบทบาทหน้าที่พัฒนาไปสู่ความเป็นโรงเรียนคุณภาพนั้น โดยจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในเชิงพัฒนาจะต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนที่ประสบความสำเร็จ จะต้องสร้างจิตสำนึกความเป็นชุมชน จะต้องให้ความสำคัญกับมาตรฐานและการประเมินผล การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจูงใจ การสร้างควมมีพันธะผูกพันและการจัดสภาพแวดล้อมทางการทำงานของครู และมุ่งสู่กระบวนการเพื่อการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารโรงเรียนกับการเสริมสร้างควมมีประสิทธิผลของโรงเรียน มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้บริหารพึงกระทำ ดังนี้คือ 1) เน้นนักเรียนในศูนย์กลาง 2) มีแผนงานวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) เสริมสร้างบรรยากาศของโรงเรียนในทางบวก 5) ส่งเสริมความเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

Ubben and Others (2001) กล่าวว่า โรงเรียนเป็นเช่นเครื่องจักรกล (School as Machines) เป็นเช่นร่างกาย (As Organisms) และเป็นเช่นสมอง (As Brains) โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นกลไกสำคัญที่จะต้องแสดงถึงภาวะผู้นำ ส่วนผู้บริหารโรงเรียนกับการตัดสินใจร่วมและการมีวิสัยทัศน์ร่วมนั้น กรณีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบการตัดสินใจแบบกระจายอำนาจที่ให้โอกาสกับครูและผู้เกี่ยวข้องช่วยกันตัดสินใจ เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน ทั้งนี้อาจรวมไปถึงบุคคลภายนอกโรงเรียนด้วยเช่นกัน

Owens (2001) กล่าวว่า การตัดสินใจร่วมจะช่วยปรับปรุงคุณภาพการตัดสินใจหากใช้กลยุทธ์และสถานการณ์ที่ถูกต้อง จะทำให้เกิดความเกี่ยวข้องที่นำไปสู่ควมมีพันธะและการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผล โดยผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำการจูงใจให้ทุ่มเทแรงกายแรงใจอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

Slocum; Jackson & Hellriegel (2008) ได้นำเสนอสมรรถนะหลักที่จำเป็นของผู้บริหารไว้ 6 สมรรถนะ (Six Core Managerial Competencies) ดังนี้

- 1) สมรรถนะด้านการสื่อสาร (Communication Competency) มีองค์ประกอบ ดังนี้
(1) การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) (2) การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) และ (3) การเจรจาต่อรอง (Negotiation)

2) สมรรถนะด้านการวางแผนการบริหาร (Planning Administration Competency) ประกอบด้วย (1) การรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ และการแก้ปัญหา (Information Gathering, Analysis and Problem Solving) (2) การวางแผนและการจัดการโครงการ (Planning and Organizing Projects) (3) การบริหารเวลา (Time Management) และ (4) การบริหารการเงินและงบประมาณ (Budgeting and Financial Management)

3) สมรรถนะด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (Strategic Action Competency) ได้แก่ (1) ความเข้าใจในธุรกิจ (Understanding the Industry) (2) ความเข้าใจในองค์กร (Understanding the Organization) และ (3) การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (Taking Strategic Actions)

4) สมรรถนะด้านการบริหารตนเอง (Self-Management Competency) ประกอบด้วย (1) การควบคุมและประพฤติตามจริยธรรม (Inquiry and Ethical Conduct) (2) การมีแรงขับและความยืดหยุ่นเฉพาะบุคคล (Personal Drive and Resilience) (3) การสร้างความสมดุลในการดำรงชีวิตและการทำงาน (Balancing Work and Life Demand) และ (4) การสร้างความตระหนักรู้และการพัฒนาตนเอง (Self – Awareness and Development)

5) สมรรถนะด้านการผสมผสานวัฒนธรรม (Multicultural Competency) ประกอบด้วย (1) การสร้างความเข้าใจวัฒนธรรมแห่งความรู้ (Cultural Knowledge and Understanding) (2) วัฒนธรรมการตอบสนองอย่างรวดเร็วและตรงไปตรงมา (Cultural Openness and Sensitivity)

6) สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork Competency) ประกอบด้วย (1) การออกแบบทีม (Designing Teams) (2) การเสริมสร้างและสนับสนุนบรรยากาศในการทำงาน (Creating Supportive Environment) และ (3) การจัดการทีมอย่างต่อเนื่อง (Managing Team Dynamic)

2.1.2 ประกาศคณะกรรมการคณาจารย์ เรื่อง สาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคณาจารย์ ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ.2556

อาศัยอำนาจตามข้อความในข้อ 5 และข้อ 10 แห่งข้อบังคับคณาจารย์ ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ.2556 ประกอบกับมติคณะกรรมการคณาจารย์ ในการประชุมครั้งที่ 5/2556 วันที่ 16 พฤษภาคม 2556 จึงมีมติให้ยกเลิกประกาศคณะกรรมการคณาจารย์ เรื่อง สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาตามมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ลงวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2549 ประกาศคณะกรรมการคณาจารย์ เรื่อง มาตรฐานความรู้ มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ สาระความรู้ สมรรถนะ และมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ประกอบวิชาชีพศึกษานิเทศก์ ลงวันที่ 3 เมษายน 2549 และประกาศคณะกรรมการคณาจารย์ เรื่อง

มาตรฐานความรู้ มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ สาระความรู้ สมรรถนะ และมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ประกอบวิชาชีพศึกษานิเทศก์ (ฉบับที่ 2) ลงวันที่ 30 มีนาคม 2553 คณะกรรมการคุรุสภา จึงออกประกาศคณะกรรมการคุรุสภากำหนดสาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา

จากประกาศคณะกรรมการคุรุสภาสาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1) การพัฒนาวิชาชีพ ประกอบด้วย

(ก) สาระความรู้

- (1) จิตวิญญาณ อุดมการณ์ของผู้บริหาร
- (2) การจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
- (3) ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ
- (4) การวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ

(ข) สมรรถนะ

- (1) มีอุดมการณ์ของผู้บริหาร
- (2) สามารถศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ

2) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย

(ก) สาระความรู้

- (1) การเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม ผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมผู้นำ
- (2) ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- (3) การนิเทศเพื่อพัฒนาครู ให้จัดการการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เติบโตเต็มตาม

ภาวะผู้นำ

- (4) การบริหารความเสี่ยง
- (5) ปฏิสัมพันธ์และการพัฒนาเพื่อนร่วมงาน
- (6) ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

ศักยภาพ

(ข) สมรรถนะ

- (1) สามารถระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- (2) สามารถบริหารการศึกษาและสร้างความสัมพันธ์ชุมชนและท้องถิ่นได้

3) การบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

(ก) สารະความรู้

- (1) ทฤษฎี หลักการ กระบวนการ และหน้าที่ในการบริหาร
- (2) การบริหารงานวิชาการเพื่อคุณภาพและความเป็นเลิศ
- (3) การบริหารแหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้
- (4) นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้
- (5) การบริหารงานบุคคล
- (6) การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่
- (7) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา
- (8) การวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา

(ข) สมรรถนะ

- (1) สามารถกำหนดคน โยบาย แผน กลยุทธ์ และนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา
- (2) เลือกใช้ทฤษฎี หลักการ และกระบวนการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทมหภาคและภูมิสังคม
- (3) สามารถบริหารงานวิชาการ บริหาร แหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

4) หลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ประกอบด้วย

(ก) สารະความรู้

- (1) พัฒนาหลักสูตรและหลักสูตรสถานศึกษา
- (2) การจัดการเรียนการสอนและการสอนเสริม
- (3) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

(ข) สมรรถนะ

- (1) สามารถพัฒนาหลักสูตรและบริหารจัดการเรียนการสอนในแนวทางใหม่ได้
- (2) ปฏิบัติการประเมิน และปรับปรุงการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

5) กิจกรรมและกิจกรรมนักเรียน ประกอบด้วย

(ก) สารະความรู้

- (1) บริหารกิจกรรมเสริมหลักสูตรและกิจกรรมนักเรียนเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้รู้จักการจัดการและคิดเป็น

- (2) บริหารจัดการให้เกิดการพัฒนาทักษะชีวิตของผู้เรียน
- (3) บริหารจัดการให้เกิดการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน
- (ข) สมรรถนะ
 - (1) สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน
 - (2) สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความสามัคคีในหมู่คณะ
- 6) การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย
 - (ก) สาระความรู้
 - (1) หลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา
 - (2) การประกันคุณภาพภายในและภายนอก
 - (ข) สมรรถนะ
 - (1) สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก
 - (2) นำผลการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา
- 7) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ประกอบด้วย
 - (ก) สาระความรู้
 - (1) หลักธรรมาภิบาล และความซื่อสัตย์สุจริต
 - (2) คุณธรรม และจริยธรรมของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
 - (3) จรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด
 - (ข) สมรรถนะ
 - (1) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสำนึกสาธารณะและเสียสละให้สังคม
 - (2) ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

มาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตนของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

มาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตนของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาของผู้บริหารจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภากำหนดไว้มีดังต่อไปนี้

มาตรฐานการปฏิบัติงาน

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา

คุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ คือ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่

การเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงานหรือกิจกรรม รวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงานและเผยแพร่ผลงานขององค์กรเพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็นคุณประโยชน์ของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยรวม

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน ผู้บริหารมีอาชีพแสดงความรัก ความเมตตา และความปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชนด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่างๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบกับผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลต่อองค์กรโดยรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบโดยมิได้ตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธา และความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ความสำเร็จของการบริหารอยู่ที่การดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในองค์กรหรือร่วมงานได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารมีอาชีพต้องหาวิธีพัฒนาผู้ร่วมงานโดยการศึกษาจุดเด่นจุดด้อยของผู้ร่วมงาน กำหนดจุดพัฒนาของแต่ละคนและเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนาด้านนั้นๆ แล้วใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในให้ผู้ร่วมงานได้ลงมือปฏิบัติจริงประเมิน ปรับปรุงให้ผู้ร่วมงานรู้ศักยภาพ เลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตนและลงมือปฏิบัติ จนเป็นผลให้ศักยภาพของผู้ร่วมงานเพิ่มพูนพัฒนาก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้งนำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ผู้บริหารมีอาชีพวางแผนงานขององค์กรได้อย่างมียุทธศาสตร์เหมาะสมกับเงื่อนไขข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับนโยบายแนวทาง เป้าหมายของการพัฒนาเพื่อนำไปปฏิบัติจนเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง แผนงานต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนา ความสอดคล้องของเป้าหมายกิจกรรม และผลงาน ถือเป็นคุณภาพสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงมีความคุ้มค่าและเกิดผลอย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ นวัตกรรมการบริหารเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ผู้บริหารมีอาชีพต้องมีความรู้ในการบริหารแนวใหม่ๆ เลือกและปรับปรุงใช้นวัตกรรมได้หลากหลายตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข ข้อจำกัดของงานและองค์กร

จนนำไปสู่ผลได้จริงเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ร่วมงานทุกคนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ที่มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร ผู้บริหารมีอาชีพเลือกและใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของบุคลากรและองค์กร จนบุคลากรมีนิสัยในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องมีความเพียรพยายามกระตุ้น ชัยยุ ท้าทายให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและชื่นชมผลสำเร็จเป็นระยะๆ จึงควรเริ่มจากการริเริ่มการร่วมพัฒนาการสนับสนุนข้อมูลและให้กำลังใจให้บุคลากรศึกษาค้นคว้า ปฏิบัติ และปรับปรุงงานต่างๆ ได้ด้วยตนเอง จนเกิดเป็นค่านิยมในการพัฒนางานตามภาวะปกติ อันเป็นบุคลิกภาพที่พึงปรารถนาของบุคลากรและองค์กร รวมทั้งบุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในความสามารถของตน

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารมีอาชีพสามารถนำเสนอผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้วด้วยการรายงานที่แสดงถึงการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ ครอบคลุมการกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนากล่องมือปฏิบัติจริงและผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน การนำเสนอรายงานเป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้คิดทบทวนถึงงานที่ได้ทำไปแล้วว่ามีข้อจำกัด ผลดีผลเสียและผลกระทบที่มีได้ระวางได้อย่างไร ถ้าผลงานที่เป็นผลดีจะชื่นชมภาคภูมิใจได้ในส่วนใดนำเสนอให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นได้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่สมบูรณ์จะปรับปรุงเพิ่มเติมได้อย่างไรและจะนำประสบการณ์ที่ได้พบไปใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไปอย่างไร คุณประโยชน์อีกประการหนึ่งของรายงานที่ดีคือ การนำผลการประเมินไปใช้ในการประเมินตนเอง รวมทั้งการทำให้เกิดความรู้สึกชื่นชมของผู้ร่วมงานปฏิบัติงานทุกคน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถและศักยภาพของตน เป็นขั้นตอนสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การรู้คุณค่าแห่งตน

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นอย่างดีมีจะนั้นคำแนะนำ ตักเตือนหรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม และยุติธรรม และบุคลิกภาพ จะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากรทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยคามพึงพอใจ

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ หน่วยงานการศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ในชุมชนและเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม ซึ่งมีองค์กรอื่นๆ เป็นองค์ประกอบทุกหน่วยงานมีหน้าที่ร่วมมือกันพัฒนาสังคมตามบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารสถานศึกษา/ผู้บริหาร

การศึกษาเป็นบุคลากรสำคัญของสังคมหรือสังคม ที่จะชี้นำแนวทางการพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้า ตามทิศทางที่ต้องการ ผู้บริหารมีอาชีพต้องร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นในการเสนอแนวทาง ปฏิบัติ แนะนำ ปรับปรุงการปฏิบัติและแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่นเพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคม ส่วนรวมในลักษณะร่วมคิดร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติด้วยความเต็มใจเต็มความสามารถพร้อมทั้ง ยอมรับความสามารถรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็ม ศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยและการร่วมมือกันในสังคมนำไปสู่การยอมรับและ ศรีทธาอย่างภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา ความประทับใจของผู้ร่วมงาน ที่มีต่อผู้บริหารองค์กรอย่างหนึ่ง คือ ความเป็นผู้รอบรู้ ทันสมัย ทันโลกรู้อย่างกว้างขวางและมองไกล ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุกๆ ด้าน จนสามารถสนทนากับ ผู้อื่นด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและนำข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนางานและ ผู้ร่วมงาน การตื่นตัวการรับรู้และการมีข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศเหล่านั้นนอกจากเป็นประโยชน์ต่อ งานพัฒนาแล้วยังนำมาซึ่งการยอมรับและความรู้สึกเชื่อถือของผู้ร่วมงาน อันเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะ นำไปสู่การพัฒนาที่ลึกซึ้งต่อเนื่องต่อไป

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ ผู้บริหารมีอาชีพสร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการ พุดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม โดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานได้ สำเร็จแล้วจูงนำไปสู่การพัฒนาตนเองคิดได้ ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เองของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมีอาชีพต้องแสดงออกอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้ ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติจนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมแสดงออก และชื่นชม ได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกประสบความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคน และทุกคนจนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า อย่างยั่งยืนสอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้อง รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงสามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถจัดการกับการ เปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้สอดคล้อง สมดุล และเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องตื่นตัว อยู่เสมอมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและกล้าที่จะตัดสินใจดำเนินการเพื่อผลในอนาคต ใดๆก็ตามการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นสิ่งประกันได้ว่าการเสี่ยงในอนาคตจะมีโอกาส ผิดพลาดน้อยลง การที่องค์กรปรับได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นผลให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกตลอดไป

มาตรฐานด้านการปฏิบัติตน

1) จรรยาบรรณต่อตนเอง คือ ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิชาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

2) จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ คือ ต้องศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

3) จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการคือ

(3.1) ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

(3.2) ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

(3.3) ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งกาย วาจา และจิตใจ

(3.4) ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องไม่กระทำความผิดเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ

(3.5) ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาคโดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

4) จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ คือ ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาพึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

5) จรรยาบรรณต่อสังคม คือ ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาพึงปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา

1) มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

- 2) มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 3) มีความสามารถในการบริหารงานวิชาการและการจัดการ
- 4) มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจ

มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงาน และพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร

1) มีการจัดการองค์กร โครงสร้าง และระบบการบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูงและปรับเปลี่ยนได้เหมาะสมตามสถานการณ์

- 2) มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ครอบคลุม และทันต่อการใช้งาน
- 3) มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- 4) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 5) ผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจผลการบริหารงานและการพัฒนาผู้เรียน

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

- 1) มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา
- 2) มีการบริหารเชิงกลยุทธ์และใช้หลักการมีส่วนร่วม
- 3) มีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพัฒนาสถานศึกษา
- 4) มีรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 5) มีการตรวจสอบและถ่วงดุล

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- 1) มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น
- 2) มีรายวิชา/กิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความสนใจ
- 3) มีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความถนัดและความสามารถ

ของผู้เรียน

4) มีการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้และสื่ออุปกรณ์การเรียนที่เอื้อต่อ

การเรียนรู้

- 5) มีการจัดระบบการบันทึก การรายงานผล และการส่งต่อข้อมูลของผู้เรียน
- 6) มีระบบการนิเทศการสอนและนำผลไปปรับปรุงการสอนอย่างสม่ำเสมอ
- 7) มีการนำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน

มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย

- 1) มีการจัดและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่เข้มแข็งและทั่วถึง
- 2) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถทางวิชาการ และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน
- 3) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถพิเศษและความถนัดของผู้เรียน ให้เต็มตามศักยภาพ
- 4) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่ดีงาม
- 5) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านศิลปะ ดนตรี/นาฏศิลป์ และกีฬา/นันทนาการ
- 6) มีการจัดกิจกรรมสืบสานและสร้างสรรค์วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย
- 7) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย

มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ

- 1) มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่เหมาะสม
- 2) มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน
- 3) มีการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม
- 4) มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด พื้นที่สีเขียว และสิ่งอำนวยความสะดวกพอเพียง และอยู่ในสภาพใช้การได้ดี
- 5) มีการจัดและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา

สรุปจากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารข้างต้น ประกอบด้วย มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตนของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ประกอบด้วย 12 มาตรฐาน ดังนี้ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา 2) ตัดสินใจปฏิบัติการต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพความสำเร็จของการบริหารอยู่เพื่อมีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ 4) พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริงวางแผนงานขององค์กรได้อย่างมียุทธศาสตร์เหมาะสมกับเงื่อนไขข้อจำกัดต่างๆ 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงซึ่งการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ 6) ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร ผู้บริหารมีอาชีพเลือกและใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากร

ในองค์กร 9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นที่อยู่ในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ 10) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ 12) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา 2) สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารงานและพัฒนางานอย่างเป็นระบบครบวงจร 3) สถานศึกษามีการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน 4) สถานศึกษามีการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย 6) สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยพบว่า สมรรถนะสำหรับผู้บริหารของคณะกรรมการคณาจารย์ที่มีการประกาศ ณ วันที่ 17 ตุลาคม พ.ศ.2556 โดย ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ สินลารัตน์ ประธานกรรมการคณาจารย์ มีความทันสมัย ครอบคลุมทุกสมรรถนะ และมีความน่าสนใจ จึงนำมาศึกษาซึ่งประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้ 1) การพัฒนาวิชาชีพ 2) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ 3) การบริหารสถานศึกษา 4) หลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ 5) กิจกรรมและกิจกรรมนักเรียน 6) การประกันคุณภาพการศึกษา 7) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นกรอบในการวิจัยในครั้งนี้

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนำองค์กร

การนำองค์กร มีส่วนสำคัญในบทบาทของผู้บริหารองค์กร ดังนี้ 1) ผู้บริหารต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นระยะยาว ค่านิยม การสื่อสาร การสร้างคุณค่าและการทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมทั้งการทำให้เกิดการมุ่งมั่นขององค์กรในการปฏิบัติต่างๆ ในการสร้างและรักษาให้องค์กรมีผลการดำเนินการที่ดีอย่างยั่งยืน โดยต้องอาศัยการมุ่งมั่นอนาคตและความมุ่งมั่นของผู้บริหารทั้งในเรื่องการปรับปรุงและนวัตกรรม รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ความคล่องตัว และการเรียนรู้ของบุคลากร 2) การกำกับดูแลตนเองที่ดี เป็นเรื่องของการจัดการเพื่อให้เกิดการควบคุม และการตรวจสอบการดำเนินการขององค์กร รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่างๆ ของผู้บริหารสูงสุดขององค์กร ซึ่งการดำเนินการให้มั่นใจว่าการกำกับดูแลตนเองที่ดีมีประสิทธิผลจะมีความสำคัญต่อความเชื่อถือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวม ตลอดจนส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานองค์กร 3) การทบทวนผลการปฏิบัติงาน มีขอบเขตครอบคลุมการดำเนินการในด้านต่างๆ ขององค์กร ซึ่งไม่

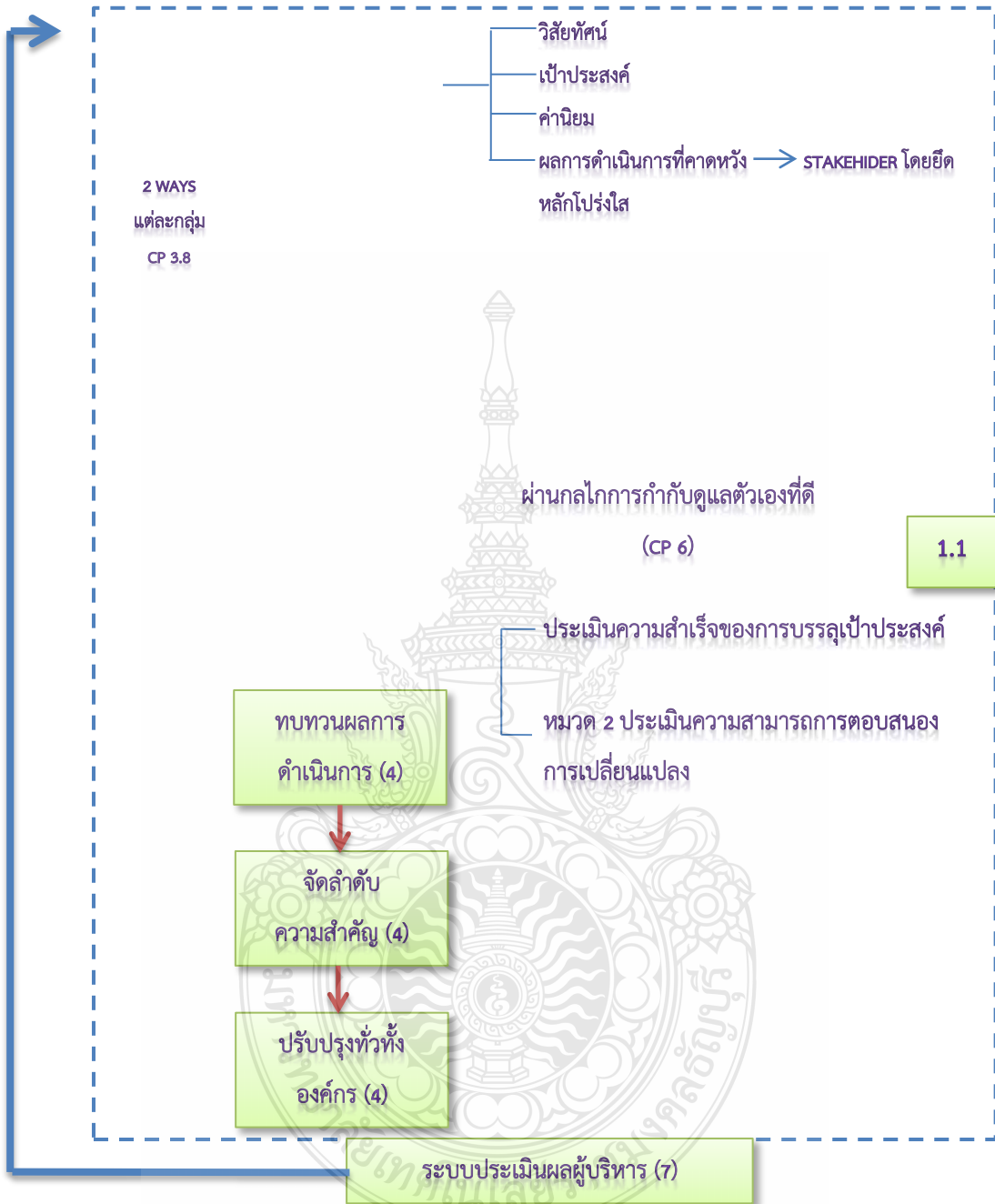
เพียงแต่ทบทวนว่าองค์กรทำได้ดีเพียงใดในปัจจุบัน แต่ยังพิจารณาว่าองค์กรจะดำเนินการได้ได้อย่างไรในอนาคตด้วยผลการทบทวนผลการดำเนินการขององค์กรจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์หลักขององค์กร ปัจจัยแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัด ดังนั้นสิ่งสำคัญในการทบทวนโดยผู้บริหารขององค์กร คือ การแปลงผลของการทบทวนไปสู่เรื่องที่ต้องดำเนินการและสามารถนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (กพร. : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2557)



2.2.1 การนำองค์กร กรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ดังภาพที่ 2.1

การนำองค์กร





ภาพที่ 2.1 กรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ที่มา : ชุดเครื่องมือการพัฒนางองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนา

คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 1 การนำองค์กร

การนำองค์กร พัฒนชัย กุลศิริสวัสดิ์ (2551) ได้กล่าวถึงการนำองค์กรไว้ดังต่อไปนี้ ผู้บริหารองค์กรเป็นผู้ชี้แนะและกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารขององค์กรสื่อสารกับบุคลากร

และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมกรรมการดำเนินการที่มีจริยธรรม และผลการดำเนินการที่ดี รวมถึงระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดีความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการสนับสนุนชุมชน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การกำหนดทิศทางองค์กร

ผู้บริหารจะมีบทบาทในการกำหนดทิศทางองค์กรใน 4 ประเด็น คือ

- (1.1) วิสัยทัศน์
- (1.2) เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว
- (1.3) ค่านิยมองค์กร
- (1.4) ผลการดำเนินการที่คาดหวัง
 - (1.1) วิสัยทัศน์

ในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร ส่วนประกอบของวิสัยทัศน์ที่ควร มีคือคำอธิบายถึงรายละเอียดขององค์กร ขอบเขตความต้องการ (Needs) ของชุมชนและสังคม ค่านิยม (Values) เบื้องต้นขององค์กร ทั้งนี้ในการพัฒนาวิสัยทัศน์ขององค์กรนั้น กลุ่มผู้นำจะต้องเป็นผู้ริเริ่ม ต้องสร้างบรรยากาศเปิดเผย และควรให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมและสนับสนุน ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) มีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ 2) เป็นภาพเชิงบวกที่สะท้อนถึงความเป็นเลิศขององค์กร 3) สร้างศรัทธาให้สมาชิกทุกคนในองค์กรมุ่งมั่นไขว่คว้า 4) ต้องท้าทายความรู้ ความสามารถของทั้งผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์กร 5) คำนึงถึงผู้รับบริการเป็นสำคัญ (Customer Oriented) และ 6) มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต

(1.2) เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว

เป้าประสงค์ เป็นขอบข่ายของผลสัมฤทธิ์หลักที่หน่วยงานต้องการให้เกิดขึ้นแก่ประชาชน สังคม หรือประเทศชาติในอนาคต ในการกำหนดเป้าประสงค์หน่วยงานต้องทราบว่ากลุ่มลูกค้าหลัก หรือกลุ่มผู้รับบริการของหน่วยงานนั้นคือใครและต้องการให้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร

เป้าประสงค์ หมายถึง สภาพในอนาคต หรือระดับผลการดำเนินงานที่ต้องการให้บรรลุเป้าประสงค์เป็นได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ลักษณะของเป้าประสงค์ที่ดีต้องมีลักษณะดังนี้ 1) ต้องได้มาจากการระบุว่าการกิจขององค์กรคืออะไร 2) ต้องไม่เป็นนามธรรม 3) ต้องสามารถแปลงให้เป็นกิจกรรมที่ง่ายต่อการมอบหมาย และกระจายงานด้วย 4) ต้องเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากร และกำลังคนที่มีอยู่จริง 5) ต้องสามารถจัดการกับเรื่องต่างๆ ได้หลายๆ เรื่องพร้อมๆ กันใน

คราวเดียวไม่ใช่แก้ไขกันทีละงาน เพราะการบริหารองค์กรคือการดูแลกันระหว่างความต้องการ และ เป้าหมายทั้งหลายที่แตกต่างกัน 6) เป็นที่ต้องการในทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับความอยู่รอดขององค์กร

(1.3) ค่านิยมองค์กร

การกำหนดค่านิยมขององค์กร ผู้บริหารต้องทำหน้าที่ในการกำหนด ค่านิยมในองค์กร โดยเสนอมุมมองใหม่ในการทำงาน เสริมสร้างความเข้าใจให้บุคลากรสามารถ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยวิธีการให้บุคลากรได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning) ซึ่งค่านิยมควรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เปิดโอกาสและกระตุ้นให้ บุคคลกรมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมองค์กรซึ่งสามารถทำได้โดยองค์กรแต่งตั้งคณะทำงาน ประกอบด้วย ข้าราชการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ราชการในสายงานต่างๆ มาทำหน้าที่กำหนด ค่านิยมร่วมกันหรือสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร ลักษณะของค่านิยมที่ดี ต้องมีลักษณะดังนี้ 1) ต้องสามารถปฏิบัติได้ 2) ต้องเป็นลายลักษณ์อักษร 3) ไม่ยาวไม่สั้นและมีจำนวนไม่มาก 4) สอดคล้องกับค่านิยมข้ออื่น

(1.4) ผลการดำเนินการที่คาดหวัง/ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการดำเนินการที่คาดหวัง หมายถึง ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่องค์กรมีความคาดหวังที่จะได้รับจากกระบวนการ ผลผลิตและบริการซึ่งทำให้สามารถ ประเมินและเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ มาตรฐาน ผลลัพธ์ที่ผ่านมาและองค์กรอื่นๆ ซึ่งผลการ ดำเนินการอาจแสดงในรูปแบบการเงินและที่ไม่ใช่การเงิน

ผู้รับบริการ หมายถึง ผู้ที่มารับบริการจากองค์กรโดยตรง หรือผ่านช่อง ทางการสื่อสารต่างๆ ทั้งนี้รวมถึงผู้รับบริการที่เป็นองค์กรด้วย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง ผู้ที่ได้รับผลกระทบทุกด้านทั้งทางตรงและ ทาง อ้อมตลอดจนทิศทางบวกและลบจากการดำเนินการขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย ประชาชน ชุมชนในท้องถิ่น บุคลากรในองค์กร ผู้ส่งมอบงาน รวมทั้งผู้รับบริการด้วย แม้ว่าผู้รับบริการเป็นส่วน หนึ่งในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ควรแยกผู้รับบริการที่ได้รับผลกระทบโดยตรงออกมาเป็นอีกกลุ่ม หนึ่ง เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มได้อย่างชัดเจน

การกำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจ กำหนดหรือจำแนกตามปัจจัยใดๆ ก็ได้ เช่น 1) ประเภทผู้รับบริการที่มีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการที่มี คุณลักษณะเหมือนหรือใกล้เคียงกัน (Homogeneous) ไว้ด้วยกัน เพื่อศึกษาหาความรู้ในด้านความ ต้องการ ความคาดหวัง ซึ่งแตกต่างกันทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการเข้าถึงผู้รับบริการแต่ละ กลุ่มได้อย่างถูกต้องเหมาะสม 2) ประเภทผู้รับบริการที่มีความต้องการหรือความชอบกระจัดกระจาย

(Diffused Preferences) ซึ่งองค์กรควรจัดการให้บริการจากศูนย์กลางให้เข้าถึงได้ง่ายก่อน และ 3) ประเภทกลุ่มที่มีความเหมือน (Cluster Preference) ซึ่งการให้บริการควรให้ความสำคัญกับกลุ่มใหญ่ก่อน

องค์กรควรมีแนวคิดในการตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกลุ่มที่ได้กำหนดหรือจำแนกไว้ เพื่อให้ครอบคลุมตามกลุ่มของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร และเมื่อมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้วให้นำมาใช้ประกอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และค่านิยมขององค์กรต่อไป

2) การสื่อสารความเข้าใจ

การสื่อสาร หมายถึง การสื่อสารด้วยวาจา เอกสาร กริยาท่าทาง และการประพาดิตน เป็นตัวอย่างที่ดี การสื่อสารแบบ 2 ทิศทาง (Two-Way Communication) เป็นการสื่อสารที่ผู้รับข้อมูลจะสามารถสื่อสารโต้ตอบกับผู้ให้ข้อมูลได้ ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้รับข้อมูลมีโอกาสสอบถามข้อสงสัย การแสดงความคิดเห็นก่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกับทั้งผู้ส่งและผู้รับ เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จสูงสุด

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของผู้นำก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1) ทำให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

2) ทำให้บุคลากรเข้าใจทิศทางและแนวทางในการทำงานที่ชัดเจน

3) สร้างความไว้วางใจ รวมทั้งขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร

4) เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม

5) ลดความขัดแย้งและความไม่พอใจของบุคลากรในองค์กร

3) การสร้างบรรยากาศ

เครื่องมือสำคัญที่นำมาใช้เพื่อสร้างบรรยากาศ การกระจายอำนาจการตัดสินใจ วัฒนธรรม ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ ทั้งในระดับองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและหลักจริยธรรม คือ การปรับ/สร้างวัฒนธรรมองค์กร (Culture Development) ความหมาย การปรับ/สร้างวัฒนธรรมองค์กร (Culture Development)

การปรับ/สร้างวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การปรับ/สร้างรูปแบบ ความเชื่อ ค่านิยม วิธีการเรียนรู้ซึ่งแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมของบุคลากร เทคโนโลยีที่ใช้ศัพท์หรือภาษาเฉพาะทาง

รูปแบบของงาน ตลอดจนเงื่อนไขและคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร เพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงานตามเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร

ประโยชน์

(1) บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมภายนอกอย่างเหมาะสมได้ (Adaptability)

(2) บุคลากรมีพฤติกรรม แนวคิดที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่สอดคล้องเป้าหมายขององค์กร และส่งผลให้ผลงานโดยรวมขององค์กรเพิ่มขึ้น

4) การเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) ในการกำกับดูแลตนเองที่ดี

บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์กรมี 4 บทบาท (The 4 Roles of Leadership)

(1) บทบาทในการชี้แนะ (Path finding) กำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์

(2) บทบาทในการสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Aligning) การคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์

(3) บทบาทในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) การสร้างเงื่อนไขเพื่อผลักดันให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างเต็มที่

(4) บทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดี (Modeling) ทั้งหลักการในการทำงาน และการประพฤติตนเพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรใช้เป็นแบบอย่าง

เครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารจะนำมาใช้เพื่อพัฒนาตนเองสู่การเป็นตัวอย่างที่ดี หรือ Role Models คือ การพัฒนาผู้นำ (Strategic Leadership Development) ซึ่งหมายถึง การพัฒนาผู้นำให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ โดยมุ่งเน้นที่ศักยภาพในการบริหารทรัพยากรเพื่อสนับสนุนเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร

ประโยชน์

1) บุคลากรในระดับผู้นำจะถูกปรับเปลี่ยนมุมมองและทักษะในการบริหารจัดการ เพื่อตอบรับและสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก ซึ่งทักษะที่คาดว่าจะได้พัฒนา เช่น (1) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) (2) การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) (3) การแก้ไขปัญหา (Problem Solving) (4) การตัดสินใจ (Decision Making) (5) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Thinking)

2) องค์กรสามารถนำข้อมูลของบุคลากรในระดับผู้นำไปวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสม เช่น การสร้างผู้นำทดแทน (Succession Planning)

3) องค์กรสามารถกระตุ้นจิตใจ และรักษาทรัพยากรบุคคลในระดับผู้นำที่มีศักยภาพสูงได้เนื่องจากการให้โอกาสการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5) การทบทวนผลการดำเนินการ

การทบทวนผลการดำเนินการ หมายถึง การที่องค์กรได้ดำเนินงานตามแผนงานโครงการที่กำหนดไว้ไปช่วงระยะเวลาหนึ่งแล้วได้มีการวิเคราะห์ติดตามผลการดำเนินการว่าบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการ และบรรลุเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวขององค์กรหรือไม่ โดยอาจพิจารณาผลการดำเนินการจากตัวชี้วัดนำ (Leading Indicators) ที่จะสะท้อนถึงผลการดำเนินการที่ผ่านมา หากตัวชี้วัดใดไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้จะได้ดำเนินการวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงและปรับเปลี่ยนการดำเนินการให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยอาจเรียกกระบวนการดังกล่าวว่าเป็นการประเมินผลการดำเนินการ (Implementation Evaluation) หรือการประเมินผลความก้าวหน้าการดำเนินงาน (Progress Evaluation)

ประโยชน์

1) เพื่อประเมินความสำเร็จของการบรรลุตามเป้าหมายของโครงการและเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร

2) เพื่อดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง และปรับเปลี่ยนการดำเนินการให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

การจัดลำดับความสำคัญและการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร

การจัดลำดับความสำคัญและการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร หมายถึง การนำผลการทบทวนการดำเนินการหรือผลการประเมินมาวิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของงานที่จะต้องดำเนินการหรือปรับปรุง ก่อน – หลัง โดยใช้เทคนิควิธีการต่างๆ มากำหนดทิศทางขององค์กร และกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อให้เกิดการปรับปรุงองค์กรได้อย่างทันที่

ประโยชน์

1) เพื่อให้ทราบถึงลำดับความสำคัญของงานที่จะต้องดำเนินการ หรือปรับปรุงแก้ไข ก่อน-หลัง โดยใช้หลักเทคนิคทางวิชาการมาช่วยจัดลำดับความสำคัญ

2) เพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุง และปรับเปลี่ยนการดำเนินการทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่องให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร

การประเมินผลงานผู้บริหาร

การประเมินผลงาน หมายถึง กระบวนการต่อเนื่องในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ มุ่งที่จะวัดผลการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ภายใต้วัตถุประสงค์การประเมินผล การปฏิบัติงานและรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดไว้ เพื่อต้องการทราบว่า ผลงานของผู้ปฏิบัติงานผู้นั้นเป็นอย่างไร โดยนำผลการวัดดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ด้านต่างๆ ในการ บริหารงานบุคคล

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบประเมินผลตัวบุคคลอันเกี่ยวเนื่องมาจาก ผลการปฏิบัติโดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่างๆ ที่ปราศจากอคติใดๆ เป็นกระบวนการประเมินค่า ของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงาน และคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต การจดบันทึก และประเมินโดยหัวหน้า โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มี ประสิทธิภาพในทางปฏิบัติและให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

ประโยชน์

1) การประเมินผลงาน เป็นเครื่องช่วยและรักษาระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

2) การประเมินผลงาน ช่วยให้เกิดความเข้าใจ และนำไปสู่ความร่วมมือในการ ดำเนินงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากต้องมีการประชุมหารือร่วมกันในทุก ระดับ รวมทั้งต้องมีการรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้บรรยากาศในองค์กรดีขึ้น

3) การประเมินผลงาน ทำให้ทราบความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน ทำให้ผู้บริหาร สามารถที่จะดำเนินการวางแผน เพื่อปรับปรุงและแก้ไขผลการปฏิบัติงานได้อย่างทันการณ์ หากผล การดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2.2 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้ร่วมกันพัฒนาขึ้นมา โดยนำแนวคิดและโครงสร้างของรางวัลคุณภาพ The Malcolm Bridge National Quality Award (MBNQA) แห่งประเทศสหรัฐอเมริกา มาประยุกต์ให้สอดคล้องกับบริบทของราชการไทยและเป็นไป ตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 เกณฑ์ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นกรอบการบริหารจัดการองค์กรของภาครัฐที่มีเกณฑ์คล้ายคลึง กับ Thailand Quality Award (TQA) สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำ

ไปใช้ในการประเมินองค์กรด้วยตนเองที่ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์กรอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่อง องค์กรประกอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1) ลักษณะสำคัญขององค์กร (Organization Profile)

(1.1) ลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นการแสดงภาพรวมในปัจจุบันของส่วนราชการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการ ความสัมพันธ์ที่สำคัญภายในและภายนอกส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการ ซึ่งเป็นแนวทางที่ครอบคลุมระบบการบริหารจัดการ การดำเนินการขององค์กรโดยรวม ประกอบด้วย 2 หัวข้อ คือ ลักษณะองค์กร ความท้าทายต่อองค์กร

2) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

(2.1) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วยหมวดย่อยๆ รวม 7 มิติ มิติที่ 1 การนำองค์กร

ในมิตินี้ให้ความสำคัญกับผู้บริหารองค์กร กล่าวคือ องค์กรใดจะมีสมรรถนะสูงสามารถดูได้จากผู้บริหารว่ามีลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังที่ชัดเจน มีวิธีการสื่อสารที่ดีในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และขั้นตอนปฏิบัติงานกับบุคลากรทุกระดับ มีวิธีในการสร้างบรรยากาศการทำงานและผลักดันบุคลากรให้ทำงานบรรลุตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งมีการกระจายอำนาจให้บุคลากรในระดับต่างๆ สามารถตัดสินใจอย่างเหมาะสม มีการกำกับดูแลการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานและระบบการป้องกันการทุจริต มีการทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร และเปรียบเทียบการทำงานกับหน่วยงานอื่น การวิเคราะห์ ทบทวนข้อมูลผลการดำเนินการจากทุกด้าน รวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคม การกำหนดวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรและการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

มิติ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

มิตินี้ถือเป็นหัวใจในการกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งในเบื้องต้นต้องมีการกำหนดความท้าทายต่างๆ ที่สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ ความท้าทายภายในองค์กร ความท้าทายภายนอกองค์กร และความท้าทายด้านอื่นๆ สิ่งที่ต้องทำหลังจากรู้ถึงปัญหาความท้าทายและอุปสรรค การวางแผนยุทธศาสตร์และดำเนินการตามยุทธศาสตร์ องค์กรประกอบที่สำคัญสำหรับมิตินี้ คือ การ

วางแผนที่เหมาะสมกับขนาดและภารกิจขององค์กร มีการกำหนดเป้าหมายและมองเห็นถึงอุปสรรคต่างๆ อย่างเป็นระบบ มีแผนที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทำทันสถานการณ์ มีการเชื่อมโยงเป้าหมาย ค่าชี้วัด เข้ากับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร มีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน

มิตินี้ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มิตินี้เน้นให้เห็นถึงความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจเป็นได้ตั้งแต่ประชาชน ผู้ประกอบการ และส่วนราชการอื่นๆ ที่ได้รับผลกระทบต่อนโยบายขององค์กร การจัดการที่ดีในมิตินี้จะนำไปสู่การกล่าวถึงภาพลักษณ์ขององค์กรในทางที่ดี องค์กรประกอบที่สำคัญ คือ มีการวัด สำรวจ เก็บข้อมูลความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพร้อมรับฟังความคิดเห็นเพื่อใช้ในการออกแบบและปรับปรุงการให้บริการ มีการคำนึงถึงผลประโยชน์รวมทั้งความสะดวกสบายของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการติดต่อกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความสัมพันธ์ พร้อมทั้งมีการปรับปรุงวิธีการสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ในการให้บริการมีกระบวนการในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความพึงพอใจ เช่น เปิดโอกาสให้ร้องเรียนกับส่วนราชการ มีการสำรวจความพึงพอใจผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน

มิตินี้ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

มิตินี้ให้ความสำคัญกับการจัดเก็บข้อมูล จัดองค์ความรู้ วัด และวิเคราะห์ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ องค์กรประกอบที่สำคัญสำหรับมิตินี้ คือ มีการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่องเพื่อใช้ในการวิเคราะห์แก้ไขปัญหา การตัดสินใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม มีระบบข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้งานและเข้าถึงได้ง่าย มีระบบการรวบรวม และถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร การแสวงหาและแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

มิตินี้ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลด้วยการตอบสนองความพึงพอใจของบุคลากรในด้านต่างๆ ควบคู่กับการพัฒนาความรู้ความสามารถ การเพิ่มศักยภาพ โดยองค์ประกอบสำคัญคือ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดอย่างสร้างสรรค์ การนำความคิดไปปฏิบัติเพื่อปรับปรุงองค์กร มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และระบบการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีการสร้างเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) ให้กับบุคลากร พร้อมมีระบบในการพัฒนา

เช่น การเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งผู้บริหารหรือตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักขององค์กร การพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร การส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงานที่ทำทนายและเหมาะสมเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อองค์กร

มิตินี้ 6 การจัดการกระบวนการ

มิตินี้ครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการภายในองค์กร และกระบวนการที่มีผลกระทบต่อประชาชน เช่น การกำหนดนโยบายต่างๆ โดยมีองค์ประกอบ คือ กระบวนการที่สนับสนุนบุคลากรในการทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการที่สร้างคุณค่าและตัวชี้วัดที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร การใช้เทคโนโลยีและวิธีที่เหมาะสมในการเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักของกระบวนการ การปรับปรุงกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุนของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ วิธีการจัดการกระบวนการให้มีประสิทธิภาพเพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน การตรวจสอบกระบวนการที่มีความเสี่ยงสูง เช่น งานด้านการเงิน พร้อมหาทางป้องกัน

มิตินี้ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

มิตินี้เป็นผลที่เกิดจากการบริหารจัดการองค์กร ในมิตินี้ 1 ถึงมิตินี้ 6 โดยผลลัพธ์การดำเนินการแบ่งออกเป็น 4 มิติ ตามหลักการของ Balanced Scorecard คือ มิติด้านประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มิติด้านการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้ กรอบของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปราบกฎ คังภาพที่ 2.2

ลักษณะสำคัญขององค์กร



ภาพที่ 2.2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (คู่มือเกณฑ์คุณภาพ, 2558)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร., 2557), เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558 Public Sector Management Quality Award

ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Lawrence M. Miller (2002) ได้ให้ความเห็นว่า องค์กรต้องมีการปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอโดยการปรับปรุงผลงาน องค์กรภาครัฐก็เช่นเดียวกัน ประชาชนเรียกร้องบริการที่มากขึ้นกว่าเดิม รัฐบาลที่ไม่ปรับปรุงบริการของตนเองก็ยากที่จะผลักดันประเทศให้ไปแข่งขันในเวทีโลกได้ สภาพแวดล้อมที่ทำให้องค์กรต้องเพิ่มขีดความสามารถของตนเองพอสรุปประเด็นใหญ่ได้ 4 ประเด็น คือ 1) ระบบเศรษฐกิจแบบไร้พรมแดน (A Boundary less Economy) นำมาซึ่งคู่แข่งกันทั่วโลกแรงงานราคาถูกที่ล้นไหลข้ามพรมแดน แต่ก่อนแต่ละประเทศก็แข่งขันอยู่แต่ภายในประเทศของตนเองเท่านั้นกรอบการบริหารก็จะมีแคบๆ แต่ในปัจจุบันต้องมี

กระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารและพัฒนาคนให้สามารถแข่งขันได้ทั่วโลก 2) ตลาดแรงงานที่หลากหลาย บริษัทสามารถเคลื่อนย้ายไปสู่แหล่งที่มีแรงงานที่ราคาถูกลงและมีทักษะดีเพื่อทำให้เกิดการประหยัดในขณะที่ทำให้สินค้ามีราคาถูกลง โรงงานย้ายไปอยู่ในประเทศที่กำลังพัฒนามากขึ้น โดยมีข้อแม้ว่าประเทศนั้นต้องมีรัฐบาลที่มีเสถียรภาพพอสมควร มิเช่นนั้นก็จะทำให้การลงทุนสูญเปล่า 3) การเชื่อมโยงระหว่างข้อมูลและการสื่อสาร โครงข่ายการสื่อสารช่วยทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้คนที่อยู่ห่างไกลมาคิดออกมาแบบผลิตภัณฑ์ร่วมกัน เปลี่ยนโครงการจัดการแบบเก่าสัญญาจ้างงานแบบเก่า 4) องค์กรที่เกิดขึ้นมีการปรับตัวขึ้นอย่างรวดเร็วมากขึ้นกว่าเดิมไม่ต้องผจญกับแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเหมือนองค์กรที่เกิดขึ้นมานานแล้ว องค์กรใหม่พร้อมที่จะทำงานและทำไว้ตัวเองบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว

สรุปในปัจจุบันทั้งภาครัฐและภาคเอกชนของไทยได้ให้ความสำคัญและนำเครื่องมือการบริหารต่างๆ มาพัฒนาหน่วยงานเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ได้ตั้งเป้าไว้อย่างชัดเจนที่จะผลักดันองค์กรให้กลายเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) การให้ได้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะในการทำงานสูงนั้น ได้มีการนำมากล่าวถึงกันมากในช่วงที่ผ่านมา แม้แต่ในหน่วยงานราชการเองก็ได้มีการนำแนวคิดนี้มาใช้เพื่อยกระดับการทำงาน และการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือ HPO หรือเรียกว่า องค์กรที่เป็นเลิศ (Excellence Organization) คือ องค์กรที่เก่ง มีแผนรองรับกับสภาวะต่างๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมอง ทำให้สามารถปฏิบัติการกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา และคุณภาพของผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ยอมรับ (สำนักคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552) ทั้งนี้ผู้วิจัยจะทำการศึกษาตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) มิติแรก ได้แก่ การนำองค์กร เนื่องจากเป็นมิติที่มีความน่าสนใจ กล่าวคือ การนำองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถของผู้บริหารได้ชัดเจนเป็นลำดับแรก และสอดคล้องกับแนวคิดของ Lawrence M. Miller (2002) ได้ให้ความเห็นว่าองค์กรต้องมีการปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอโดยการปรับปรุงผลงาน องค์กรภาครัฐก็เช่นเดียวกัน ประชาชนเรียกร้องบริการที่มากขึ้นกว่าเดิม ดังนั้นหากหน่วยงานรัฐบาลที่ไม่ปรับปรุงบริการของตนเองก็ยากที่จะผลักดันประเทศให้ไปแข่งขันในเวทีโลกได้ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างมั่นคงและยั่งยืน

2.2.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO)

ความเป็นมาและความหมายของแนวคิดองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

แนวคิดของการอยากเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมีมานานกว่า 30 ปีแล้ว โดยมีจุดเริ่มต้น คือ ผลงานของนักวิชาการที่รู้จักกันในวงการบริหาร คือ Frederick Taylor และผลงานของ Henry Fords ซึ่งแนวคิดของทั้งสองคนนี้ก็คือ การปรับปรุงผลผลิตและทำให้เกิดความประหยัดทางด้านค่าใช้จ่าย ซึ่งแนวคิดจะเป็นการตั้งการจากระดับบนลงล่าง ในช่วงเวลาต่อมาเกิดสหภาพแรงงาน (Unions) ซึ่งเป้าหมายของการมีสหภาพมิใช่เป็นการเรียกร้องค่าจ้างเท่านั้นแต่สิ่งทีคนงานต้องการ คือ การได้รับการปฏิบัติอย่างมีศักดิ์ศรี มิใช่มองคนเป็นเหมือนปัจจัยอย่างหนึ่งในการผลิตเท่านั้น ซึ่งต่อมาก็เกิดขบวนการทางด้านมนุษยนิยม (Humanistic Management Practices) หลังจากนั้นได้มีความพยายามอีกมากมายที่จะหาวิธีการที่จะเพิ่มผลผลิตการปรับปรุงองค์กร ที่เรียกว่า OD (Organization Development) เช่น แนวคิดของการปรับรู้อะบบ (Reengineering) การปรับปรุงองค์กร (Reorganization) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เหล่านี้ล้วนแต่เป็นวิธีการเปลี่ยนแปลงแบบที่เกิดจากผู้บริหารระดับบน (Top – Down Initiatives) ทั้งสิ้น ซึ่งวิธีการเหล่านี้ล้วนแต่ทำลายความผูกพันที่มีอยู่ในตัวคน (Human Commitment) และทำลายศักยภาพของคนในการเรียนรู้ ทุกคนต้องการรูปแบบใหม่ในการเพิ่มผลผลิตที่แตกต่างที่ไม่ได้มาจากเบื้องบน ไม่ใช่แต่เงินเป็นแรงจูงใจมาจากเบื้องล่าง การที่คนรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญและมีส่วนร่วม องค์กรที่มีสมรรถนะสูงเป็นองค์กรและวิธีการบริหารที่แตกต่างไปจากเดิม เพราะองค์กรเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะ (Organizational Capability) เช่น สามารถสร้างการประสานงาน มีการทำงานเป็นทีม มีความผูกพัน มีความไวเนื้อเชื่อใจ มีการเปิดเผย มีความคิดสร้างสรรค์ และมีการแก้ปัญหาอย่างมีโครงสร้าง ซึ่งความสามารถเหล่านี้ยากที่องค์กรอื่นจะลอกเลียนได้ (Lawrence M. Miller, 2002)

David P. Hanna (1988) กล่าวถึงที่มาขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง เป็นแนวคิดที่มาจากองค์กรในระบบเปิด (Open System) เป็นองค์กรที่มีชีวิต ซึ่งองค์กรเหล่านี้จะมีส่วนประกอบที่เชื่อมโยงกันและต้องพึ่งพากันและกันเหมือนอวัยวะต่างๆ ภายในร่างกายมนุษย์ และการดำรงอยู่ขององค์กรก็ต้องพึ่งพาสภาพแวดล้อมภายนอก และต้องมีความสามารถในการปรับตัว และมีทักษะเพื่อความอยู่รอด (Survival Skills) ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสามารถในการอ่านและวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจ 2) ความสามารถในการรับรู้ไวเกี่ยวกับโอกาสทางธุรกิจ 3) มีระดับความยืดหยุ่นสูง 4) พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร

นิสดารก์ เวชยานนท์ (2551, น. 51) กล่าวถึงว่า แนวโน้มขององค์กรจะเปลี่ยนไปให้ความสนใจกับการเป็นองค์กรที่มีผลปฏิบัติงานสูง โดยมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการทำงานรูปแบบใหม่ โดยมีการมอบความรับผิดชอบให้กับพนักงานแต่ละคนให้มีส่วนร่วมในแต่ละงานทั้งกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบ ยิ่งไปกว่านั้นยังต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถของพนักงาน (Competencies) องค์กรจะเน้นให้พนักงานต้องเรียนรู้ด้วยตัวเองมากขึ้น และต้องหันมาสร้างความจงรักภักดี ความผูกพันต่อองค์กร โดยการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานที่เป็นพนักงานหลัก (Core Staff)

ความหมายขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO)

พสุ เดชะรินทร์ (2550) ได้ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูงว่า เป็นองค์กรที่เก่ง มีแผนรองรับกับสถานะต่างๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมอง ทำให้สามารถปฏิบัติการกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา และคุณภาพของผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ยอมรับ

Frank Buytendijk (2006) กล่าวว่า องค์กรสมรรถนะสูง คือ “องค์กรที่สามารถเข้าใจและเข้าถึงตลาดก่อนองค์กรอื่น สามารถรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูง และสามารถรับมือกับแรงกดดันต่างๆ ได้จากภายในและภายนอกองค์กรได้ดี”

Ken Blanchard (2007) กล่าวไว้ว่า “เป็นองค์กรที่สามารถสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง ในขณะที่พนักงานมีความพึงพอใจ และมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จสูงเช่นกัน”

Pettigrew & Whipp (1991) ได้ให้ความหมายของ HPO ว่า “เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ๆ ได้”

Vecchio & Appelbaum (1995) ให้ความหมายว่า องค์กรแบบ HPO จะให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาขององค์กรจะบรรลุมีผลการปฏิบัติงานสูงส่งอย่างยั่งยืนได้ พนักงานและผู้บริหารต้องทำงานร่วมกัน มีความผูกพันกัน มีเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวกัน มีการเลื่อนไหลของข้อมูลในองค์กร และมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี

สรุปการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือองค์กร HPO หมายถึง องค์กรที่มีแผนรองรับสถานะต่างๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่กระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมองทำให้สามารถปฏิบัติการกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรอย่างยั่งยืน

แนวคิดและองค์ประกอบของตัวแบบองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (HPO)

แนวคิดองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของ Miller (2002)

Miller (2002) กล่าวว่า ระบบการทำงานและทีมงานที่มีประสิทธิภาพเป็นส่วนเชื่อมโยงที่สำคัญ แนวคิดการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ การมีทีมงานที่เป็นเลิศจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการทำงานที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ทีมงานที่เป็นเลิศจะมีความสามารถในการปกครองตนเอง คือ ผู้บริหารต้องให้อิสระในการบริหารงานแก่ทีมงานด้วย การมุ่งสู่ทีมงานที่เป็นเลิศจะสามารถดำเนินการได้ผลในทางปฏิบัติ จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนกระบวนการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรกุญแจที่สำคัญของการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ประกอบไปด้วย 1) การออกแบบของกระบวนการทำงาน 2) โครงสร้างองค์กรที่ปรับตัวได้ง่าย และมีความยืดหยุ่นตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของลูกค้าและสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี 3) มีลำดับชั้นการปกครองน้อย หรือให้อำนาจการบริหารแก่ทีมงานต่างๆ ให้มากที่สุด 4) มีระบบการเชื่อมต่อส่วนต่างๆ ขององค์กรเข้าด้วยกัน 5) พนักงานต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานและเป้าหมายทางการเงิน คุณภาพ และความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างดี พนักงานต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

การเป็นองค์กรแบบ HPO นั้นต้องปรับจากมุมมองเดิมมาสู่มุมมองใหม่ คือ 1) เปลี่ยนจากการควบคุมมาเป็นการมอบความไว้วางใจ (High Control to High Trust) 2) เน้นตัวทีมงาน (Team) 3) เน้นความรู้ (Making Knowledge) 4) เน้นการตัดสินใจร่วมกัน (Team Decision Making) 5) เน้นการจ่ายค่าตอบแทนเป็นทีม (Team-Based Rewards) 6) เน้นองค์กรแนวนอน (Horizontal Organization) 7) เน้นโครงสร้างที่เป็นพลวัตร (Dynamic Structure) 8) เน้นองค์กรที่ไร้ขอบเขต (Companies without Walls) 9) เน้นการบริหารแบบเปิดเผย (Open-Book Management) 10) ไม่เน้นการลงโทษบุคคล (Blame The Person to Become The Process)

สรุปแนวคิด การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงหรือองค์กรแบบ HPO ของ Miller นั้นมุ่งเน้นเปลี่ยนแปลงให้องค์กรมีความซื่อสัตย์สุจริต บริหารแบบเปิดเผยมากกว่าการนิยมนโยบายลงโทษบุคคล ในองค์กรเป็นรายบุคคล ตลอดจนการบริหารแบบแนวนอน กล่าวคือ ลดขั้นตอนในการบริหารซึ่งแตกต่างจากการบริหารจากบนลงล่าง เน้นการทำงานเป็นทีม และการตัดสินใจร่วมกัน

แนวคิดองค์กรที่มีสมรรถนะสูงตามแนวคิดของ Schermerhorn; Hunt & Osborn

Schermerhorn; Hunt & Osborn (2003) กล่าวว่า มนุษย์เราอยู่และทำงานในยุคของโลกที่มีการแข่งขันเพิ่มขึ้น เทคโนโลยีใหม่ๆ การเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ได้เพิ่มมากขึ้น ทั้งทางประชากรและการเปลี่ยนแปลงของสังคม การเผชิญกับการตอบสนองต่อแรงกดดันเช่นนี้ ทำให้

องค์กรต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จได้ Schermerhorn; Hunt & Osborn) ได้เสนอส่วนประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง 5 ประการ ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ส่วนประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง 5 ประการ

ที่มา : John R. Schermerhorn; Jame G. Hunt & Richard N. Osborn, Organization Behavior (8th ed.). (USA: John Wiley & Son, 2003), 27

Schermerhorn; Hunt & Osborn (2003) กล่าวถึงส่วนประกอบทั้ง 5 ประการ (Five Components of a High Performance Organization) ไว้ดังนี้

- 1) ความเกี่ยวข้องกันระหว่างพนักงาน (Employee Involvement) เป็นการมอบหมายการตัดสินใจให้กับพนักงานในทุกๆระดับ พนักงานเกิดความตระหนักถึงผลประโยชน์ที่เพิ่มขึ้น
- 2) ทีมงานบริหารตนเอง (Self-Directing Work Teams) เป็นทีมงานที่ได้รับการมอบอำนาจให้ตัดสินใจในการวางแผน (Planning) การทำงาน (Doing) และการประเมินผล (Evaluating) การทำงานของตนเรียกว่า ทีมงานบริหารตนเอง (Self-Directing Work Teams) บางครั้งอาจเรียกว่า Self-Managing Teams หรือ Self-Leading Work Teams หรือ Autonomous Workgroups

3) เทคโนโลยีการผลิตแบบผสมผสาน (Integrated Production Technologies) องค์กรทุกแห่งนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผสมผสานการใช้ทรัพยากร ความรู้ วิธีการ และการสร้างสรรค์เกิดเป็นระบบการผลิตและการให้บริการแบบทันเวลาพอดี (Just – In – Time : JIT)

4) การเรียนรู้ขององค์กร (Organization Learning) เป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างประสบความสำเร็จ มีการออกแบบเพื่อการเรียนรู้ขององค์กร โดยจะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขององค์กร และข้อมูลสารสนเทศระหว่างหน้าที่ต่างๆ เพื่อปรับปรุงความสามารถและใช้ในสถานการณ์ใหม่ๆ

5) การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) เป็นการระดมการบริหารองค์กรทั้งหมด เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าได้ ซึ่งจะต้องกระตุ้นให้ทีมงานบริหารตนเอง มีการวางแผนคุณภาพและการตรวจสอบตนเองด้วย

สรุปแนวคิดของ Schermerhorn; Hunt & Osborn ได้ให้ความสำคัญขององค์ประกอบ 5 ประการ ที่ก่อให้เกิดการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและสร้างผลประกอบการและศักยภาพขององค์กรอย่างยั่งยืน ดังนี้ 1) ความเกี่ยวข้องกันระหว่างพนักงาน (Employee Involvement) 2) ทีมงานบริหารตนเอง (Self-Directing Work Teams) 3) เทคโนโลยีการผลิตแบบผสมผสาน (Integrated Production Technologies) 4) การเรียนรู้ขององค์กร (Organization Learning) 5) การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management)

แนวคิดองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของ Linder & Brooks

Linder & Brooks (2004) จากบริษัทที่ปรึกษาทางการจัดการ Accenture ได้กล่าวถึงองค์กรภาครัฐในปัจจุบันได้มีความพยายามที่จะยกระดับคุณภาพการจัดการสอดคล้องกับความคาดหวังและความต้องการของประชาชน องค์กรภาครัฐต่างมีแนวทางยกระดับการปฏิบัติงานโดยการค้นหาวัฒนธรรมในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการให้บริการ การตัดภารกิจบางอย่างออกไปให้เอกชนดำเนินการ กระบวนการดำเนินงานและเทคโนโลยีที่ขาดแคลนที่เข้ามาเกี่ยวข้องต่อการดำเนินการปฏิรูป ผู้นำภาครัฐบางคนต้องการเพิ่มคุณค่าของการบริการ พวกเขามีการปฏิรูปองค์กรให้มีสมรรถนะสูง มีการวิเคราะห์ที่ประสบความสำเร็จ Accenture ได้คิดกระบวนการทำงาน ซึ่งให้ผู้นำของหน่วยงานภาครัฐและเห็นมุมมองของความจำเป็นของหลักการ และความสามารถที่จะนำไปสู่การมีสมรรถนะสูง

การบริหารเพื่อเพิ่มคุณค่า ผู้จัดการของหน่วยงานภาครัฐได้จำแนกปริมาณของคุณค่าในหน่วยงานภาครัฐเป็นสิ่งที่ท้าทาย งานวิจัยของ Linder & Brooks (2004) ได้เสนอแนะรูปแบบขององค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่

1) การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ (Client - Centered) องค์กรภาครัฐที่มีสมรรถนะสูงจะต้องมุ่งมั่นต่อการตอบสนองความต้องการความคาดหวังของประชาชน ทั้งนี้สำหรับหน่วยงานภาครัฐประชาชนคือผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุด

2) การมุ่งเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ (Outcome-Oriented) องค์กรที่มีสมรรถนะสูงเน้นการปฏิบัติที่นำไปสู่ผลลัพธ์ของการบรรลุและสนับสนุนพันธกิจสัญญาขององค์กร โดยมุ่งเน้นที่ประชาชน (Citizens-Clients) เป็นสำคัญ

3) สามารถชี้แจงและมีความรับผิดชอบ (Accountable) สร้างผลลัพธ์ของเป้าหมายที่เป็นไปได้ และยอมรับในการกระทำตามบทบาทที่สร้างความไว้วางใจ ชี้แจงและรับผิดชอบ (Government Accountability) เช่น การตรวจสอบได้ทางการเงิน

4) ความคิดสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่น (Innovative and Flexible) ค้นหาโอกาสใหม่ๆ และสร้างความคิดสร้างสรรค์ที่ตอบสนองสู่ความท้าทายใหม่ๆ นวัตกรรมที่มาจากระดับบนสุดถ่ายทอดลงสู่ทุกระดับขององค์กร

5) ความพร้อมในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Open and Collaborative) การสร้างการทำงานที่มีความสัมพันธ์กันกับหน่วยงานอื่นๆ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเข้าใจในระบบใหญ่ขององค์กร โดยให้ความสำคัญต่อการกระตุ้นชุมชนใหญ่ๆ และสร้างความร่วมมือที่ดีในการทำงานร่วมกัน

6) มีความมุ่งมั่น (Passionate) และความกระตือรือร้นเพื่องานการบริการ ต้องมีความชัดเจนขององค์กรต่อเป้าหมาย และการปฏิบัติงานเป็นการกระทำที่สำคัญสำหรับผลลัพธ์เพื่อแปลงไปสู่การขับเคลื่อนและการเพิ่มคุณค่าในทุกระดับ

นอกจากคุณลักษณะที่สำคัญ 6 ประการข้างต้น สำหรับองค์กรที่มีสมรรถนะสูง Linder & Brooks (2004) ได้ให้รายละเอียดเพิ่มเติมที่สำคัญอีก 9 ประการ ได้แก่

1) การวางยุทธศาสตร์และนโยบาย (Strategy and Policy Making) หมายถึง การกำหนดความชัดเจนแนวทางที่จะไปสู่เป้าหมายและทำทุกวิถีทางเพื่อนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ ตลอดจนการกำหนดเป้าหมายสำหรับผลงานและการตรวจสอบ

- 2) การออกแบบองค์กรและกระบวนการทำงาน (Organization and Process Design) มีการกำหนดกรอบของรูปแบบของกระบวนการขององค์กรในการกำหนดหน้าที่ ซึ่งนำไปสู่การถ่ายทอดพันธะสัญญาหลัก และการเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อยกระดับผลลัพธ์และคุณค่าสำหรับองค์กร
- 3) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) การบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อรักษาองค์กรให้อยู่ในระดับที่ถูกต้อง องค์กรต้องการพัฒนาการวางแผน คุณค่าวัฒนธรรมองค์กร และกระบวนการเพื่อการไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ทั้งในระยะเวลาด้านและระยะเวลายาว
- 4) การมีพันธมิตร (Partnering) การมีพันธมิตรจากภาคเอกชน หรือผู้ให้บริการอื่นๆ จนถึงการมีส่วนร่วมของอาสาสมัครจากองค์กรหรือชุมชน การร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ในโครงการซึ่งช่วยสนับสนุนพันธกิจเพื่อเพิ่มคุณค่าขององค์กรที่มีต่อสาธารณะ
- 5) การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management) หมายถึง การมีระบบการบุคลากรที่ยืดหยุ่น การสนองความต้องการ และการให้รางวัลตามความสามารถ มีระบบที่เปิดโอกาสที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่ระบบบริการภาครัฐ
- 6) การบริหารข้อมูลสารสนเทศ (Information Management) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีสารสนเทศสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิรูป ผู้บริหารระดับสูงสามารถใช้เครื่องมือเหล่านี้ในการพัฒนาและมีการนำเสนอที่ดีแก่ประชาชน ทั้งนี้การใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนจะช่วยให้การตัดสินใจได้ชัดเจนและช่วยให้พนักงานให้เข้าถึงข้อมูลสารสนเทศให้ง่ายขึ้น
- 7) การตลาดและการสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า (Marketing and Client Relationship Management) การศึกษาของ Accenture พบว่า ผู้บริหารระดับสูงของรัฐบาลได้มีการจัดทีมงานวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ การสำรวจความพึงพอใจและผลการศึกษา เพื่อนำไปสู่การทราบความต้องการของลูกค้า จึงทำให้เข้าถึงความแตกต่างของความต้องการของลูกค้า โดยนำไปสู่การออกแบบการให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมาย
- 8) การจัดหาและการขนส่ง (Procurement and Logistics) การปรับปรุงหน้าที่การทำงานของรัฐบาล เน้นการปฏิบัติในเรื่องเวลา มีการยืดหยุ่น การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และระบบสนับสนุนที่ดี
- 9) การดำเนินงานที่ดี (Operation) องค์กรที่มีสมรรถนะสูงส่งมอบสิ่งที่ดี การดำเนินการที่ดีเป็นสิ่งที่มาพร้อมกันเมื่องานที่มีคุณภาพ การออกแบบพื้นฐานที่เหมาะสมก่อให้เกิดผลงานคุณภาพสูง

แนวคิดของ Linder สอดคล้องกับ พสุ เดชะรินทร์ (2549, น. 5-6) ที่กล่าวว่า สำหรับหน่วยงานราชการนั้น การที่จะเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงย่อมไม่สามารถที่จะวัดได้ด้วยผลตอบแทนทางธุรกิจเช่นเดียวกับองค์กรธุรกิจ อย่างไรก็ตามก็ได้มีความพยายามในการที่จะให้คำจำกัดความหรือนิยามของหน่วยงานราชการ ที่เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง การมุ่งองค์กรแห่งความเป็นเลิศนี้ไม่ได้มีคำนิยามหรือหลักปฏิบัติที่ตายตัว ขึ้นอยู่กับมุมมองหรือปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กรนั้นๆ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า แนวคิดของ Linder & Brooks มี 15 ลักษณะ ดังต่อไปนี้ 1) การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ (Client-Centered) 2) การมุ่งเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ (Outcome-Oriented) 3) สามารถชี้แจงและรับผิดชอบ (Accountable) 4) มีความคิดสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่น (Innovative and flexible) 5) พร้อมที่จะทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Open and Collaborative) 6) มีความมุ่งมั่น (Passionate) 7) การวางยุทธศาสตร์และนโยบาย (Strategy and Policy Making) 8) การออกแบบองค์กรและกระบวนการทำงาน (Organization and Process Design) 9) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) 10) การมีพันธมิตรและเครือข่าย (Partnering) 11) การดำเนินงานที่ดี (Operations) 12) การตลาดและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (Marketing and CRM) 13) การจัดหาและการขนส่ง (Procurement and Logistics) 14) การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management) 15) การบริหารข้อมูลสารสนเทศ (Information Management)

การเปรียบเทียบแนวคิดต่างๆ ขององค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง Gartner Group Linder & Brooks Jupp & Younger PMQA Strategy-Focused Org

ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบแนวคิดต่างๆ ขององค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง

Garner Group	<ol style="list-style-type: none"> 1. การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและแสวงหาแนวทางในการบรรลุเป้าหมายนั้น 2. การมีค่านิยมร่วมกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร 3. การมุ่งเน้นที่ยุทธศาสตร์และการทำให้ทั่วทั้งองค์กรในทางเดียวกัน 4. การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่สิ่งที่สามารถเข้าใจและปฏิบัติได้ 5. เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น
Linder / Brooks	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ 2. การมุ่งเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ 3. สามารถชี้แจงและรับผิดชอบ 4. มีความคิดสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่น 5. มีความมุ่งมั่น

ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบแนวคิดต่างๆ ขององค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (ต่อ)

Jupp / Youger	<ol style="list-style-type: none"> 1. มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการนำเสนอคุณค่าอย่างต่อเนื่อง 2. มีประสิทธิภาพสูง 3. ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมและพร้อมจะเปลี่ยนความคิดไปสู่การปฏิบัติ 4. เน้นในสิ่งที่คุณเองมีความสามารถในขณะที่เดียวกันก็จัดหาผู้อื่นมาทำที่ไม่ใช่กิจกรรมหลัก 5. เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นสูง 6. ให้ความสำคัญต่อการเติบโตและพัฒนาของบุคลากร 7. มีผู้นำที่มีความมุ่งมั่นและกล้าหาญ
PMQA	<ol style="list-style-type: none"> 1. การนำองค์กร 2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย 4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6. การจัดการกระบวนการ 7. ผลลัพธ์การดำเนินการ
Strategy-Focused Org	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำต้องเป็นผู้ทำการขับเคลื่อนและเปลี่ยนแปลงองค์กร 2. การแปลงยุทธศาสตร์สู่สิ่งที่สามารถจับต้องได้ 3. การทำให้ทั้งองค์กรสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ 4. การจูงใจเพื่อให้ทุกคนให้ความสำคัญและปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ 5. การดูแลให้การบริหารยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง

ที่มา : รายงานผลการศึกษารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ : องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง

2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2553 มาตรา 33 วรรคสอง “ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการโดยคำแนะนำของสภาการศึกษา มีอำนาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่มัธยมศึกษา ข้อ 18” เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ประกอบด้วย ท้องที่จังหวัดปราจีนบุรี จังหวัดนครนายก และจังหวัดสระแก้ว และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ.2553 ข้อ 4 ให้แบ่งส่วนราชการสำนักงานเขต ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
7. หน่วยตรวจสอบภายใน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ครอบคลุมพื้นที่ 3 จังหวัด คือ ปราจีนบุรี จังหวัดนครนายก และจังหวัดสระแก้ว

วิสัยทัศน์

“มุ่งประสานส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล บนพื้นฐานคุณธรรมนำประโยชน์สุขของผู้รับบริการ ภายในปี 2558”

พันธกิจ

1. เพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้โดยเน้นความสำคัญของทักษะจำเป็นพื้นฐาน
2. กระตุ้น เร่งรัด ส่งเสริมสนับสนุนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
ทุกรูปแบบ
3. สร้างความพร้อมให้ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
4. สร้างความเข้มแข็งของการกำกับ ติดตาม และการประเมินผลให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้เรียน

5. กระตุ้น ส่งเสริมการพัฒนาจากภายในสู่ภายนอกโดยใช้หลักกรรมทางศาสนา

6. สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการของชมรมครูทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และเครือข่ายโรงเรียนทั้ง 7 เครือข่าย

ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 44 โรงเรียน ใน 3 จังหวัด ได้แก่

สถานศึกษาในจังหวัดสระแก้ว 14 โรงเรียน

สถานศึกษาในจังหวัดปราจีนบุรี 19 โรงเรียน

สถานศึกษาในจังหวัดนครนายก 11 โรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ได้จัดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาโดยแบ่งโรงเรียนออกเป็นเครือข่ายสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 7 เครือข่าย ได้แก่

จังหวัดปราจีนบุรี 1. เครือข่ายทวารวดี

2. เครือข่ายศรีบูรพา

3. เครือข่ายกบินทร์-นาดี

จังหวัดสระแก้ว 4. เครือข่ายวังบูรพา

5. เครือข่ายปิ่นมาลา

จังหวัดนครนายก 6. เครือข่ายขุนด่านปราการชล

7. เครือข่ายบ้านนา-องครักษ์

เป้าหมายของการพัฒนา

1. พัฒนาผู้เรียน

2. พัฒนาครู

3. พัฒนาระบบบริหาร

โรงเรียนขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ได้แก่

โรงเรียนองครักษ์

วิสัยทัศน์

โรงเรียนองครักษ์ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คู่คุณธรรม นำประชาธิปไตย ใส่ใจสิ่งแวดล้อม พร้อมเทคโนโลยี มุ่งสู่มาตรฐานสากล

พันธกิจ

1. พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรมบนพื้นฐานความเป็นไทย
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถเต็มศักยภาพ คิดและแสดงออกอย่างสร้างสรรค์
3. พัฒนาและส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อ

การสื่อสาร

4. ส่งเสริมความสามัคคีกัน สันติวิธี ตามวิถีประชาธิปไตย
5. พัฒนาสภาพแวดล้อมให้สะอาด ปลอดภัย และจัดบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้
6. ส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชนและท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการ

ศึกษา

เป้าประสงค์

นักเรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีคุณธรรม จริยธรรม และดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข

โรงเรียนบ้านนา “นายกพิทยากร”

วิสัยทัศน์

โรงเรียนบ้านนา “นายกพิทยากร” มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้รักการเรียนรู้ มีทักษะ กระบวนการคิดมีคุณธรรมจริยธรรม ยึดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ

ปลูกฝังนักเรียนให้รักการเรียนรู้ พัฒนาทักษะกระบวนการคิด ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ยึดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เป้าประสงค์

1. นักเรียนรักการเรียนรู้ แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม
2. นักเรียนมีทักษะกระบวนการคิดทำงานอย่างเป็นขั้นตอน แก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ได้

เป็นอย่างดี

3. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่พึงปรารถนาอย่างยั่งยืน
4. นักเรียนปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

โรงเรียนนครนายกวิทยาคม

วิสัยทัศน์

“นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความรู้ตามมาตรฐานการศึกษาก้าวสู่สากล และสามารถดำรงตนอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข”

พันธกิจ

1. เร่งพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนสู่มาตรฐานระบบการบริหารคุณภาพเพื่อเป็นสถานศึกษามาตรฐานสากล
2. เร่งพัฒนาภาพการศึกษาให้อยู่ระดับดีเลิศ ตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาแห่งชาติและเทียบเคียงมาตรฐานสากล
3. เร่งรัดสร้างคุณภาพด้านพฤติกรรมนักเรียนให้เป็นผู้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีคุณธรรม จริยธรรม รักความเป็นไทย เป็นพลเมืองที่ดีของชาติและพลโลกที่ดีอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
4. พัฒนาอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์ และระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นแหล่งความรู้และการบริการทางสังคม
5. เสริมสร้างความสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม ระดมสรรพกำลังและทรัพยากรในชุมชนเพื่อสร้างความเข้มแข็งและความ เป็นผู้นำทางการศึกษาก้าวสู่มาตรฐานสากล

โรงเรียนปราจีนกัลยาณี

วิสัยทัศน์

วิชาการเป็นเลิศ เชิดชูคุณธรรม พัฒนาสิ่งแวดล้อม พร้อมสื่อเทคโนโลยี สู่มาตรฐานสากล
ภายในปี 2558

พันธกิจ

1. เสริมสร้างให้นักเรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการ ก้าวสู่มาตรฐานสากล
 2. ปลูกฝังให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์
 3. พัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้อเอื้อต่อการเรียนรู้
 4. ส่งเสริมและพัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
เป้าประสงค์ของโรงเรียน
1. นักเรียนได้รับการพัฒนามีความรู้ความสามารถตามศักยภาพของแต่ละบุคคล
 2. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์
 3. นักเรียนได้รับการพัฒนาด้านประชาธิปไตยให้รู้จักสิทธิและหน้าที่ในฐานะพลเมืองที่ดีของประเทศชาติ
 4. นักเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

5. บุคลากรในโรงเรียนได้รับการพัฒนาและส่งเสริม การใช้เทคโนโลยีอย่างทันสมัย
โรงเรียนปราชญ์ราษฎร์อัครัง

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล สร้างคนดี มีคุณธรรม ตามวิถีพุทธวิถีไทย ใส่ใจ
สิ่งแวดล้อม น้อมนำเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ

1. พัฒนาบริการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล
 2. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ จัดการศึกษาได้
อย่างมีประสิทธิภาพ
 3. พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และทัน
ต่อการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก
 4. พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความเป็นไทย และสากล มีจิตสาธารณะ
และดำเนินชีวิตตามวิถีเศรษฐกิจพอเพียง
 5. พัฒนาสภาพแวดล้อม แหล่งการเรียนรู้ และใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย
 6. ส่งเสริมการมีส่วนร่วม เครือข่ายการจัดการศึกษา ทั้งในประเทศไทย และต่างประเทศ
- เป้าหมาย

นักเรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา ใช้สติปัญญาทางความคิด
ผลิตผลงานได้อย่างสร้างสรรค์ บนพื้นฐานของเศรษฐกิจพอเพียง และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก
ยกระดับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

โรงเรียนกบินทร์วิทยา

วิสัยทัศน์

ก้าวล้ำวิชาการ สื่อสารสองภาษา พัฒนาความคิด มีจิตอาสา ก้าวหน้าเทคโนโลยี มีมาตรฐาน
สากล

พันธกิจ

1. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยยึดหลักสูตรแกนกลาง สอดคล้องกับความต้องการของ
ท้องถิ่น และเทียบเคียงกับหลักสูตรโรงเรียนมาตรฐานสากล
2. พัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งเน้นทักษะกระบวนการคิดและความ
สามารถในการใช้ภาษาในการสื่อสาร

3. ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้พัฒนาศักยภาพของตน สามารถออกแบบสร้างสรรค์และผลิตผลงานได้

4. พัฒนานักเรียนให้มีทักษะในการดำรงชีวิต มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัย ความรับผิดชอบ มีศักยภาพเป็นพลเมืองดีของสังคมไทยและสังคมโลก มั่นใจในตนเอง และกล้าแสดงออก

5. พัฒนาห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์ ห้องทดลอง ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ สื่อที่เหมาะสมเอื้อต่อการใช้บริการ

6. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนา

7. พัฒนาคู่มือให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

โรงเรียนวังน้ำเย็นวิทยาคม

วิสัยทัศน์

มุ่งมั่นพัฒนานักเรียนให้เป็นคนเก่ง ดี มีสุข มีความเป็นไทย ก้าวไกลเทคโนโลยี มีวิถีพอเพียง เคียงคู่ชุมชน คู่โรงเรียนมาตรฐานสากล

พันธกิจ

1. พัฒนาหลักสูตรคู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

2. พัฒนาการเรียนการสอนและจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนมีความสามารถในการคิดเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

3. ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์

4. พัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ได้มาตรฐานและยั่งยืน

5. ส่งเสริมสุนทรียภาพ ทางด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา

6. ส่งเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะและวัฒนธรรมไทย

7. พัฒนาแหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมให้มีบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการเรียนรู้

8. ส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

9. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ใช้ในการเรียนการสอนและบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. บริหารจัดการศึกษาด้วยหลักธรรมาภิบาล และสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

โรงเรียนสระแก้ว

วิสัยทัศน์

โรงเรียนสระแก้ว เป็นแหล่งเรียนรู้คู่ชุมชน มุ่งมั่นพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ พัฒนาการให้มีสติปัญญา รู้คุณค่าความเป็นไทย เทคโนโลยีทันสมัย ก้าวไกลสู่อาเซียน โรงเรียนมาตรฐานสากล ทุกคนมีส่วนร่วม เป็นศูนย์รวมวิถีพอเพียง

พันธกิจ

1. จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
2. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนการสอน และการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ได้มาตรฐานชาติและมาตรฐานสากล
4. พัฒนา ส่งเสริมผู้เรียนในด้านกีฬา ศิลปะ ความคิดสร้างสรรค์ จิตสาธารณะ สามารถค้นคว้า สร้างองค์ความรู้ การสื่อสารและการนำเสนอ และนำความรู้ไปบริการสังคม
5. พัฒนาระบบการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนให้มีศักยภาพสูง มีคะแนน O-net ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ และผ่านการประเมินผู้เรียนนานาชาติ (PISA : Program for International Student Assessment)
6. พัฒนาบุคลากรให้เป็นครูมืออาชีพ มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพได้มาตรฐานและพร้อมเข้าสู่อาเซียน
7. บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลแบบมีส่วนร่วม นำโรงเรียนสู่ระบบประกันคุณภาพ และได้มาตรฐานสากล
8. ระดมทรัพยากรพัฒนาการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากชุมชนและทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาโรงเรียน
9. พัฒนาส่งเสริมผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ รับผิดชอบตนเอง ส่วนรวมกล้า แสดงออกในทางที่ดีงาม รักสามัคคี ยกย่องให้เกียรติผู้อื่น
10. ส่งเสริมระบบดูแลผู้เรียนให้ได้มาตรฐานและยั่งยืน
11. พัฒนาโรงเรียนให้มีความพร้อมทุกด้าน แหล่งเรียนรู้ทันสมัย เพียงพอ
12. ประสานสิบทิศ พิชิตยาเสพติด
13. ส่งเสริมผู้เรียนให้มีความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ สืบสานวัฒนธรรมประเพณีไทยและค่านิยมแห่งความเป็นไทยให้คงอยู่และยั่งยืน
14. ส่งเสริมครู บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครองให้ดำเนินชีวิตบนวิถีความพอเพียง

โรงเรียนอรัญประเทศ

วิสัยทัศน์

คุณธรรมนำความรู้ คู่เทคโนโลยี มีความเป็นไทย ก้าวไกลสู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานความพอเพียง ภายในปี 2558

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีมีคุณธรรม จริยธรรม น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิตตามวิถีไทยอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมประชาธิปไตยได้อย่างมีความสุข
 2. ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานสากล
 3. ส่งเสริมผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน ให้สามารถพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพ
 4. ส่งเสริมการสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียน
 5. พัฒนาคู่มือเป็นครูมืออาชีพสามารถจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล
 6. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและการเรียนรู้
 7. พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกให้มีผลการประเมินดีหรือดีมาก
 8. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลด้วยระบบคุณภาพ (QSM) และสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วม
 9. พัฒนาแหล่งเรียนรู้และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพผู้เรียนและความปลอดภัย
 10. พัฒนาคุณภาพโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง
- สรุปจากการศึกษา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 7 และโรงเรียนต่างๆ ในสังกัดแล้วจะเห็นได้ว่า มีความต้องการเสนอแนวคิดที่จะพัฒนาให้องค์กรมีการพัฒนาที่ดี สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและสื่อให้เห็นถึงการนำองค์กรด้วยเช่นกัน

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

ทนุพันธ์ หิริชูเรือง (2547) ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 15 พบว่า ค่าเฉลี่ยสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยสมรรถนะด้านทักษะและศิลปะในการถ่ายทอดและโน้มน้าวบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการนิเทศและให้คำปรึกษาแก่ครูและบุคคลที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ยิ่งยศ พลเลิศ (2550) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สมรรถนะด้านสติปัญญา สมรรถนะด้านการปรับตัว สมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพ สมรรถนะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการผลลัพธ์ 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารควรพัฒนาในเรื่องต่างๆ ดังนี้ การศึกษาต่อสาขาการบริหารการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การอบรมหลักสูตรการบริหารงานต่างๆ การศึกษาดูงาน โรงเรียนต้นแบบที่ประสบความสำเร็จ การศึกษากฎหมายระเบียบ วิธีปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้อง การวางแผนการทำงาน การมอบหมายงาน การนิเทศติดตามและประเมินการปฏิบัติงาน การปรับปรุงพัฒนางาน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ทักษะการสื่อสาร การประสานงาน การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การกล้าตัดสินใจ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน

สุรวุฒิ ชัยญญลักษณ์ (2550) ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผลการศึกษาได้นำมาจัดทำเป็นตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model) ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน คือ สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคน และสมรรถนะในงานสำหรับแต่ละกลุ่มงาน คือ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย สมรรถนะ 5 สมรรถนะ คือ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) (2) การบริการที่ดี (Service Mind) (3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) (4) ความกล้าหาญทางจริยธรรม (Integrity) (5) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork and Cooperation) และ 2) สมรรถนะในงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย สมรรถนะประจำ

กลุ่มงาน 14 กลุ่มๆ งานละ 4 สมรรถนะ (ยกเว้น กลุ่มบริหารงาน และกลุ่มบริหารงาน รวม 5 กลุ่มงานๆ ละ 5 สมรรถนะ) รวม 20 สมรรถนะ คือ (1) สภาวะผู้นำ (Leadership) (2) ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) (3) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) (4) การให้คำปรึกษา (Consulting) (5) การให้ความร่วมมือ (Cooperation) (6) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) (7) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) (8) การแก้ปัญหา (Problem solving) (9) การติดตามงาน (Follow up) (10) การดำเนินการ (Facilitation) (11) การตัดสินใจ (Decision Making) (12) การวางแผนงาน (Planning) (13) การมุ่งเน้นที่ผู้เรียน (Student Orientation) (14) ความรู้ในสายวิชาชีพ (Technical Knowledge) (15) การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication) (16) ความถูกต้องแม่นยำ (Accuracy) (17) ทักษะการนำเสนอ (Presentation Skills) (18) การสอนแนะ (Coaching) (19) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) (20) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) จากสมรรถนะประจำกลุ่มงานหรือสมรรถนะในงานทั้ง 20 สมรรถนะใน 14 กลุ่มงานนี้ มีสมรรถนะในงานร่วมของทุกกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ คือ 1) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) 2) การมุ่งเน้นที่ผู้เรียน (Student Orientation) 3) ความรู้ในสายวิชาชีพ (Technical Knowledge)

ระเบียบ เชี่ยวชาญ (2550) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฐมวัย โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศและการส่งเสริมการวิจัยทั้ง 4 ด้าน 2) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมตามความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาหลักสูตร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการนิเทศ และด้านการส่งเสริมการวิจัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์สอน 5 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหาร ด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์สอนต่ำกว่า 5 ปี 3) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูปฐมวัยในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูปฐมวัยในโรงเรียนขนาดกลาง

อมร ทองประดิษฐ์ (2550) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของพนักงานเทศบาล สายงาน นักบริหาร สังกัดเทศบาลเมืองเขลางค์นคร พบว่า สมรรถนะหลักซึ่งมีจำนวน 6 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมองภาพองค์รวม การสั่งสมความเชี่ยวชาญ ในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ และภาวะผู้นำ และสมรรถนะตามหน้าที่ จำนวน 6 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การบริการที่ดี การพัฒนาศักยภาพตน การดำเนินการเชิงรุก ความเข้าใจผู้อื่น และความมั่นใจในตนเอง ในภาพรวมทั้งสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะย่อย ทุกสมรรถนะอยู่ในระดับมาก

วีระกานท์ ศรีสมัย (2551) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะ ด้านความรู้ ด้านอัตมโนทัศน์ ด้านลักษณะนิสัย และด้านแรงจูงใจ จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครูใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำนวน 435 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านลักษณะนิสัย ด้านอัตมโนทัศน์ ด้านทักษะ ด้านความรู้ และด้านแรงจูงใจ

พัชรมณ เทียนศรี (2551) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคลเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี พบว่าผลการวิเคราะห์ค่าระดับของ สมรรถนะการบริหารจัดการของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคลในภาพรวม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการด้านการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน ภาพรวมเห็นว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายสมรรถนะย่อย พบว่าการจัดระบบการ ประกันคุณภาพการศึกษาและงานมาตรฐานสถานศึกษา มีสมรรถนะการบริหารจัดการสูงสุด รองลงมาคือ การวางแผนปฏิบัติงานด้านวิชาการของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและการ ปฏิบัติงานด้านวิชาการของสถานศึกษาได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้ ส่วนสมรรถนะย่อยที่มีค่าเฉลี่ย สมรรถนะการบริหารจัดการต่ำสามลำดับ สุดท้ายได้แก่ การใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี ที่ทันสมัยถูกต้องเป็นปัจจุบัน การส่งเสริมการศึกษา วิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตร การสอนและ กระบวนการเรียนรู้ ส่วนสมรรถนะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารจัดการต่ำสามลำดับสุดท้าย ได้แก่ การนำผลวิจัยมาใช้ในการพัฒนางานของสถานศึกษาทั้งระบบการเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับ

การศึกษาโดยใช้สื่ออย่างหลากหลาย การพัฒนาระบบการบริการด้านข้อมูลข่าวสารต่างๆ ต่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพตามลำดับ

ชวนพิศ ลิทธิธาดา (2552) ได้ศึกษารูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทราบองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลและ 2) นำเสนอรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ (1) สมรรถนะด้านวิชาชีพ (2) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (3) สมรรถนะด้านหน้าที่ (4) สมรรถนะด้านบุคคล และ (5) สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา 3) รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบ ที่มีความถูกต้องเหมาะสมเป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

นภาเดช บุญเชิดชู (2552) การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ผลการศึกษา มีดังนี้ 1) สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา มีจำนวน 20 สมรรถนะ 101 คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม 2) รูปแบบการพัฒนามีลักษณะเป็นรูปแบบบูรณาการพัฒนา เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน มีคุณลักษณะตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา และพัฒนาประสิทธิผลการ ปฏิบัติงาน ผ่านการพัฒนาสมรรถนะที่มีความต้องการพัฒนาสูง 5 ลักษณะย่อย ได้แก่ ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ ความสามารถในการบริหารจัดการอย่างประกันคุณภาพ ความสามารถในการจัดระบบการปฏิบัติงาน ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร 3) ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ ค่าเฉลี่ยในระดับสูงมาก

มานิตย์ แสนเกษม (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงการไฟฟ้านครหลวง การวิจัยเชิงพรรณนาคครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของการไฟฟ้านครหลวง 2) ศึกษาความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการไฟฟ้านครหลวง และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการไฟฟ้านครหลวง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของการไฟฟ้านครหลวง มีจำนวน 382 ราย ได้มาจากการสุ่มตัวอย่าง ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงการไฟฟ้านครหลวง และ 3) ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการไฟฟ้านครหลวง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson

Correlation) ผลการศึกษาพบว่า (1) พนักงานระดับปฏิบัติการของการไฟฟ้านครหลวงมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของการไฟฟ้านครหลวง โดยรวมอยู่ในระดับมาก (2) การไฟฟ้านครหลวงมีความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับมาก (3) ภาวะผู้นำและความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการไฟฟ้านครหลวง มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ทรงพล เจริญคำ (2552) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 4) เพื่อทราบผลการตรวจสอบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ การบริหารงานของโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ระดับความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีค่ามากที่สุด และลำดับรองลงมา ด้านภาวะผู้นำ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์และด้านผลลัพธ์ เพราะว่ากรุงเทพมหานครมีการจัดการอบรมด้านภาวะผู้นำให้แก่ผู้อำนวยการโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

นางรัตนา ตั้งศิริชัยพงษ์ (2553) ได้ศึกษาอิทธิพลของสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน และโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ อิทธิพลของสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 โรงเรียน จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามโรงเรียนละ 2 ชุด จากผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลของสถิติแบบบรรยายด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ทางสังคมศาสตร์ และทดสอบความตรงของโมเดลสมมติฐานด้วยโปรแกรม LISREL ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีระดับสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก ทั้งในด้านคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านความรู้ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน และด้านทักษะปฏิบัติการของผู้บริหารโรงเรียน

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การศึกษาวิจัยของ Hoy; Tarter & Bliss (1990) มีความเห็นว่าองค์กรที่มีประสิทธิผลจะต้องมีสมาชิกที่มีค่านิยมร่วมกัน (Shared Values) ปราศจากจะทุ่มเทความพยายามปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่เพื่อให้สามารถทำงานในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

Blancero; Boroski & Dryer (1996) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะที่ต้องการในหน่วยงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 3 ส่วน โดยบรรยายด้วยสมรรถนะ 11 สมรรถนะ คือ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะที่ทุกตำแหน่งงานในหน่วยงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมี ประกอบด้วย 11 สมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ศักยภาพส่วนบุคคล (Personal Integrity) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ คือ จริยธรรม (Ethics) มาตรฐานของคุณภาพการปฏิบัติงาน (Standard of Quality) และการตัดสินใจ โดยอาศัยหลักของความเป็นเหตุเป็นผลและความเป็นจริง กลุ่มที่ 2 การมุ่งความก้าวหน้าและความกดดัน (Ambition and Drive) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสำเร็จ (Result Orientation) ความคิดริเริ่ม (Initiative) ความมั่นใจ (Self Confidence) และความกระตือรือร้นในการทำงาน (Enthusiasm and Commitment) กลุ่มที่ 3 ทักษะในการทำงานเป็นทีม (Team Skill) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ การสื่อสาร (Communication) การฟังและการตีความ (Listening) การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship building) และความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) 2) สมรรถนะเสริม (Leverage Competency) เป็นสมรรถนะเสริมที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ การสร้างผลกระทบทางอ้อม (Influence) การใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า (Utilization of resource) ความตระหนักในการต้องการของลูกค้า (Cluster Awareness) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การตั้งคำถามและตีความ (Questioning) และความรู้สึกลึกส่วนบุคคล (Organization Astuteness) 3) สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Role-Specific Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษาและสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Competency Practitioner) นักกลยุทธ์ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Strategist / Generalist) การริเริ่ม และการคิดค้นในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Initiative Leader) การสนับสนุนงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Operation Support) ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Consultant) ผู้นำด้านในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Organization Leader) โดยที่ทั้ง 6 ตำแหน่งงานจะประกอบด้วย 33 สมรรถนะ ที่แต่ละตำแหน่งต้องการต่างกันและตอบสนองหน้าที่การทำงานเฉพาะทาง

Newby (1998) ศึกษาการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ในโรงเรียนประถมศึกษา จุดมุ่งหมายของการศึกษาเพื่อที่จะรวบรวมข้อมูลของการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพ โรงเรียนประถมศึกษา ที่ใช้ในระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรและโรงเรียนที่ไม่ใช่ โดยสำรวจจากโรงเรียนที่ใช้จำนวน 4 โรงเรียน และโรงเรียนที่ไม่ใช่จำนวน 4 โรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในโรงเรียนทั้ง 2 ประเภท มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่แตกต่างกัน โรงเรียนมีคุณภาพแตกต่างกัน โรงเรียนที่ใช้ระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) จะบริหารงานตามความต้องการ ความพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน บุคลากรทุกฝ่ายให้ความร่วมมือทำโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

Osborne (1998) ได้วิจัยเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้และภาวะผู้นำในระบบของวิทยาลัย (The Learning Organizations and Leadership for the College System) ผลการวิจัยพบว่า องค์กรประกอบด้านการเรียนรู้ระดับบุคคล และวินัยของผู้นำ ได้แก่ ความรอบรู้ส่วนตัว แบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดเชิงระบบ เป็นองค์ประกอบที่กำหนดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กลุ่มงานฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหาร สำนักงานการศึกษาของฮ่องกง (The Group on Training and Development of school Head, School-Based Management Division, Education Department in Hong Kong, 1999) ได้ศึกษาขอบข่ายงานเพื่อกำหนดรายการพัฒนาความสามารถของภาวะผู้นำ สำหรับบริหารสถานศึกษากลุ่มงานนี้ได้จัดการประชุม 4 ครั้ง โดยมีสมาชิกเข้าร่วมจากประเทศต่างๆ ได้แก่ อังกฤษ สกอตแลนด์ ออสเตรเลีย และสิงคโปร์ ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์-มีนาคม 1999 สรุปผลการศึกษาลักษณะความสามารถด้านการสอน ภาวะผู้นำเกี่ยวกับองค์กร และภาวะผู้นำด้านจริยธรรม ความสามารถของแต่ละกลุ่มมีรายละเอียด ดังนี้

ภาวะผู้นำเกี่ยวกับการสอน : ผู้บริหาร โรงเรียนควรมีความสามารถดังนี้ 1) สนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อม การเรียนการสอน โดยร่วมกับคณะทำงานพัฒนาวัฒนธรรมของโรงเรียนที่มุ่งสู่การปรับปรุงการเรียนการสอน การร่วมกันส่งเสริมนักเรียนอย่างดีที่สุด 2) ร่วมกับคณะทำงานออกแบบการบูรณาการการสอนจัดกิจกรรมหลักสูตรร่วมกับหลักสูตรพิเศษขึ้นอยู่กับความต้องการพื้นฐานของนักเรียน แนวโน้มปัจจุบันและนโยบาย 3) การปรับทฤษฎีสู่การปฏิบัติและการทำการวิจัย เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ร่วมกับคณะทำงานพัฒนาการบริการนักเรียน และการวางแผนกิจกรรมเพื่อเติมเต็มนักเรียนเกี่ยวกับสังคม วัฒนธรรม และความต้องการพัฒนา 5) ทำให้แน่ใจว่า นักเรียนได้รับการประเมินความก้าวหน้า โดยเทคนิคและกลยุทธ์ต่างๆ และนำข้อมูลการประเมินการใช้ในการปรับปรุงกระบวนการสอนเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้นักเรียนให้ผลดียิ่งขึ้น ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาช่วยในกระบวนการสอนเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้นักเรียน

6) จัดรูปแบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตโดยการจัดทำอย่างเป็นระบบ และนำมาจัดทำตามแผนพัฒนาตนเอง 7) ระบุความต้องการการฝึกอบรมของคณะทำงานและการจัดทำข้อกำหนด สำหรับการพัฒนาวิชาชีพและการเป็นผู้เชี่ยวชาญ

ภาวะผู้นำเกี่ยวกับองค์กร : ผู้บริหาร โรงเรียนควรมีความสามารถ ดังนี้ 1) สร้างแผนปฏิบัติการและวิธีดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน 2) ปรับใช้ทักษะการบริหารและกระบวนการกลุ่มเพื่อกำหนดบทบาท การแบ่งงานและการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ และการกำหนดความเพื่อการตรวจสอบ 3) ใช้ทักษะสื่อความหมายระหว่างบุคคล กระบวนการตัดสินใจ การแก้ปัญหา การสำรวจความคิดเห็น การแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ตรวจสอบประเมินความก้าวหน้าและนำแผนปฏิบัติการและวิธีการดำเนินการปฏิบัติโดยการปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น 5) บริหารเวลาเพื่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ 6) ระบุเวลาวิเคราะห์แหล่งทรัพยากรเกี่ยวกับการเงินที่สำคัญของโรงเรียน 7) ปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผนงบประมาณ การตรวจสอบ และการรายงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ 8) ปฏิบัติหน้าที่ในการสรรหาบุคลากร การดูแลการควบคุมการประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดการโรงเรียน 9) นำกลยุทธ์การประเมินผลมาใช้ เพื่อให้แน่ใจว่าอุปกรณ์อำนวยความสะดวกปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ เกี่ยวกับความปลอดภัย ความสะอาด ความสวยงามของโรงเรียน และสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการเรียน 10) ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ 11) การนำกฎหมาย นโยบายของรัฐ กฎระเบียบที่เกี่ยวกับโรงเรียนและนักเรียนมาสู่การปฏิบัติ 12) การนำระบบข้อมูลข่าวสารมาใช้เพื่อการอำนวยความสะดวกด้านการสื่อสารทั้งภายในชุมชนโรงเรียนและสาธารณะ 13) ปฏิสัมพันธ์ในเรื่องของโรงเรียนกับบุคลากรที่สนับสนุนโรงเรียน หน่วยงานทางการศึกษา หน่วยงานทางราชการ และหน่วยงานอื่นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำด้านจริยธรรม : ผู้บริหาร โรงเรียนควรมีความสามารถ ดังนี้ 1) จัดรูปแบบจริยธรรม แบบบูรณาการในกิจกรรมเกี่ยวกับอาชีพ และส่วนบุคคล 2) ส่งเสริมพฤติกรรมแบบบูรณาการภายในชุมชนโรงเรียน 3) สาธิตความซื่อสัตย์ในการที่ได้สัมผัสกับความหลากหลายของบุคลากรในชุมชนของโรงเรียน 4) ยอมรับว่านักเรียน คณะทำงาน หน่วยงานการปกครองสาธารณสุข ทำให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนเกิดความยุติธรรม มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

Glickman; Gordon & Rose-Gordon (2001) ได้ศึกษาคุณลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพหรือสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน พบว่า มีองค์ประกอบ 12 ประการ ได้แก่ 1) ผู้บริหารที่มีความหลากหลายของภาวะผู้นำซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย 2) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

และปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง 5) ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายในและภายนอก เรื่องการเรียน การจัดกิจกรรม ด้านวิชาการ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 6) เน้นที่การเรียนการสอน 7) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง 8) มีแผนการสอนที่ดี 9) ครูมีความร่วมมือกัน 10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการหารูปแบบของสถานศึกษา 11) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา และ 12) ใช้วิธีหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา

การศึกษาวิจัยของ State of Victoria Department of Education and Training (2002) ซึ่งได้พัฒนาการศึกษาวิจัยจากของ Sammons; Hillman & Mortimor โดยได้ศึกษาเมื่อปี ค.ศ.2002 พบว่า องค์ประกอบของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่เป็นมืออาชีพ (professional leadership) 2) การมีความคาดหวังต่อผู้เรียนระดับสูง (High Expectation of all Learner) 3) การเน้นที่การเรียนการสอน (Focus on Teaching and Learning) 4) การสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ (Purposive Teaching) 5) การประกันคุณภาพการตรวจสอบและความน่าเชื่อถือ (Accountability) 6) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Shared Vision and Goal) 7) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community) และ 8) สภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่มั่นคงถาวร (Stimulation and Secure Learning Environment) ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับ Calgary Board of Education ซึ่งศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา พบว่า ควรดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และยังสอดคล้องกับ Cuttence โดยได้กล่าวถึงการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาในประเทศออสเตรเลียว่า การมีจุดเน้นที่การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

Delmont (2002) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารระดับภาควิชาและได้นำเสนอสมรรถนะที่สำคัญ ดังนี้ 1) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย (1) มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์และยั่งยืน (2) ตัดสินใจและใช้ความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม (3) การจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจ และการโน้มน้าว (4) การสร้างสรรค์งานและนวัตกรรม (5) การใช้ทรัพยากรที่ก่อให้เกิดรายได้ (6) การแสดงถึงพันธะที่ต้องรับผิดชอบ (7) การแสดงคุณลักษณะที่นุ่มนวล ซื่อตรงไว้ใจได้ มีคุณธรรมและจริยธรรม และ (8) การแสดงถึงความเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญทางวิชาการ 2) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย (1) การจัดการองค์กร การวางแผน การมอบหมายงาน และการจัดลำดับความสำคัญของงาน (2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและประสิทธิผลขององค์กร (3) การตัดสินใจที่ทันเวลาและเหมาะสม (4) ความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับนโยบาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการศึกษา (5) การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและคงทนและ (6) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการดำเนินการ

Marmon (2002) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้น โดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมความร่วมมือของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้งเพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนด จำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงิน มาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอนและเทคโนโลยี

New Zealand Institute of Management (2005) ที่ได้ทำการศึกษาและจัดกลุ่มสมรรถนะของผู้บริหาร โดยทำการจัดกลุ่มตามภาระหน้าที่และตามคุณลักษณะเฉพาะของสมรรถนะพร้อมกับตำแหน่งทางการบริหาร ได้ข้อสรุปถึงสมรรถนะของผู้บริหาร จำแนกได้เป็น 3 ระดับ คือ 1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Capable) ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะตามกรอบสมรรถนะระดับนี้ ซึ่งจะเป็นผู้ที่มีความรู้ และทักษะที่สำคัญใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการทั่วไป ประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจที่มีกระบวนการ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดการบุคลากร กระบวนการพัฒนา และการบริหารโครงการ โดยที่ทักษะที่มีความสำคัญ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การสร้างความเชื่อมั่น การจัดการเวลา ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะเป็นความรู้ความสามารถในทักษะเฉพาะที่สามารถขยายคุณค่าของการจัดการองค์กรได้ดี 2) สมรรถนะระดับเชี่ยวชาญ (Executive) โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะและความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสามารถสร้างความแข็งแกร่งให้แก่องค์กรได้ ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์กร และด้านการสร้างความน่าเชื่อถือส่วนบุคคล และ 3) สมรรถนะระดับนโยบาย (Governance) เป็นสมรรถนะที่ผู้บริหารจะต้องมีเพิ่มเติมมากกว่าสมรรถนะระดับที่ 2 ซึ่งในภาพรวม คือ ความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กร และการกำกับดูแลบนพื้นฐานที่เกี่ยวกับภาระหน้าที่ที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจขององค์กร การกำหนดรูปแบบ วัฒนธรรมขององค์กรและพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มุ่งเสริมคุณค่าทางจริยธรรมตามจุดเน้นหรือความต้องการของสังคม การติดตาม การปฏิบัติและทบทวนการปฏิบัติงานขององค์กร และการกำกับติดตาม รวมทั้งการสอนงานให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา

งานวิจัยของ Spencer & Spencer (อ้างถึงใน สุขชัย ยาวะประภาส, 2548) ได้นำเสนอให้เห็นภาพของสมรรถนะ โดยแบ่งสมรรถนะเป็นกลุ่มๆ ได้ 6 สมรรถนะ ดังนี้ สมรรถนะกลุ่มที่ 1 การกระทำและผลสัมฤทธิ์ (Achievement and Action) ประกอบด้วยสมรรถนะต่างๆ ดังต่อไปนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การเอาใจใส่ต่อระเบียบ คุณภาพ และความถูกต้อง 3) ความคิดริเริ่ม 4) การแสวงหาข่าวสาร สมรรถนะกลุ่มที่ 2 การบริการคนอื่นและการช่วยเหลือ (Helping and Human Service) ประกอบด้วยสมรรถนะต่างๆ ดังต่อไปนี้ 1) ความเข้าใจด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2) การมุ่งสู่การบริการลูกค้า สมรรถนะกลุ่มที่ 3 การใช้อิทธิพลและผลกระทบ (Impact and Influence) ประกอบด้วย สมรรถนะต่างๆ ดังนี้ 1) การใช้อิทธิพลและผลกระทบ 2) การตระหนักถึงองค์กร 3) การสร้างสัมพันธภาพ สมรรถนะกลุ่มที่ 4 การบริหารจัดการ (Managerial) ประกอบด้วย สมรรถนะต่างๆ ดังนี้ 1) การมุ่งพัฒนาคนอื่น 2) การชี้นำในการใช้อำนาจที่มีอยู่และการยืมถ้อยคำ 3) การให้ความร่วมมือและการทำงานเป็นกลุ่ม 4) การภาวะผู้นำกลุ่มสมรรถนะ กลุ่มที่ 5 การรู้คิด (Cognitive) ประกอบด้วยสมรรถนะต่างๆ ดังนี้ 1) การคิดเชิงวิเคราะห์ 2) การคิดรวบยอด 3) ความชำนาญในทางการบริหารจัดการ/วิชาชีพ/เทคนิค สมรรถนะกลุ่มที่ 6 ประสิทธิภาพส่วนตัว (Personal Effectiveness) ประกอบด้วยสมรรถนะต่างๆ ดังนี้ 1) การควบคุมตนเอง 2) ความมั่นใจในตนเอง 3) ความยืดหยุ่น 4) ความมุ่งมั่นต่อองค์กร

Henderson (อ้างถึงใน ชวนพิศ ลิทธิธาดา, 2552) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ของผู้บริหาร 3 ระดับ คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับรองลงมา ผลจากการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบของการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการมี 10 องค์ประกอบ คือ 1) การยืดหยุ่น (Flexibility) 2) ความมั่นใจในตนเอง (Self-Confidence) 3) ทักษะด้านการเมือง (Political Skill) 4) ความเข้มแข็ง ความอดทน (Stamina) 5) การติดต่อสื่อสาร (Communication) 6) การควบคุมการทำงาน (Control) 7) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) 8) การพัฒนาบุคคลอื่น (Development Others) 9) ทักษะการวิเคราะห์ (Analytical Skill) และ 10) การยอมรับข้อในตกลงต่างๆ (Compliance)

สรุปจากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศจะเห็นได้ว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ การให้ความสำคัญกับสมรรถนะของผู้บริหารทั้งในด้านการมีภาวะผู้นำ การใช้อำนาจในการบังคับบัญชา ทักษะด้านการบริหารจัดการ การมีทักษะการสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ การเป็นแบบอย่างที่ดี การมีคุณธรรมจริยธรรม ดังที่ได้กล่าวมานี้เป็นเครื่องหมายบ่งบอกได้ว่า ผู้บริหารมีความสำคัญและควรมีความสามารถดังกล่าว เพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้

หมายรวมถึงการมีทักษะการนำองค์กรที่ดี ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดทิศทางขององค์กรการสื่อสาร สร้างความเข้าใจ มีการสร้างบรรยากาศ การเป็นตัวอย่างที่ดีการทบทวนผลการดำเนินการ โดยการจัด ลำดับความสำคัญ และปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร ตลอดจนการประเมินผลงานผู้บริหาร ซึ่งทั้งหมดนี้จะ ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การทำวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ซึ่งวิธีการดำเนินการวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีจำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการ จำนวน 42 คน และกลุ่มครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ที่ปฏิบัติราชการในปีการศึกษา 2558 จำนวน 9 สถานศึกษาจำนวน 887 คน รวมจำนวนประชากรทั้งหมด 929 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการ โรงเรียนละ 2 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 18 คน และข้าราชการครูผู้สอนในโรงเรียน ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie & Morgan (1970, pp. 608-609) รวมทั้งสิ้นจำนวน 287 คน จากจำนวนประชากร 929 คน ซึ่งคิดเป็นอัตราส่วน 0.30 ของประชากรที่เป็นข้าราชการครูจาก 9 สถานศึกษา โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิชนิดที่เป็นสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) โดยแบ่งสัดส่วนจำนวนครูแต่ละโรงเรียนและสุ่มจำนวนตัวอย่างครูตามสัดส่วน รายละเอียดดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7

ลำดับ ที่	โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดนครนายก	ประชากร (929)		กลุ่มตัวอย่าง (287)	
		ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู
1	โรงเรียนนครนายกวิทยาคม	5	134	2	41
2	โรงเรียนบ้านนา (นายกพิทยากร)	5	93	2	28
3	โรงเรียนองครักษ์	5	80	2	24
4	โรงเรียนปรางค์ราษฎร์บำรุง	3	137	2	42
5	โรงเรียนปราจีนกัลยาณี	5	105	2	32
6	โรงเรียนกบินทร์วิทยา	3	66	2	20
7	โรงเรียนวังน้ำเย็นวิทยาคม	5	68	2	20
8	โรงเรียนสระแก้ว	6	115	2	35
9	โรงเรียนอรัญประเทศ	5	89	2	27
รวม		42	887	18	269

ที่มา : สำนักบริหารการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ สืบค้นจาก <http://www.secondary.obec.go.th/mathayom/>

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยทำการปรับปรุงขึ้น โดยพิจารณาจากเครื่องมือที่มีผู้วิจัยมาก่อนภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งให้สอดคล้องกับคำจำกัดความในการวิจัยที่ได้กำหนดไว้แบ่งเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) โดยสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์สอน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาคณะกรรมการครูสภา พ.ศ.2556 ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

- 1) การพัฒนาวิชาชีพ
- 2) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 3) การบริหารสถานศึกษา
- 4) หลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้
- 5) กิจการและกิจกรรมนักเรียน
- 6) การประกันคุณภาพการศึกษา
- 7) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ

ลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามประเมินค่า 5 ระดับ ของ Likert's Five Rating Scale) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนัก ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย
- 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
- 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก
- 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการนำองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษากรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐภาคีรัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ประกอบด้วย ดังนี้

- 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร
- 2) การสื่อสารสร้างความเข้าใจ
- 3) การสร้างบรรยากาศ
- 4) การเป็นตัวอย่างที่ดี
- 5) การทบทวนผลการดำเนินการ
- 6) การจัดลำดับความสำคัญ และปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร
- 7) การประเมินผลงานผู้บริหาร

ลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามแบบมาตราวัดประเมินค่า 5 ระดับของ Likert's Five Rating Scale) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับ คะแนนของช่วงน้ำหนัก ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติที่น้อย
- 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
- 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก
- 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพและมีความเที่ยงตรง ผู้วิจัยจึงสร้างเครื่องมือโดยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

- 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่
- 2) ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ
- 3) รวบรวมเนื้อหาและความรู้ที่เกี่ยวข้องตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดของการวิจัย
- 4) ดำเนินการสร้างเครื่องมือแบบสอบถามทั้ง 3 ตอน ให้ครอบคลุมเนื้อหาและกรอบแนวคิดของการวิจัย
- 5) นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงเนื้อหาและการใช้ภาษาให้ถูกต้องสมบูรณ์
- 6) นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญทางด้านเนื้อหาการบริหารศึกษา จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือแล้วนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาโดยใช้สูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม

R หมายถึง คะแนนของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การให้คะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้คะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้

+ 1 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจในข้อความนั้นมีความตรงตามเนื้อหา

0 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจในข้อความนั้นมีความตรงตามเนื้อหา

- 1 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจในข้อความนั้นไม่มีความตรงตามเนื้อหา

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม พิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีที่สอดคล้องไม่ต่ำกว่า 0.50 และต้องปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ (Try Out) หากผลจากการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือพบว่าข้อใดที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องสูงกว่า 0.50 ขึ้นไป จึงนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence) ผลการตรวจสอบสรุปประเด็นโดยการหาค่า (IOC) พบว่า ทุกข้อคำถามมีค่าตั้งแต่ 0.80 – 1.00

7) นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วตามข้อเสนอแนะไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ดูความเหมาะสมอีกครั้ง

8) นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้อำนวยการสถานศึกษารองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนที่ไม่ใช่โรงเรียนในกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนหนองเสือวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 (ปทุมธานี สระบุรี) จำนวน 30 คน โดยนำผลการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

9) ได้เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

3.3.1 ติดต่อประสานงานกับงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อทำหนังสือเกี่ยวกับการขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยถึงผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมจากสถานศึกษา

3.3.2 นำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยกำหนดวัน เวลา ในการรับแบบสอบถามคืน ภายในเวลา 15 วัน

3.3.3 เก็บรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน และแจกแบบสอบถามอีกครั้ง ในรายที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์ โดยขยายเวลาอีก 5 วัน

3.3.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่าง และคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามที่ส่งไปยังผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอนกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการดังนี้

3.4.1 นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check List) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อ โดยใช้วิเคราะห์คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

3.4.2 นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึก และวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมายรายชื่อ รายด้าน และความหมายในภาพรวม การแปรผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน (Class Interval) (บุญชม ศรีสะอาด, 2555) 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

3.4.3 นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 3 เกี่ยวกับการนำองค์กร ตามกรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ซึ่งเป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทาง

คอมพิวเตอร์มาแปลความหมาย รายชื่อ รายด้าน และความหมายในภาพรวม การแปลผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน (Class Interval) 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2555) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

3.4.4 นำข้อมูลที่ได้แปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ได้แล้วนำมาเอาค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, น. 316) แปลความหมาย ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71-1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31-0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01-0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

3.5.1 สถิติพื้นฐาน

3.5.1.1 ค่าร้อยละ (%)

3.5.1.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{x})

3.5.1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) (วาโร เฟื่องสวัสดิ์, 2551, น. 304)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เพื่อให้เป็นตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เพื่อเก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 9 สถานศึกษา รวมจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 287 คน ได้รับแบบสอบถามคืนมาเป็นฉบับที่สมบูรณ์ จำนวน 287 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบการบรรยายจำแนกได้ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

4.3 การวิเคราะห์ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ชื่อย่อสัญลักษณ์ต่างๆ ดังนี้

X_{tot}	หมายถึง	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
X_1	หมายถึง	การพัฒนาวิชาชีพ
X_2	หมายถึง	ความเป็นผู้นำทางวิชาการ
X_3	หมายถึง	การบริหารสถานศึกษา
X_4	หมายถึง	หลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้
X_5	หมายถึง	กิจการและกิจกรรมนักเรียน
X_6	หมายถึง	การประกันคุณภาพการศึกษา
X_7	หมายถึง	คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ
Y_{tot}	หมายถึง	การนำองค์กร

Y_1	หมายถึง	การกำหนดทิศทางขององค์กร
Y_2	หมายถึง	การสื่อสารสร้างความเข้าใจ
Y_3	หมายถึง	การสร้างบรรยากาศ
Y_4	หมายถึง	การเป็นตัวอย่างที่ดี
Y_5	หมายถึง	การทบทวนผลการดำเนินการ
Y_6	หมายถึง	การจัดลำดับความสำคัญ และปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร
Y_7	หมายถึง	การประเมินผลงานผู้บริหาร
n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
**	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ที่ปฏิบัติราชการในปีการศึกษา 2558 จำนวน 9 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ทั้งหมด จำนวนแบบสอบถาม 287 ฉบับ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์สอน ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1.	เพศ		(n =287)
	ชาย	75	26.13
	หญิง	212	73.87
	รวม	287	100.00

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

		(n =287)	
ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
2.	อายุ		
	ต่ำกว่า 25	7	2.44
	26 – 30 ปี	28	9.76
	31 – 35 ปี	54	18.82
	36 – 40 ปี	40	13.94
	41 – 45 ปี	18	6.27
	46 – 50 ปี	35	12.20
	51 – 55 ปี	52	18.12
	56 ปีขึ้นไป	53	18.47
	รวม	287	100.00
3.	วิทยฐานะ		
	เชี่ยวชาญพิเศษ	-	-
	เชี่ยวชาญ	14	4.88
	ชำนาญการพิเศษ	113	39.37
	ชำนาญการ	83	28.92
	ยังไม่ได้วิทยฐานะ	77	26.83
	รวม	287	100.00
4.	ประสบการณ์สอน		
	1- 5 ปี	60	20.91
	6 – 10 ปี	39	13.59
	11 - 15 ปี	39	13.59
	16 - 20 ปี	19	6.62
	21 – 25 ปี	47	16.38
	25 ปีขึ้นไป	83	28.92
	รวม	287	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็น ร้อยละ 73.87 มีอายุ 31 - 35 ปี ร้อยละ 18.82 รองลงมา มีอายุ 56 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 18.47 ระดับ การ ศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 54.7 และเป็นผู้จบการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 45.30 มีตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาเป็นครูผู้สอน ร้อยละ 93.73 และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ร้อยละ 39.37 รองลงมา มีวิทยฐานะชำนาญการ ร้อยละ 28.92 และมีประสบการณ์สอน 25 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 28.92 รองลงมา มีประสบการณ์การสอน 1 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.91

4.2 การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

จากการศึกษาระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากประชากร 287 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยภาพรวม ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยภาพรวม (X_{tot})

ที่	สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{x}	S.D.	
1.	การพัฒนาวิชาชีพ (X_1)	4.31	0.62	มาก
2.	ความเป็นผู้นำทางวิชาการ (X_2)	4.22	0.65	มาก
3.	การบริหารสถานศึกษา (X_3)	4.26	0.49	มาก
4.	หลักสูตร การสอน การวัด และการประเมินผลการเรียนรู้ (X_4)	4.24	0.66	มาก
5.	กิจการและกิจกรรมนักเรียน (X_5)	4.26	0.68	มาก
6.	การประกันคุณภาพการศึกษา (X_6)	4.31	0.52	มาก
7.	คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (X_7)	4.29	0.60	มาก
	รวม	4.28	0.37	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการพัฒนาวิชาชีพ และการประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน ($\bar{x} = 4.31$, S.D.= 0.62) และ ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ โดยด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณมีค่าเฉลี่ยในระดับรองลงมา ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.60) โดยค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ ($\bar{x} = 4.22$, S.D.= 0.65)

เมื่อวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อจะได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.3 – 4.9

ตารางที่ 4.3 ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การพัฒนาวิชาชีพ (X_1)

ที่	การพัฒนาวิชาชีพ	ระดับการปฏิบัติ		การแปล
		\bar{x}	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารมีจิตวิญญาณ อุทิศการณ์ของผู้บริหาร สามารถใช้ในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา	4.43	0.63	มาก
2	ผู้บริหารจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ	4.14	1.08	มาก
3	ผู้บริหารมีการวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ มีอุดมการณ์ของผู้บริหารสามารถนำวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาวิชาชีพได้	4.39	0.66	มาก
	รวม	4.31	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการพัฒนาวิชาชีพ (X_1) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.62) โดยพิจารณารายด้านพบว่าผู้บริหารมีจิตวิญญาณ อุทิศการณ์ของผู้บริหารสามารถใช้ในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.43$, S.D.= 0.63) แต่กลับพบว่า ผู้บริหารจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{x} = 4.14$, S.D.= 1.08)

ตารางที่ 4.4 ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7 ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ (X_2)

(n=287)

ที่	ความเป็นผู้นำทางวิชาการ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{x}	S.D.	
1.	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ หรือเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อ ระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาการศึกษา	3.98	1.13	มาก
2.	ผู้บริหารมีการนิเทศเพื่อพัฒนาครูให้มีความสามารถในการ จัดการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เติบโตตามศักยภาพการ บริหาร	4.35	0.81	มาก
3.	ผู้บริหารสามารถบริหารความเสี่ยงสร้างปฏิสัมพันธ์และ การพัฒนาเพื่อนร่วมงานและบุคลากรในโรงเรียนได้	4.19	0.97	มาก
4.	ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาสามารถ บริหารการศึกษาส่งเสริมการจัดการเรียนรู้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ และ สร้างความสัมพันธ์ชุมชนและท้องถิ่น ได้	4.40	0.59	มาก
รวม		4.22	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ (X_2) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.22$, S.D. = 0.65) โดยพิจารณารายด้าน พบว่าผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาสามารถบริหารการศึกษาส่งเสริมการจัดการเรียนรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ และสร้างความสัมพันธ์ชุมชนและท้องถิ่น ได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{x} = 4.40$, S.D.= 0.59) และพบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ หรือเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาการศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{x} = 3.98$, S.D.= 1.13)

ตารางที่ 4.5 ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการบริหารสถานศึกษา (X_3)

(n=287)

ที่	การบริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{x}	S.D.	
1.	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบาย แผน กลยุทธ์ และนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้	4.32	0.62	มาก
2.	ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการ บริหารแหล่งเรียนรู้ และสิ่งแวดล้อมส่งเสริมการจัดการเรียนรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้	4.18	1.07	มาก
3.	ผู้บริหารสามารถบริหารการเรียนรู้ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา	4.36	0.66	มาก
4.	ผู้บริหารมีการวางแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา เพื่อการบริหาร และการเรียนรู้ให้มีมากยิ่งขึ้น	4.19	0.90	มาก
	รวม	4.26	0.49	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการบริหารสถานศึกษา (X_3) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.49) โดยพิจารณารายด้าน พบว่าผู้บริหารสามารถบริหารการเรียนรู้ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.66) และพบว่า ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการ บริหารแหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมส่งเสริมการจัดการเรียนรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 1.07)

ตารางที่ 4.6 ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7 ด้านหลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (X_4)

(n=287)

ที่	หลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{x}	S.D.	
1.	ผู้บริหารสามารถพัฒนาหลักสูตรและบริหารจัดการ เรียนการสอนในแนวทางใหม่ได้	4.21	0.86	มาก
2.	ผู้บริหารปฏิบัติการประเมิน และปรับปรุงการบริหาร หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	4.43	0.66	มาก
3.	ผู้บริหารสามารถพัฒนาจัดการกระบวนการเรียนการสอน การสอนเสริม การวัด และการประเมินผลการเรียนรู้ได้	4.09	1.02	มาก
รวม		4.24	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านหลักสูตรการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (X_4) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$, S.D.= 0.66) โดยพิจารณารายด้าน พบว่าผู้บริหารปฏิบัติการประเมินและปรับปรุงการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.66) และพบว่า ผู้บริหารสามารถพัฒนาจัดการกระบวนการเรียนการสอน การสอนเสริม การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{x} = 4.09$, S.D. =1.02)

ตารางที่ 4.7 ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านกิจการและกิจกรรมนักเรียน (X_5)

(n=287)

ที่	กิจการและกิจกรรมนักเรียน	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{x}	S.D.	
1.	ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน	4.33	0.70	มาก
2.	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความสามัคคีในหมู่คณะ	4.18	0.83	มาก
3.	ผู้บริหารสามารถบริหารกิจกรรมเสริมหลักสูตรและกิจกรรมนักเรียนเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ให้รู้จักการจัดการและคิดเป็น	4.30	0.82	มาก
	รวม	4.26	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านกิจการและกิจกรรมนักเรียน (X_5) โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.68) โดยพิจารณารายด้านพบว่าผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.70) และพบว่า ผู้บริหารสามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความสามัคคีในหมู่คณะ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.83)

ตารางที่ 4.8 ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (X_6)

(n=287)

ที่	การประกันคุณภาพการศึกษา	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{x}	S.D.	
1.	ผู้บริหารมีหลักการและกระบวนการในการประกัน คุณภาพการศึกษาการประกันคุณภาพภายในและภายนอก	4.36	0.61	มาก
2.	ผู้บริหารสามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของ สถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก	4.34	0.61	มาก
3.	ผู้บริหารมีการนำผลการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้ เพื่อพัฒนาสถานศึกษา	4.24	0.61	มาก
	รวม	4.31	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (X_6) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.52) โดยพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารมีหลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษาการประกันคุณภาพภายในและภายนอก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.61) และพบว่า ผู้บริหารมีการนำผลการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.61)

ตารางที่ 4.9 ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7 ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (X_7)

(n=287)

ที่	คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{x}	S.D.	
1.	ผู้บริหารมี คุณธรรม จริยธรรมของวิชาชีพผู้บริหาร สถานศึกษา และจรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด	4.13	1.07	มาก
2.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสาธารณะและ เสียสละให้สังคม	4.35	0.63	มาก
3.	ผู้บริหารปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษา	4.42	0.64	มาก
รวม		4.29	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (X_7) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.60) โดยพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.64) และพบว่า ผู้บริหารมี คุณธรรม จริยธรรมของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และจรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภา กำหนด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 1.07)

4.3 การวิเคราะห์ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

จากการศึกษาระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D. จากประชากร 287 คน ผลการวิเคราะห์ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยภาพรวม ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยภาพรวม (Y_{tot})

ที่	การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{x}	S.D.	
1.	การกำหนดทิศทางขององค์กร (Y_1)	4.35	0.53	มาก
2.	การสื่อสารสร้างความเข้าใจ (Y_2)	4.44	0.46	มาก
3.	การสร้างบรรยากาศ (Y_3)	4.54	0.44	มากที่สุด
4.	การเป็นตัวอย่างที่ดี (Y_4)	4.44	0.51	มาก
5.	การทบทวนผลการดำเนินการ (Y_5)	4.54	0.39	มากที่สุด
6.	การจัดลำดับความสำคัญ และปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร (Y_6)	4.57	0.40	มากที่สุด
7.	การประเมินผลงานผู้บริหาร (Y_7)	4.67	0.32	มากที่สุด
	รวม	4.51	0.31	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.31) โดยพิจารณารายด้าน พบว่า การประเมินผลงานผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{x} = 4.67$, S.D. = 0.32) การจัดลำดับความสำคัญ และปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับรองลงมา ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.40) และพบว่า การกำหนดทิศทางขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.53)

การวิเคราะห์การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7 จำแนกเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 4.11 – 4.17

ตารางที่ 4.11 ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Y_1)

ที่	การกำหนดทิศทางขององค์กร	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{x}	<i>S.D.</i>	
1.	(วิสัยทัศน์) ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์โดย มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนวิเคราะห์เปรียบเทียบ กำหนด สาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ระดมสมอง และสร้างความร่วมมือกันในองค์กร	4.09	0.68	มาก
2.	(เป้าประสงค์) ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าประสงค์ที่ เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนด ไว้ เพื่อดำเนินงานที่บรรลุเป้าประสงค์ได้ทั้งระยะสั้น และระยะยาว สนับสนุนการคิดนอกกรอบ (out of box) เพื่อบรรลุเป้าหมาย	3.98	0.75	มาก
3.	(ค่านิยมองค์กร) ผู้บริหารมีการจัดเตรียม กำหนดกรอบ ของค่านิยมหรือคุณลักษณะขององค์กร มีความ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เรียนรู้ จากการปฏิบัติจริง (Action Learning) กระตุ้นให้ บุคลากรมีส่วนร่วมนำค่านิยมไปปฏิบัติจริง	4.11	0.81	มาก
4.	(ผลการดำเนินการที่คาดหวัง / ผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย) ผู้บริหารสำรวจพันธกิจขององค์กร โดยนำมา กำหนดกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละ ผลผลิตและบริการ นำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบในการ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และค่านิยมองค์กร	4.06	0.76	มาก
รวม		4.35	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Y_1) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.53) โดยพิจารณารายด้านพบว่า (ค่านิยมองค์กร) ผู้บริหารมีการจัดเตรียม กำหนด กรอบของค่านิยมหรือคุณลักษณะขององค์กร มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning) กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมนำค่านิยมไปปฏิบัติจริง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{x} = 4.11$, S.D. = 0.81) ระดับรองลงมาพบว่า ด้าน (วิสัยทัศน์) ผู้บริหารมี การกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์โดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนวิเคราะห์เปรียบเทียบ กำหนดสาระสำคัญของ การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ระดมสมอง และสร้างความร่วมมือกันในองค์กร มีค่าเฉลี่ยที่ ระดับ ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.68) และด้าน (เป้าประสงค์) ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าประสงค์ที่เชื่อมโยง กับวิสัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ เพื่อดำเนินงานที่บรรลุเป้าประสงค์ได้ทั้งระยะสั้น และระยะยาว สนับสนุนการคิดนอกกรอบ (out of box) เพื่อบรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำสุด ($\bar{x} = 3.98$, S.D. = 0.75)

ตารางที่ 4.12 ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการสื่อสารสร้างความเข้าใจ (Y_2)

ที่	การสื่อสารสร้างความเข้าใจ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{x}	S.D.	
1.	ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเข้าใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร เพื่อนำไปสู่การ ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	4.38	0.60	มาก
2.	ผู้บริหารเลือกใช้สื่อ การใช้ระดับของคำหรือเอกสาร ประกอบที่เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละประเภท	4.62	0.71	มากที่สุด
3.	ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเข้าใจทิศทาง และแนวทางในการทำงานที่ชัดเจน เกิดความไว้วางใจ ร่วมมือร่วมใจกันรวมทั้งขวัญและกำลังใจให้กับ บุคลากร	4.32	0.58	มาก
	รวม	4.44	0.46	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการสื่อสารสร้างความเข้าใจ (Y_2) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.44$, S.D. = 0.75) โดยพิจารณารายด้าน พบว่าผู้บริหารเลือกใช้สื่อ การใช้ระดับของคำหรือ เอกสารประกอบที่เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละประเภท มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.71) และพบว่า ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเข้าใจทิศทาง และแนวทางในการทำงานที่ ชัดเจน เกิดความไว้วางใจ ร่วมมือร่วมใจกันรวมทั้งขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร โดยมีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.58)

ตารางที่ 4.13 ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการสร้างบรรยากาศ (Y_3)

ที่	การสร้างบรรยากาศ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{x}	S.D.	
1.	ผู้บริหารมีการใช้ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสในการตัดสินใจ และแสดงความคิดเห็นอย่างมีอิสระ	4.67	0.49	มากที่สุด
2.	ผู้บริหารมีการมอบอำนาจ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาส ได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ ภายในการกำกับ ดูแลของผู้บริหาร	4.41	0.55	มาก
3.	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินขั้นตอนการสร้าง วัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วม และสนับสนุนผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมที่ต้องการ	4.65	0.69	มากที่สุด
4.	จัดการส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะ ต่างๆ ทั้งระดับองค์กร และระดับบุคคล	4.09	0.68	มาก
รวม		4.54	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการสร้างบรรยากาศ (Y_3) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.54$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารมีการใช้ระบบการบริหารแบบมีส่วน

ร่วม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสในการตัดสินใจ และแสดงความคิดเห็นอย่างมีอิสระ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.67$, S.D. = 0.49) แต่การจัดการส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะต่างๆ ทั้งระดับองค์กรและระดับบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4.14 ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) (Y_4)

ที่	การเป็นตัวอย่างที่ดี	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{x}	S.D.	
1.	ผู้บริหารมีการกำหนดให้มีระบบตรวจสอบการดำเนินงานในทุกระดับเพื่อเกิดความโปร่งใส	3.93	0.77	มาก
2.	ผู้บริหารมีการปฏิบัติอย่างยุติธรรมกับกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.08	0.81	มาก
3.	ผู้บริหารมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ โดยมุ่งเน้นที่ศักยภาพในการบริหารทรัพยากร ทั้งยังสนับสนุนเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร	4.07	0.75	มาก
รวม		4.44	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) (Y_4) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.44$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติอย่างยุติธรรมกับกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.81) แต่ผู้บริหารมีการกำหนดให้มีระบบตรวจสอบการดำเนินงานในทุกระดับเพื่อเกิดความโปร่งใส มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.93$, S.D. = 0.77)

ตารางที่ 4.15 ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการทบทวนผลการดำเนินการ (Y_5)

(n=287)

ที่	การทบทวนผลการดำเนินการ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{x}	S.D.	
1.	ผู้บริหารกำหนดให้มีระบบการทบทวนผลการ ดำเนินการโดยกำหนดรูปแบบ วิธีการ และมอบหมาย ผู้รับผิดชอบผลการดำเนินการในแต่ละแผนงาน/ โครงการ	4.79	0.46	มากที่สุด
2.	องค์กรมีการทบทวนและประเมินผลการดำเนินงาน ในแต่ละแผนงาน/โครงการ เทียบค่าเป้าหมายตาม ตัวชี้วัด	4.45	0.51	มาก
3.	องค์กรมีการติดตามความก้าวหน้า การดำเนินการ แผนงาน/โครงการ เพื่อดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง และปรับเปลี่ยนการดำเนินการให้ตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงขององค์กรได้	4.39	0.53	มาก
รวม		4.54	0.39	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.15 พบว่า การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการทบทวนผลการดำเนินการ (Y_5) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ
มากที่สุด ($\bar{x} = 4.54$, S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารกำหนดให้มีระบบการทบทวน
ผลการดำเนินการ โดยกำหนดรูปแบบ วิธีการ และมอบหมายผู้รับผิดชอบผลการดำเนินการในแต่ละ
แผนงาน/โครงการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{x} = 4.79$, S.D. = 0.46) แต่พบว่าองค์กรมีการติดตาม
ความก้าวหน้า การดำเนินการแผนงาน/โครงการ เพื่อดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง และปรับเปลี่ยนการ
ดำเนินการให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} =$
4.39, S.D. = 0.53)

ตารางที่ 4.16 ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการจัดลำดับความสำคัญและการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร (Y_6)

(n=287)

ที่	การจัดลำดับความสำคัญและ การปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{x}	S.D.	
1.	องค์กรกำหนดเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญ ให้โอกาสในการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร	4.66	0.50	มากที่สุด
2.	องค์กรมีการกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อให้เกิดการ ปรับปรุงองค์กรได้อย่างทันท่วงที	4.70	0.48	มากที่สุด
3.	องค์กรจัดลำดับความสำคัญโดยมีประเด็นที่สำคัญ เช่น งบประมาณ ระยะเวลา ผลลัพธ์ต่อองค์กร เพื่อ สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลง ขององค์กร	4.66	0.48	มากที่สุด
4.	องค์กรดำเนินการปรับปรุง แก้ไข และปรับเปลี่ยน การดำเนินการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง ให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	4.28	0.47	มาก
รวม		4.57	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.16 พบว่า การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการจัดลำดับความสำคัญและการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร (Y_6) โดยรวม
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.40) โดยพิจารณาทางด้าน พบว่าองค์กรมีการ
กำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อให้เกิดการปรับปรุงองค์กรได้อย่างทันท่วงที มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด
($\bar{x} = 4.70$, S.D. = 0.48) แต่พบว่าองค์กรดำเนินการปรับปรุง แก้ไข และปรับเปลี่ยนการดำเนินการ
ปรับปรุงทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่องให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน
ระดับต่ำสุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.47)

ตารางที่ 4.17 ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร (Y₇)

(n=287)

ที่	ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{x}	S.D.	
1.	กำหนดให้มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนโดย คำนึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก	4.35	0.51	มาก
2.	องค์กรมีการปฏิบัติงานร่วมกัน ถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับ องค์กรสู่ระดับบุคคล โดยผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.78	0.52	มากที่สุด
3.	องค์กรมีการจัดให้มีคณะกรรมการพิจารณา ผลการ ประเมินเพื่อให้เกิดมาตรฐาน สามารถเปิดเผยเกณฑ์ การประเมินผล และผลการประเมินผลให้บุคลากร รับทราบเพื่อความเป็นธรรม	4.87	0.33	มากที่สุด
4.	องค์กรนำผลการประเมินแจ้งกลับบุคลากร เพื่อประกอบการให้คำปรึกษา แนะนำ เพื่อให้ สามารถปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาขีด สมรรถนะและผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานที่มากยิ่งขึ้น	4.69	0.50	มากที่สุด
รวม		4.67	0.32	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.17 พบว่า การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร (Y₇) โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ
มากที่สุด ($\bar{x} = 4.67$, S.D. = 0.32) โดยพิจารณารายด้าน พบว่าองค์กรมีการจัดให้มีคณะกรรมการ
พิจารณาผลการประเมินเพื่อให้เกิดมาตรฐาน สามารถเปิดเผยเกณฑ์การประเมินผล และผลการ
ประเมินผลให้บุคลากรรับทราบเพื่อความเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{x} = 4.87$, S.D. =
0.33) แต่พบว่าการประเมินผลงานผู้บริหาร กำหนดให้มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนโดยคำนึง
ผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.35$, S.D. =
0.51)

4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson's Product Correlation Coefficient) ดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ขึ้นไป (Y_{tot})	สมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot})							
	การพัฒนาวิชาชีพ	ความเป็นผู้นำทางการ	การบริหารสถานศึกษา	หลักสูตร การสอน การวัดและ การประเมินผล การ เรียนรู้	กิจการและกิจกรรมนักเรียน	การประกันคุณภาพการศึกษา	คุณธรรม จริยธรรม และ จรรยาบรรณ	สมรรถนะผู้บริหาร
	(X_1)	(X_2)	(X_3)	(X_4)	(X_5)	(X_6)	(X_7)	(X_{tot})
การกำหนดทิศทางขององค์กร (Y_1)	0.36**	0.37**	0.35**	0.40**	0.35**	0.37**	0.37**	0.41**
การสื่อสารสร้างความเข้าใจ (Y_2)	0.33**	0.32**	0.32**	0.35**	0.32**	0.33**	0.32**	0.37**
การสร้างบรรยากาศ (Y_3)	0.32**	0.32**	0.33**	0.33**	0.33**	0.35**	0.35**	0.38**
การเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) (Y_4)	0.36**	0.35**	0.30**	0.32**	0.34**	0.38**	0.35**	0.39**
การทบทวนผลการดำเนินการ (Y_5)	0.32**	0.30**	0.29**	0.27**	0.26**	0.31**	0.30**	0.33**
การจัดลำดับความสำคัญและการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร (Y_6)	0.30**	0.29**	0.26**	0.30**	0.24**	0.31**	0.31**	0.32**
การประเมินผลงานผู้บริหาร (Y_7)	0.32**	0.31**	0.23**	0.31**	0.26**	0.30**	0.29**	0.32**
การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ (Y_{tot})	0.37**	0.36**	0.33**	0.36**	0.34**	0.37**	0.36**	0.41**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.18 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot}) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.41$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งพบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพบว่าคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($r = 0.40$) ได้แก่ คู่ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารด้านหลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ (X_4) และการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร (Y) ลำดับรองลงมา ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (X_6) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) (Y_4) ($r = 0.38$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์ระดับต่ำสุด ($r = 0.23$) คือ สมรรถนะผู้บริหารด้านการบริหารสถานศึกษา (X_3) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร (Y_7)

เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot}) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อ จะได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.19 - 4.25



ตารางที่ 4.19 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการกำหนดทิศทางของ
องค์กร (Y_1)

ที่	สมรรถนะผู้บริหาร	การกำหนดทิศทางขององค์กร (Y_1)	
		Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1.	การพัฒนาวิชาชีพ (X_1)	0.36**	ปานกลาง
2.	ความเป็นผู้นำทางวิชาการ (X_2)	0.37**	ปานกลาง
30	การบริหารสถานศึกษา (X_3)	0.35**	ปานกลาง
4.	หลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผล การเรียนรู้ (X_4)	0.40**	ปานกลาง
5.	กิจการและกิจกรรมนักเรียน (X_5)	0.35**	ปานกลาง
6.	การประกันคุณภาพการศึกษา (X_6)	0.37**	ปานกลาง
7.	คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (X_7)	0.37**	ปานกลาง
	สมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot})	0.41**	ปานกลาง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.19 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot}) กับการนำ
องค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร (Y_1) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.41$) และทุกคู่
สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($r = 0.40$)
ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารด้านหลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ (X_4) และการ
นำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร (Y_1) ลำดับรองลงมา ($r =$
0.37) ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (X_6) กับการนำองค์กรของ
สถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร (Y_1) ระดับต่ำสุด ($r = 0.35$) ได้แก่
สมรรถนะผู้บริหารด้านกิจการและกิจกรรมนักเรียน (X_5) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่
ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร (Y_1)

ตารางที่ 4.20 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การสื่อสารสร้างความเข้าใจ (Y_2)

ที่	สมรรถนะผู้บริหาร	การสื่อสารสร้างความเข้าใจ (Y_2)	
		Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1.	การพัฒนาวิชาชีพ (X_1)	0.33**	ปานกลาง
2.	ความเป็นผู้นำทางวิชาการ (X_2)	0.32**	ปานกลาง
3.	การบริหารสถานศึกษา (X_3)	0.32**	ปานกลาง
4.	หลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผล การเรียนรู้ (X_4)	0.35**	ปานกลาง
5.	กิจการและกิจกรรมนักเรียน (X_5)	0.32**	ปานกลาง
6.	การประกันคุณภาพการศึกษา (X_6)	0.33**	ปานกลาง
7.	คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (X_7)	0.32**	ปานกลาง
	สมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot})	0.37**	ปานกลาง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.20 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot}) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการสื่อสารสร้างความเข้าใจ (Y_2) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.37$) และทุกคู่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพบว่าคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($r = 0.35$) ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารด้านหลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ (X_4) และการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการสื่อสารสร้างความเข้าใจ (Y_2) ลำดับรองลงมา ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (X_6) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการสื่อสารสร้างความเข้าใจ (Y_2) มีค่า ($r = 0.33$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำสุด ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (X_7) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการสื่อสารสร้างความเข้าใจ (Y_2) มีค่า ($r = .0.32$)

ตารางที่ 4.21 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การสร้างบรรยากาศ (Y_3)

ที่	สมรรถนะผู้บริหาร	การสร้างบรรยากาศ (Y_3)	
		Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1.	การพัฒนาวิชาชีพ (X_1)	0.32**	ต่ำ
2.	ความเป็นผู้นำทางวิชาการ (X_2)	0.32**	ต่ำ
3.	การบริหารสถานศึกษา (X_3)	0.33**	ปานกลาง
4.	หลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผล การเรียนรู้ (X_4)	0.33**	ปานกลาง
5.	กิจการและกิจกรรมนักเรียน (X_5)	0.33**	ปานกลาง
6.	การประกันคุณภาพการศึกษา (X_6)	0.35**	ปานกลาง
7.	คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (X_7)	0.35**	ปานกลาง
	สมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot})	0.38**	ปานกลาง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.21 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot}) กับการนำองค์กรสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการสร้างบรรยากาศ (Y_3) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.38$) และทุกคู่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ คู่ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (X_6) และการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการสร้างบรรยากาศ (Y_3) ($r = 0.35$) ลำดับรองลงมา ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (X_7) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ด้านการสร้างบรรยากาศ (Y_3) ($r = 0.35$) ระดับต่ำสุด ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ (X_2) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการสร้างบรรยากาศ (Y_3) ($r = 0.32$)

ตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การเป็นตัวอย่างที่ดี (Y_4)

ที่	สมรรถนะผู้บริหาร	การเป็นตัวอย่างที่ดี (Y_4)	
		Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1.	การพัฒนาวิชาชีพ (X_1)	0.36**	ปานกลาง
2.	ความเป็นผู้นำทางวิชาการ (X_2)	0.35**	ปานกลาง
30	การบริหารสถานศึกษา (X_3)	0.30**	ต่ำ
4.	หลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผล การเรียนรู้ (X_4)	0.32**	ต่ำ
5.	กิจการและกิจกรรมนักเรียน (X_5)	0.34**	ปานกลาง
6.	การประกันคุณภาพการศึกษา (X_6)	0.38**	ปานกลาง
7.	คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (X_7)	0.35**	ปานกลาง
	สมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot})	0.39**	ปานกลาง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.22 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot}) กับการนำองค์กรสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (Y_4) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.39$) และทุกคู่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คู่ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (X_6) และการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (Y_4) ($r = 0.38$) ลำดับรองลงมา ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านการพัฒนาวิชาชีพ (X_1) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (Y_4) ($r = 0.36$) และระดับต่ำสุด ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านการบริหารสถานศึกษา (X_3) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (Y_4) ($r = 0.30$)

ตารางที่ 4.23 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการทบทวนผลการ
ดำเนินการ (Y_5)

ที่	สมรรถนะผู้บริหาร	การทบทวนผลการดำเนินการ (Y_5)	
		Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1.	การพัฒนาวิชาชีพ (X_1)	0.32**	ปานกลาง
2.	ความเป็นผู้นำทางวิชาการ (X_2)	0.30**	ต่ำ
3.	การบริหารสถานศึกษา (X_3)	0.29**	ต่ำ
4.	หลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผล การเรียนรู้ (X_4)	0.27**	ต่ำ
5.	กิจการและกิจกรรมนักเรียน (X_5)	0.26**	ต่ำ
6.	การประกันคุณภาพการศึกษา (X_6)	0.31**	ปานกลาง
7.	คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (X_7)	0.30**	ต่ำ
	สมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot})	0.33**	ปานกลาง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.23 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot}) กับการนำองค์กรสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการทบทวนผลการดำเนินการ (Y_5) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.33$) และทุกคู่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ คู่ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารด้านการพัฒนาวิชาชีพ (X_1) และการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการทบทวนผลการดำเนินการ (Y_5) ($r = 0.32$) ลำดับรองลงมา ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (X_6) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ การทบทวนผลการดำเนินการ (Y_5) ($r = 0.31$) ระดับต่ำสุด ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านกิจการและกิจกรรมนักเรียน (X_5) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการทบทวนผลการดำเนินการ (Y_5) ($r = 0.26$)

ตารางที่ 4.24 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร (Y_6)

ที่	สมรรถนะผู้บริหาร	การการจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร (Y_6)	
		Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1.	การพัฒนาวิชาชีพ (X_1)	0.30**	ต่ำ
2.	ความเป็นผู้นำทางวิชาการ (X_2)	0.29**	ต่ำ
3.	การบริหารสถานศึกษา (X_3)	0.26**	ต่ำ
4.	หลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผล การเรียนรู้ (X_4)	0.30**	ต่ำ
5.	กิจการและกิจกรรมนักเรียน (X_5)	0.24**	ต่ำ
6.	การประกันคุณภาพการศึกษา (X_6)	0.31**	ปานกลาง
7.	คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (X_7)	0.31**	ปานกลาง
	สมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot})	0.32**	ปานกลาง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.24 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot}) กับการนำองค์กรสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร (Y_6) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.32$) และทุกคู่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (X_6) และการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร (Y_6) ($r = 0.31$) ลำดับรองลงมา ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (X_7) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร (Y_6) ($r = 0.31$) ระดับต่ำสุด ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านกิจการและกิจกรรมนักเรียน (X_5) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร (Y_6) ($r = 0.24$)

ตารางที่ 4.25 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร
(Y_7)

ที่	สมรรถนะผู้บริหาร	การประเมินผลงานผู้บริหาร (Y_7)	
		Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1.	การพัฒนาวิชาชีพ (X_1)	0.32**	ปานกลาง
2.	ความเป็นผู้นำทางวิชาการ (X_2)	0.31**	ปานกลาง
3.	การบริหารสถานศึกษา (X_3)	0.23**	ต่ำ
4.	หลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผล การเรียนรู้ (X_4)	0.31**	ปานกลาง
5.	กิจการและกิจกรรมนักเรียน (X_5)	0.26**	ต่ำ
6.	การประกันคุณภาพการศึกษา (X_6)	0.30**	ต่ำ
7.	คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (X_7)	0.29**	ต่ำ
	สมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot})	0.32**	ปานกลาง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.25 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่าง สมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot}) กับการนำ
องค์กรสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร (Y_7) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.32$) และทุกคู่
สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่
สมรรถนะผู้บริหารด้านการพัฒนาวิชาชีพ (X_1) และการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการ
ประเมินผลงานผู้บริหาร (Y_7) ($r = 0.32$) ลำดับรองลงมา ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำ
ทางวิชาการ (X_2) กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร (Y_7)
($r = 0.31$) ระดับต่ำสุด ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านการบริหารสถานศึกษา (X_3) กับการนำองค์กร
ของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร (Y_7) ($r = 0.23$)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อสรุปผลการวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย
- 5.2 สรุปผลการวิจัย
- 5.3 อภิปรายผล
- 5.4 ข้อเสนอแนะ

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 2) เพื่อศึกษาระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีจำนวน 2 กลุ่มได้แก่ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการ จำนวน 42 คน และกลุ่มครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ที่ปฏิบัติราชการในปีการศึกษา 2558 จำนวน 9 สถานศึกษาจำนวน 887 คน รวมจำนวนประชากร 929 คน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการ โรงเรียนละ 2 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 18 คน และข้าราชการครูผู้สอนในโรงเรียน ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie & Morgan (1970, pp. 608-609) รวมทั้งสิ้นจำนวน 287 คน จากจำนวนประชากร 929 คน ซึ่งคิดเป็นอัตราส่วน 0.30 ของประชากรที่เป็นข้าราชการครูจาก 9 สถานศึกษา โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิชนิดที่เป็นสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) รวมจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 287 คน ได้รับแบบสอบถามคืนมาเป็นฉบับที่สมบูรณ์

จำนวน 287 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

5.2 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 สรุปผลการวิจัยดังนี้

5.2.1 ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ และครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 287 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 73.87 มีอายุ 31-35 ปี ร้อยละ 18.82 รองลงมา มีอายุ 56 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 18.47 ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 54.7 และเป็นสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท ร้อยละ 45.30 มีตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาเป็นครู ผู้สอน ร้อยละ 93.73 และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ร้อยละ 39.37 รองลงมา มีวิทยฐานะชำนาญการ ร้อยละ 28.92 และมีประสบการณ์สอน 25 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 28.92 รองลงมา มีประสบการณ์การสอน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.91

5.2.2 ผลการศึกษาระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การพัฒนาวิชาชีพ และการประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันตามลำดับ โดยด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ มีค่าเฉลี่ยในระดับรองลงมา โดยค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ

5.2.2.1 ด้านการพัฒนาวิชาชีพ โดยรวมพบว่า มีระดับการปฏิบัติโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณารายด้านพบว่าผู้บริหารมีจิตวิญญาณ อุดมการณ์ของผู้บริหาร สามารถใช้ในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แต่กลับพบว่าผู้บริหารการจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำที่มีอาชีพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด

5.2.2.2 ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาสามารถบริหารการศึกษา ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ และ

สร้างความสัมพันธ์ชุมชนและท้องถิ่นได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด และพบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำหรือเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาการศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด

5.2.2.3 ด้านการบริหารสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารสามารถบริหารการเรียนรู้ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด และพบว่า ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการ บริหารแหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมส่งเสริมการจัดการเรียนรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด

5.2.2.4 ด้านหลักสูตรการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารปฏิบัติการประเมิน และปรับปรุงการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด และพบว่า ผู้บริหารสามารถพัฒนาจัดการกระบวนการเรียนการสอน การสอนเสริม การวัด และการประเมินผลการเรียนรู้ได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด

5.2.2.5 ด้านกิจการและกิจกรรมนักเรียน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด และพบว่า ผู้บริหารสามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความสามัคคีในหมู่คณะ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด

5.2.2.6 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีหลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษาการประกันคุณภาพภายในและภายนอก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด และพบว่า ผู้บริหารมีการนำผลการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด

5.2.2.7 ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด และพบว่า ผู้บริหารมี คุณธรรม จริยธรรมของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และจรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด

5.2.3 ผลการศึกษาระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 7 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณารายด้านพบว่า การประเมินผลงานผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด การจัดลำดับความสำคัญ และ

ปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับรองลงมา และพบว่า การกำหนดทิศทางขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด

5.2.3.1 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณารายด้านพบว่า (ค่านิยมองค์กร) ผู้บริหารมีการจัดเตรียม กำหนดกรอบของค่านิยมหรือคุณลักษณะขององค์กร มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning) กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมนำค่านิยมไปปฏิบัติจริง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด ระดับรองลงมาพบว่า ด้าน (วิสัยทัศน์) ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์โดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนวิเคราะห์เปรียบเทียบ กำหนดสาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ระดมสมอง และสร้างความร่วมมือกันในองค์กร และด้าน (เป้าประสงค์) ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าประสงค์ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ เพื่อดำเนินงานที่บรรลุเป้าประสงค์ได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สนับสนุนการคิดนอกกรอบ (Out of the Box) เพื่อบรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำสุด

5.2.3.2 ด้านการสื่อสารสร้างความเข้าใจ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารเลือกใช้สื่อ การใช้ระดับของคำหรือเอกสารประกอบที่เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละประเภท มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด และพบว่า ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเข้าใจทิศทางและแนวทางในการทำงานที่ชัดเจน เกิดความไว้วางใจ ร่วมมือร่วมใจกัน รวมทั้งขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรมีค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด

5.2.3.3 ด้านการสร้างบรรยากาศ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีการใช้ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสในการตัดสินใจ และแสดงความคิดเห็นอย่างมีอิสระ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด แต่การจัดการส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะต่างๆ ทั้งระดับองค์กรและระดับบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด

5.2.3.4 ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติอย่างยุติธรรมกับกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด แต่ผู้บริหารมีการกำหนดให้มีระบบตรวจสอบการดำเนินงานในทุกระดับเพื่อเกิดความโปร่งใส มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด

5.2.3.5 ด้านการทบทวนผลการดำเนินการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารกำหนดให้มีระบบการทบทวนผลการดำเนินการ โดยกำหนดรูปแบบ วิธีการ และมอบหมายผู้รับผิดชอบผลการดำเนินการในแต่ละแผนงาน/โครงการ มีค่าเฉลี่ยอยู่

ในระดับสูงสุด แต่พบว่าองค์กรมีการติดตามความก้าวหน้า การดำเนินการแผนงาน/โครงการ เพื่อดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง และปรับเปลี่ยนการดำเนินการให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด

5.2.3.6 ด้านการจัดลำดับความสำคัญและการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณารายด้านพบว่า องค์กรมีการกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อให้เกิดการปรับปรุงองค์กรได้อย่างทันทั่วทั้งที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด แต่พบว่าองค์กรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข และปรับเปลี่ยนการดำเนินการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่องให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด

5.2.3.7 ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณารายด้าน พบว่า องค์กรมีการจัดให้มีคณะกรรมการพิจารณา ผลการประเมินเพื่อให้เกิดมาตรฐาน สามารถเปิดเผยเกณฑ์การประเมินผล และผลการประเมินผลให้บุคลากรรับทราบเพื่อความโปร่งใส เป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด แต่พบว่ากรรมการประเมินผลงานผู้บริหาร กำหนดให้มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยคำนึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด

5.2.4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต สุรภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.41$) ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ โดยพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($r = 0.40$) ได้แก่ คู่ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารด้านหลักสูตรการสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ และการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กรสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ลำดับรองลงมา ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษากับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) ($r = 0.38$) สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และลำดับสุดท้ายระดับความสัมพันธ์ระดับต่ำสุด ($r = 0.23$) คือ สมรรถนะผู้บริหารด้านการบริหารสถานศึกษากับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อจะได้ผลการวิจัยมีดังนี้

5.2.4.1 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.41$) สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($r = 0.40$) ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารด้านหลักสูตรการสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ และการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ลำดับรองลงมา ($r = 0.37$) ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษา กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร คู่ที่มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำสุด ($r = 0.35$) ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านกิจการและกิจกรรมนักเรียนกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งทั้งหมดสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.2.4.2 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการสื่อสารสร้างความเข้าใจ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.37$) สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($r = 0.35$) ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารด้านหลักสูตรการสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ และการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการสื่อสารสร้างความเข้าใจ ลำดับรองลงมา ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษา กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการสื่อสารสร้างความเข้าใจ มีค่า ($r = 0.33$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำสุด ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการสื่อสารสร้างความเข้าใจ มีค่า ($r = 0.32$) ซึ่งทั้งหมดสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.2.4.3 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการสร้างบรรยากาศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.38$) โดยพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ คู่ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการสร้างบรรยากาศ ($r = 0.35$) ลำดับรองลงมา ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ กับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการสร้างบรรยากาศ ($r = 0.35$) และ

คู่ที่มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำสุด ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการกับการนำ
องค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ด้านการสร้างบรรยากาศ ($r = 0.32$) ซึ่งทั้งหมดสัมพันธ์กันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.2.4.4 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กร
สถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.39$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพบว่า คู่ที่
มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ คู่ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และ
การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี ($r = 0.38$) ลำดับรองลงมา ได้แก่
สมรรถนะผู้บริหารด้านการพัฒนาวิชาชีพกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการเป็น
ตัวอย่างที่ดี ($r = 0.36$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำสุด ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านการบริหาร
สถานศึกษากับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี ($r = 0.30$) ซึ่ง
ทั้งหมดสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.2.4.5 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่าง
สมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการทบทวนผลการดำเนินการ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.37$) โดย
พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ คู่ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารด้านการพัฒนาวิชาชีพ และการ
นำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการทบทวนผลการดำเนินการ ($r = 0.32$) ลำดับรองลงมา ได้แก่
สมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษากับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ การ
ทบทวนผลการดำเนินการ ($r = 0.31$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำสุด ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหาร
ด้านกิจการและกิจกรรมนักเรียนกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการทบทวนผลการ
ดำเนินการ ($r = 0.26$) ซึ่งทั้งหมดสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.2.4.6 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหาร กับการนำองค์กร
สถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.32$) โดยพบว่า คู่ที่มี
ความสัมพันธ์กันสูงสุด ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษาและการนำ
องค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร
($r = 0.31$) ลำดับรองลงมา ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ กับการ
นำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร
($r = 0.31$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำสุด ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านกิจการและกิจกรรม

นักเรียนกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงตัวหิ้งองค์กร ($r = 0.24$) ซึ่งทั้งหมดสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.2.4.7 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.32$) โดยพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านการพัฒนาวิชาชีพ และการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร ($r = 0.32$) ลำดับรองลงมา ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร ($r = 0.31$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำสุด ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านการบริหารสถานศึกษากับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร ($r = 0.23$) ซึ่งทั้งหมดสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.3 อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ซึ่งผลของการวิจัยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

5.3.1 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ตรงตามสมมติฐาน ทั้งนี้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ที่ 5 ในแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555-2559 โดยกล่าวถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการปรับระบบบริหารจัดการศึกษาให้มีความคล่องตัวในการบริหารงานการศึกษา เป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการ สร้างความเข้มแข็งให้กับสำนักงานพื้นที่และสถานศึกษาทุกระดับ/ประเภทให้มีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการ และมีความเข้มแข็งรองรับการกระจายอำนาจ รวมทั้งปรับปรุงระบบการสนับสนุนการระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วนในการพัฒนาการศึกษาและการสร้างภาคีเครือข่ายทางการจัดการศึกษา ทั้งนี้หมายรวมถึงรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการในการรับบริการทางการศึกษาของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งควรมีลักษณะเป็นองค์กรรูปแบบใหม่ที่มีขนาดเล็กลง ใช้กำลังคนน้อย บุคลากรมีความชำนาญ มีความเป็นมืออาชีพ บริหารงานโดยใช้ทีมงานเป็นฐาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อช่วยให้การทำงานร่วมกันประสบ

ผลสำเร็จ ใช้การเรียนรู้เป็นฐาน มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำศักยภาพภายในของตนออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2544)

เมื่อพิจารณารายด้านของสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถเรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาวิชาชีพ การประกันคุณภาพการศึกษา คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ การบริหารสถานศึกษา กิจกรรมและกิจกรรมนักเรียน หลักสูตรการสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ และความเป็นผู้นำทางวิชาการ เช่นเดียวกันกับกลุ่มงานฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหาร สำนักงานการศึกษาของฮ่องกง (The Group on Training and Development of school Head, School-Based Management Division, Education Department in Hong Kong, 1999) ได้ศึกษาขอบข่ายงานเพื่อกำหนดรายการพัฒนาความสามารถของภาวะผู้นำ สรุปผลการศึกษาลักษณะความสามารถด้านการสอน ภาวะผู้นำเกี่ยวกับองค์กร และภาวะผู้นำด้านจริยธรรม ความสามารถของแต่ละกลุ่มมีรายละเอียด ดังนี้ การพัฒนาวิชาชีพส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาช่วยในกระบวนการสอนเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้จัดทำตามแผนพัฒนาตนเอง ระบุความต้องการการฝึกอบรมของคณะทำงานสำหรับการพัฒนาวิชาชีพและการเป็นผู้เชี่ยวชาญ ด้านหลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ โดยสนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อม การเรียนการสอน ซึ่งร่วมกับคณะทำงานพัฒนาด้านวัฒนธรรมของโรงเรียนมุ่งสู่การปรับปรุงการเรียนการสอน การร่วมกันส่งเสริมนักเรียนอย่างดีที่สุด การบริหารสถานศึกษาตรวจสอบประเมินความก้าวหน้าและวิธีการดำเนินการปฏิบัติ โดยการปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น บริหารเวลาเพื่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ วิเคราะห์แหล่งทรัพยากรเกี่ยวกับการเงินที่สำคัญของโรงเรียน ปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผนงบประมาณ การตรวจสอบ และการรายงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ชวนพิศ สิทธิธาดา (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) สมรรถนะด้านวิชาชีพ 2) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 3) สมรรถนะด้านหน้าที่ 4) สมรรถนะด้านบุคคล และ 5) สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา สอดคล้องกับ นภาพุฒิชัย (2552, บทคัดย่อ) การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา มีจำนวน 20 สมรรถนะ การพัฒนาสมรรถนะที่มีความต้องการพัฒนาสูง 5 ลักษณะย่อย ได้แก่ ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ ความสามารถในการบริหารจัดการอย่างประกันคุณภาพ ความสามารถในการจัดระบบการปฏิบัติงาน ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการ

บริหารจัดการความรู้ในองค์กร และมีความสอดคล้องกันกับ วีระกานท์ ศรีสมัย (2551, บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

5.3.2 จากผลการวิจัยพบว่า การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ปีงบประมาณ พ.ศ.2555 กล่าวว่า การนำองค์กร (Leadership) ส่วนราชการหรือผู้บริหารต้องมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจน ครอบคลุมในเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์หรือผลการดำเนินการที่คาดหวังขององค์กร โดยมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดทิศทางดังกล่าวสู่บุคลากร เพื่อให้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจ และการนำไปปฏิบัติของบุคลากร อันจะส่งผลให้การดำเนินการบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยสอดคล้องกับ สำนักงาน ก.พ.ร. (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2557) กล่าวว่า การนำองค์กรมีส่วนสำคัญในบทบาทของผู้บริหารองค์กร ดังนี้ 1) ผู้บริหารต้องมีการกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นระยะยาวค่านิยม การสื่อสาร การสร้างคุณค่าและการทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมทั้งการทำให้เกิดการมุ่งมั่นขององค์กรในการปฏิบัติกรต่างๆ ในการสร้างและรักษาให้องค์กรมีผลการดำเนินการที่ได้อย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับ รายงานผลการศึกษาพัฒนารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ (พสุ เดชะรินทร์, 2549) ซึ่งกล่าวถึง แนวโน้มการทำงานขององค์กรเกิดการเปลี่ยนไป เน้นให้ความสำคัญกับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง โดยมีการปรับเปลี่ยน โครงสร้างองค์กรและ โครงสร้างการทำงานยุคใหม่ที่มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับพนักงานแต่ละคนให้มีส่วนร่วมในแต่ละงานทั้งกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบ

เมื่อพิจารณารายด้านของการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า อยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยรายด้านจัดเรียงลำดับคะแนนจากมากไปน้อย ได้แก่ การประเมินผลงานผู้บริหาร การจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร การสร้างบรรยากาศ การทบทวนผลการดำเนินการ การสื่อสารสร้างความเข้าใจ การเป็นตัวอย่างที่ดี และการกำหนดทิศทางขององค์กร ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พาที เกษธนากร (2555, บทคัดย่อ) พบว่าระบบการประเมินผู้บริหารมืออาชีพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย กำหนดให้มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน องค์กรมีการจัดให้มีคณะกรรมการพิจารณา ผลการประเมิน

เพื่อให้เกิดมาตรฐาน ผลการประเมินผลให้บุคลากรรับทราบเพื่อความเป็นธรรมแจ้งกลับบุคลากร เพื่อประกอบการให้คำปรึกษา แนะนำเพื่อให้สามารถปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน สรุปผลการ ประเมินผู้บริหารมืออาชีพในภาพรวม เมื่อนำระบบการประเมินของผู้บริหารมืออาชีพของสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานไปใช้ในสถานการณ์จริง พบว่า ระบบการประเมินมีความตรงเชิงจำแนกอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์ด้านความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความถูกต้องครอบคลุมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ทรงพล เจริญคำ (2552, บทคัดย่อ) พบว่าระดับความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และด้านผลลัพธ์ ควรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5.3.3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถาน ศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 7 พบว่าในภาพรวมความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผู้บริหารจึงต้องรับบทบาทที่มีความ ละเอียดอ่อนและมีความสำคัญ และต้องสามารถเป็นทั้งผู้กระตุ้นและสร้างเสริมเพิ่มประสิทธิภาพ ทางด้านวิชาการ และด้านขวัญกำลังใจ ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับจึงต้องสามารถสร้างระบบการบริหาร ที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ ส่งเสริมให้มีระบบการประกันคุณภาพอย่างจริงจัง มิใช่เป็นเพียงการทำ รายงานเพื่อประเมินตนเองโดยไม่ลงไปสู่วัฒนธรรมการทำงานอย่างแท้จริง (สำนักงานเลขาธิการ คุรุสภา, มิถุนายน 2551) สอดคล้องกับ Seyfarth (1999) ที่เปรียบเทียบผู้บริหารโรงเรียนเป็นเช่นผู้นำ องค์กร (Organization Leader) ที่ต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงในการจัดระบบ โครงสร้างองค์กร เป็นผู้นำทางวัฒนธรรม (Culture Leader) เป็นผู้นำทางการเรียนการสอน (Instruction Leader) และต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและเน้นผู้นำด้านหลักสูตร ในการประเมินผลนักเรียนในการจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ในการประเมินผล การปฏิบัติงานของครูและการวางแผนเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพครู อีกทั้งเป็นผู้บริหารจัดการ เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับหรือแนวปฏิบัติ การบำรุงรักษาเพื่อความปลอดภัยและความเป็นระเบียบ เรียบร้อย ข้อบังคับหรือแนวปฏิบัติ มีการจัดการบำรุงรักษาเพื่อความปลอดภัยและความเป็นระเบียบ เรียบร้อยของสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ตลอดจนการจัดการทรัพยากรให้เป็น ไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งเรื่องเงินเรื่องเวลา หรือเทคโนโลยี และที่สำคัญควรมีคุณธรรม จริยธรรม และ กฎหมาย

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ คู่ระหว่างสมรรถนะ ผู้บริหารด้านหลักสูตร การสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ และการนำองค์กรของสถาน

ศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ทั้งนี้สอดคล้องกับ Sergioivanni (1999) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนกับการเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้บริหารพึงกระทำ ดังนี้คือ 1) เน้นนักเรียนในศูนย์กลาง 2) มีแผนงานวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) เสริมสร้างบรรยากาศของโรงเรียนในทางบวก 5) ส่งเสริมความเป็นกลุ่ม และสอดคล้องกันกับ ระเบียบ เชี่ยวชาญ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฐมวัย โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศและการส่งเสริมการวิจัยทั้ง 4 ด้าน 2) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมตามความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเช่นเดียวกันกับกลุ่มงานฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหาร สำนักงานการศึกษาของฮ่องกง (The Group on Training and Development of school Head, School-Based Management Division, Education Department in Hong Kong, 1999) ศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความสามารถ ดังนี้ 1) สนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อม การเรียนการสอนโดยร่วมกับคณะทำงานพัฒนาวัฒนธรรมของโรงเรียนที่มุ่งสู่การปรับปรุงการเรียนการสอน การร่วมกันส่งเสริมนักเรียนอย่างดีที่สุด 2) ออกแบบการบูรณาการการสอนจัดกิจกรรมหลักสูตรร่วมกับหลักสูตรพิเศษขึ้นอยู่กับความต้องการพื้นฐานของนักเรียน พิจารณาแนวโน้มปัจจุบันและนโยบาย 3) การปรับทฤษฎีสู่การปฏิบัติและการทำการวิจัยเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนนักเรียนอย่างมีคุณภาพ 4) ร่วมกับคณะทำงานพัฒนาการบริการนักเรียน วางแผนกิจกรรมเพื่อเติมเต็มนักเรียนเกี่ยวกับสังคมและวัฒนธรรม แต่ทั้งนี้กลับไม่สอดคล้องกับ พัชฌม เทียนศรี (2551, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในฐานะนิติบุคคลเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี การใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีที่ทันสมัยถูกต้องเป็นปัจจุบัน การส่งเสริมการศึกษา วิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอน และกระบวนการเรียนรู้ และการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย แสวงหาและพัฒนามาตรฐานการศึกษา พบว่า เป็นสมรรถนะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารจัดการต่ำสามลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจากสมรรถนะการบริหารจัดการ ด้านการนำผลวิจัยมาใช้ในการพัฒนา งานของสถานศึกษา ทั้งระบบการเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับการศึกษาโดยใช้สื่ออย่างหลากหลาย การพัฒนาระบบบริการด้านข้อมูลข่าวสารต่างๆ ต่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับค่าเฉลี่ยในระดับต่ำเช่นเดียวกัน

จากผลการวิจัย พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันลำดับรองลงมา ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารด้านการประกันคุณภาพการศึกษากับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ State of Victoria Department of Education and Training (2002) ซึ่งได้พัฒนาการศึกษาวิจัยจากของ Sammons; Hillman & Mortimor จาก State of Victoria Department of Education and Training พบว่า องค์ประกอบของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่เป็นมืออาชีพ (professional leadership) 2) การมีความคาดหวังต่อผู้เรียนระดับสูง (High Expectation of all Learner) 3) การเน้นที่การเรียนการสอน (Focus on Teaching and Learning) 4) การสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ (Purposive Teaching) 5) การประกันคุณภาพการตรวจสอบและความน่าเชื่อถือ (Accountability) 6) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Shared Vision and Goal) 7) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community) และ 8) สภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่มั่นคงถาวร (Stimulation and Secure Learning Environment) ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับ Calgary Board of Education) ซึ่งศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา พบว่า ควรดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และยังสอดคล้องกับ Cuttence โดยได้กล่าวถึงการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาในประเทศออสเตรเลียว่า การมีจุดเน้นที่การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง และด้านการดำเนินการเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) สอดคล้องกับกลุ่มงานฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหาร สำนักงานการศึกษาของฮ่องกง (The Group on Training and Development of school Head, School-Based Management Division, Education Department in Hong Kong, 1999) ได้ศึกษาขอบข่ายงานเพื่อกำหนดรายการพัฒนาความสามารถของภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำด้านจริยธรรม : ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความสามารถ ดังนี้ 1) จัดรูปแบบจริยธรรม แบบบูรณาการในกิจกรรมเกี่ยวกับอาชีพและส่วนบุคคล 2) ส่งเสริมพฤติกรรมแบบบูรณาการภายในชุมชนโรงเรียน 3) สาธิตความซื่อสัตย์ในการที่ได้สัมผัสกับความหลากหลายของบุคลากรในชุมชนของโรงเรียน 4) ยอมรับว่านักเรียนคณะทำงาน หน่วยงานการปกครองสาธารณชน ทำให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนเกิดความยุติธรรม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความโปร่งใสเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์กรและลำดับสุดท้ายระดับความสัมพันธ์ระดับต่ำสุด คือ สมรรถนะผู้บริหารด้านการบริหารสถานศึกษากับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร ซึ่งทุกคู่ดังกล่าวสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งนี้สอดคล้องกับกลุ่มงานฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหาร สำนักงานการศึกษาของฮ่องกง (The Group on Training and Development of school Head, School - Based Management Division, Education Department in Hong Kong, 1999) ได้ศึกษาขอบข่ายงานเพื่อ

กำหนดรายการพัฒนาความสามารถ ด้านการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้ 1) สร้างแผนปฏิบัติการและวิธีดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน 2) ปรับใช้ทักษะการบริหารและกระบวนการกลุ่มเพื่อกำหนดบทบาท การแบ่งงานและการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพและการกำหนดความเพื่อการตรวจสอบ 3) ใช้ทักษะสื่อความหมายระหว่างบุคคล กระบวนการตัดสินใจ การแก้ปัญหา การสำรวจความคิดเห็น การแก้ปัญหาคความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ตรวจสอบประเมินความก้าวหน้าและนำแผนปฏิบัติการและวิธีการดำเนินการปฏิบัติโดยการปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น 5) บริหารเวลาเพื่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ 6) ระบุเวลา วิเคราะห์แหล่งทรัพยากรเกี่ยวกับการเงินที่สำคัญของโรงเรียน 7) ปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผนงบประมาณ การตรวจสอบ และการรายงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ 8) ปฏิบัติหน้าที่ในการสรรหาบุคลากร การดูแลการควบคุม การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดการโรงเรียน 9) นำกลยุทธ์การประเมินผลมาใช้เพื่อให้แน่ใจว่าอุปกรณ์อำนวยความสะดวกปฏิบัติหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเกี่ยวกับความปลอดภัย ความสะอาด ความสวยงามของโรงเรียน และสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการเรียน 10) ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 11) การนำกฎหมาย นโยบายของรัฐ กฎระเบียบที่เกี่ยวกับโรงเรียนและนักเรียนมาสู่การปฏิบัติ 12) การนำระบบข้อมูลข่าวสารมาใช้เพื่อการอำนวยความสะดวกด้านการสื่อสารทั้งภายในชุมชนโรงเรียนและสาธารณะ 13) ปฏิสัมพันธ์ในเรื่องของโรงเรียนกับบุคลากรที่สนับสนุน โรงเรียน หน่วยงานทางการศึกษา หน่วยงานราชการ และหน่วยงานอื่นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนด้านการการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการประเมินผลงานผู้บริหารนั้น พบว่าสอดคล้องกับ พาที เกศชนากร (2555, บทคัดย่อ) พบว่าระบบการประเมินผู้บริหารมีอาชีพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย กำหนดให้มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน องค์กรมีการจัดให้มีคณะกรรมการพิจารณาผลการประเมินเพื่อให้เกิดมาตรฐาน ผลการประเมินผลให้บุคลากรรับทราบเพื่อความเป็นธรรม แจ้งกลับบุคลากร เพื่อประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อให้สามารถปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน สรุปผลการประเมินผู้บริหารมีอาชีพในภาพรวม เมื่อนำระบบการประเมินของผู้บริหารมีอาชีพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ในสถานการณ์จริง พบว่า ระบบการประเมินมีความตรงเชิงจำแนกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์ด้านความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ความเป็นไปได้ และความถูกต้องครอบคลุมอยู่ในระดับมาก

5.4 ข้อเสนอแนะ

5.4.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่ได้สรุปและอภิปรายผล ผู้วิจัยมีแนวคิดเป็นข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

5.4.1.1 จากการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการ โดยผู้บริหารมีภาวะผู้นำหรือเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาการศึกษา มีการนิเทศเพื่อพัฒนาครูให้มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เติบโตตามศักยภาพการบริหาร เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ และสร้างความสัมพันธ์ชุมชนและท้องถิ่นได้

5.4.1.2 จากการวิจัยพบว่า ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การกำหนดทิศทางขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์โดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความร่วมมือกันในองค์กร ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าประสงค์ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ เพื่อดำเนินงานที่บรรลุเป้าประสงค์ เพื่อบรรลุเป้าหมาย เพิ่มการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning) กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมนำค่านิยมไปปฏิบัติจริง ผู้บริหารสำรวจพันธกิจขององค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละผลิตภัณฑ์และบริการ นำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และค่านิยมองค์กร

5.4.1.3 จากการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 สรุปภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง แต่ความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ สมรรถนะผู้บริหารด้านการบริหารสถานศึกษากับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ด้านการประเมินผลงานผู้บริหาร ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสมรรถนะของผู้บริหารด้านการบริหารการศึกษานั้น มีผลกระทบโดยตรงมาจากการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ด้านการประเมินผลงานผู้บริหารอย่างเห็นได้ชัด ดังนั้นจึงควรศึกษาด้านการพัฒนาระบบการประเมินผู้บริหารให้มีความเป็นมืออาชีพต่อไป

5.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะของการวิจัยไปแล้ว และเพื่อเป็นการต่อยอดองค์ความรู้ให้ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น และเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของผู้บริหาร นักศึกษา นักวิชาการ นักการศึกษา และผู้ที่สนใจทั่วไป จึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

5.4.2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษาของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา

5.4.2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา

5.4.2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับระบบการประเมินผลงานผู้บริหารมีอาชีพของสถานศึกษาของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา

5.4.2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ PMQA ของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559).
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. สืบค้นจาก <http://www.thailibrary.in.th/2014/02/13/thai-edu-master-plan-11/>
- กิริติ ชัยขี้ขง. (2549). **ขีดความสามารถ; Competency Based Approach**. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ ก้อปปี.
เกื้อจิตร วีระกาญจน์ และคณะ. (2549). **กรอบแนวคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (A Framework for Humans Resource Management)**. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- เจนศิริ ไพบูลย์สวัสดิ์. (2542). **การศึกษาขีดความสามารถของหัวหน้าแผนกสังกัดค่ายพัฒนา ทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษาองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย**. (ภาคนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).
- ชวนพิศ ลิทธิธาดา. (2552). **รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุณวุฒิปริญญาโท, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ชูชัย สมितिไกร. (2549). **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ (Personnel Training in Organization)** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศรี วงศ์รัตน. (2553). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: เทพเนรมิต การพิมพ์.
- ณรงวิทย์ แสงทอง. (2548). **Competency เพื่อการประเมินผลงานประจำปี**. กรุงเทพฯ: เฮช อาร์ เซนเตอร์.
- ทนุพันธ์ หิรัญเรือง. (2547). **การศึกษาสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 15**. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ทรงพล เจริญคำ. (2552). **รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร**. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาคุณวุฒิปริญญาโท, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- เทียน ทองแก้ว. (2545). **ภาวะผู้นำ : สมรรถนะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูป**. วารสารวิชาการ, 5(9).
คุรุสภา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2549). **Competency ภาคปฏิบัติเขาทำกันอย่างไร?**. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- เชียรไชย ยักทะวงษ์. (2552). **สมรรถนะของบุคลากรในโครงการต้นแบบการผลิตช่างเทคนิคเพื่ออุตสาหกรรม**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎิบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- นภาเดช บุญเชิดชู. (2552). **การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎิบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- นิสดารัก เวชยานนท์. (2549). **Competency - Based Approach**. กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- _____. (2550). **Competency Model** กับการประยุกต์ใช้ในองค์กรไทย. กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- _____. (2551). **มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์**. กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- _____. (2553). **Competency Based Approach** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2555). **การแปลผลเมื่อใช้เครื่องมือรวบรวมข้อมูลแบบมาตราส่วนประมาณค่า**. สืบค้นจาก <http://www.watpon.com/boonchom/05.doc>.
- บุศรินทร์ สุจริตจันทร์. (2553). **รูปแบบองค์การที่มีศักยภาพสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎิบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน**. (2542). กรุงเทพฯ: [ม.ป.ท.].
- พสุ เดชะรินทร์. (2550). **องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กร. ผู้จัดการรายสัปดาห์, 20(1064)**.
- _____. (2549). **โครงการพัฒนาการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง**. ในรายงานผลการศึกษาพัฒนารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ : องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงสำหรับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พสุ เดชะรินทร์ และชัยวัฒน์ หฤทัยพันธ์. (2553). **การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชมน เทียนศรี. (2551). **สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พัฒนชัย กุลศิริสวัสดิ์. (2551). ชุดเครื่องมือการพัฒนางานองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 1 การนำองค์กร. กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.
- มานิตย์ แสนเกษม. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการไฟฟ้านครหลวง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธนบุรี).
- ระเบียบ เชื้อชาญ. (2550). การศึกษาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตภาษีเจริญ. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- รัตนา ตั้งศิริชัยพงษ์. (2553). อิทธิพลของสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี).
- ราชกิจจานุเบกษา. (2556). ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา. สาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ.2556. กรุงเทพฯ: [ม.ป.ท.].
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). วิทยานิพนธ์การวิจัย. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วีระกานท์ ศรีสมชัย. (2551). สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2548). การบริหารบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย. กรุงเทพฯ: จุดทอง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.). (2557). เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558 Public Sector Management Quality Award. กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.
- _____. (2552). การพัฒนางานสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- _____. บทความทางวิชาการเกี่ยวกับองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง, บทความที่ 2. **องค์กรสมรรถนะสูง High Performance Organization : HPO**. สืบค้นจาก http://www.opdc.go.th/oldweb/thai_Newsletter/oct_2006/e-newletter/High.
- สำนักคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2550). **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550**. กรุงเทพฯ: สำนักฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). **สำนักบริหารการมัธยมศึกษาตอนปลาย**. สืบค้นจาก <http://www.secondary.obec.go.th/mathayom/>
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). **ปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2545**. กรุงเทพฯ: สำนักฯ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). **มองการศึกษาโลกในปี 2556 ที่ผ่านมา. มองการศึกษาโลก, 1(1)**. สืบค้นจาก http://www.onec.go.th/onec_web/page.php?mod=Book&file=thkregister&id=24393&bid=1313
- สุกัญญา รัศมิธรรมโชติ. (2548). **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency**. กรุงเทพฯ: สิริวัฒนา อินเทอร์เน็ต.
- _____. (2550). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency Base HRM**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุรวุฒิ ชัยญูลักษณ์. (2550). **การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- _____. (2550). **ผลกระทบโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการศึกษาไทยใน 5 ปี** (รายงานผลการวิจัย). สืบค้นจาก http://www.onec.go.th/onec_backoffice/uploads/Book/166-file.pdf
- อมร ทองประดิษฐ์. (2550). **สมรรถนะของพนักงานเทศบาลสายงานนักบริหาร สังกัดเทศบาลเมืองเขลางค์นคร**. (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2550). **Competency Based HRM/HRD Case Study**. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อุบลทิพย์ จางวิบูลย์. (2555) . การพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม. กรุงเทพฯ: กลุ่มพัฒนาระบบ
บริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม.
- A., M. Pettigrew. & R. Whipp. (1991). **Managing Change for Behavior Success**. Blackwell.
- Carl, D. Glickman, Stephen, P. Gordon. & Jovita M. Rose-Gordon. (2001). **Supervision and
Instructional Leadership Developmental Approach Allyn and Bacon** (5th ed.).
U.S.A.: [n.p.]..
- David, D., Dubois and others. (2004). **Competency-Based Human Resource Management**.
U.S.A.: Davies-Black, a division of CPP.
- David, P., Hanna. (1988). **Designing Organizations for High Performance**. New York, NY:
Addison - Wesley.
- Don Carew, and other. **Is Your Organization High Performing**. Retrieved from
http://www.peursonhighered.com/sample_charter/013144909.pdf
- Donna Blancer, John Boroski & Lee Dyer. (1996). Key Competencies for a Transformed
Human Resource Organization: Result of a Field Study. **Human Resource Management**,
35, July, pp. 383-403.
- Edward, E., Lawler III. [n.d.]. **Center for Effective Organizations**. (Marshall School of Business
University of Southern California). อ้างถึงใน สำนักคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
บทความทางวิชาการเกี่ยวกับองค์กรที่มีสมรรถนะสูง บทความที่ 2 องค์กรสมรรถนะสูง
(High Performance Organization: HPO. [ม.ป.ท.]. สืบค้นจาก [http://www.tako.moph.
go.th/takmoph/download/pmqa/HPOContent.pdf](http://www.tako.moph.go.th/takmoph/download/pmqa/HPOContent.pdf)
- Frank Buytendijk. (2006 July). Five Keys to Building High Performance Organization. **Business
Performance Management Magazine**.
- Frank Buytendijk,(2006). **The Five Keys To Building A High - Performance Organization**.
Retrieved from [http://bpmmag.net/five_keys_building_high_performance_
organization_0201/ind](http://bpmmag.net/five_keys_building_high_performance_organization_0201/ind)

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Ganesh Shermon. (2004). **Competency Based HRM:A strategic Resource for Competency Mapping Assessment and Development Centers**. New Delhi, INDIA: Tata McGraw-Hill.
- Gary Dessler. (2549). A Framework for Human Resource Management. **กรอบแนวคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์** แปลโดย เกื้อจิตร ชีระกาญจน์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- Iain, S. Henderson. (2013). **Managerial competencies : three dimension to managerial effectiveness?**. Retrieved from [http://alummi.absmba.com/ablmmi/pdf/managerial competencies.pdf](http://alummi.absmba.com/ablmmi/pdf/managerial%20competencies.pdf)
- J. C. Collins. (2001). **Good to Great : Random House Books**. [n.p.].
- John, R. Schermerhorn, James G. Hunt. & Richard, N. Osborn. (2003). **Organization Behavior** (8th ed.). USA: John Wiley & Son.
- Ken Blanchard. (2007). **Leading At A Higher Level**. Blanchard Management Corporation. Prentice Hall Pearson Education.
- Kirksman, L. Bradley, Kevin, B. Lower. & Dianne, P. Young. (1998). The Challenge in High Performance Work Organization. **Journal of Leadership Studies**, 5(2), Spring, pp. 3-15.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D., W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Education and Psychological Measurement**, 30, pp. 607-610.
- Lawrence, M. Miller. (2002). **The High – Performance Organization – An Assessment of Virtues and Values**. Prepared for the European BAHA' i Business Forum. อ้างถึงใน พสุ เดชะรินทร์. การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ HPO. สืบค้นจาก <http://www.champa.kku.ac.th>
- Linda Holbeche. (2004). HR and The High Performance Organizations. **Strategic HR Review**, 5(2).
- Linder, Jane, C. & Brooks, Jeffrey, D. (2004, October). Transforming the Public Sector. **Outlook Journal**.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Lyle, M., Spencer & Signe, M., Spencer. (1993). **Competency at work: Models for Superior Performance**. U.S.A: John Wiley & Sons, pp. 159-160. อ้างถึงใน ศุภชัย ชวาระประภาย. (2548). การบริหารบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย. กรุงเทพฯ: จุฑาทอง.
- New Zealand Institutes of Management. (2008). **Competency Models: A Review of the Literature and The Role of the Employment and Training Administration (ETA)**. Retrieved from http://wdr.doleta.gov/research/FullText_documents/Competency_20Models.
- P., Cuttence. (1995). **Quality Assurance School Reviews**. NSW: Richmond North.
- Raphael, L., Vitalo. [n.d.]. **Kaizen'Role in Building the High – Performing Organization**. Retrieved from http://www.vitalentusa.com/learn/kaizen_hpo.php
- R., P., Vecchio & S., H., Appelbaum. (1995). **Managing Organization Behavior Dryden**. [n.p.].
- Richard, E., Boyatzis. [n.d.]. The Competent Manager : A Model for Effective Performance. อ้างถึงใน นิสิตาร์ก เวชยานนท์. (2549). **Competency-Based Approach**. กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- Robert, E., Markland, Shawnee, K., Vickery & Robert, A. David. (1998). **Operations Management** (2nd ed.). Cincinnati, OH: Southwestern.
- Rosemary Boam & Paul Sparrow. (1992). **Designing & Achieving Competency : A competency-based approach to developing people and organizations**. McGraw-hill Training Series. อ้างถึงใน เชียรไชย ชัยทวงษ์. (2552). สมรรถนะของบุคคลากรในโครงการต้นแบบการผลิตช่างเทคนิคเพื่ออุตสาหกรรม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎิปบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- Wayne, K., Hoy, Tarter & James, R., Bliss. (1990). Organization Climate. School Wealth and Effectiveness : A Comparative Analysis. **Education Administration Quarterly**, pp. 260 -279.

ภาคผนวก





รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. นางสาวรัตติมา พานิชอนุรักษ์
ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
2. นายมานพ รวยลาภ
รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
3. นายเพ็ญศักดิ์ แจ่มเหตุผล
ผู้อำนวยการสถานศึกษา
วิทยาลัยวิชา
โรงเรียนนครนายกวิทยาคม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
4. นายนิวัฒน์ พัฒนไพบูลย์
ผู้อำนวยการสถานศึกษา
โรงเรียนองค์กรักษ์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
5. นางสาวสุภาภรณ์ เพาะบุญ
ผู้อำนวยการสถานศึกษา
โรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธาธรรม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก





ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์

ที่ ศธ 0578.29/0107-๗



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

๗/๓ มกราคม 2558

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณรัตติมา พานิชอนุรักษ์

เนื่องด้วย นางสาวณิชาภา ปรีอทอง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ขึ้นไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาวณิชาภา ปรีอทอง เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ชญญกรณ์ เล้าทะเพ็ญแสง)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 02 5493209

โทรสาร 02 5493213



ที่ ศธ 0578.29/ ๖๖๖๑

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

๑๖ มกราคม 2558

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณเพ็ญศักดิ์ แจ้งเหตุผล

เนื่องด้วย นางสาวณิชาภา ปรีอทอง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ขึ้นไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพร บุญสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในกรณีนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาวณิชาภา ปรีอทอง เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.จิตติพร) เลขาฯ เพ็ญแสง

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 02 5493209
โทรสาร 02 5493213

ที่ ศธ 0578.29/0126



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

18 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณสุภาภรณ์ เพาะบุญ

เนื่องด้วย นางสาวนิชาภา ปรีทอง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ขึ้นไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชยมศึกษาเขต 7 โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาวนิชาภา ปรีทอง เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ดร.นพดล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 02 5493209
โทรสาร 02 5493213

ที่ ศธ 0578.02 / 0126.1



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

18 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขออนุญาตครูที่ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

เนื่องด้วย นางสาวณิชาภา ปรีธอง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษา ขนาดใหญ่ขึ้นไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในกรณี คณะฯ จึงขออนุญาตครูจากท่านให้ นางสาวณิชาภา ปรีธอง นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในงานวิจัยดังกล่าว โดยนักศึกษางานจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานเกี่ยวกับวัน และเวลาเข้าเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ดร.นพดล พรมณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 02 5493209
โทรสาร 02 5775020

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กร
ของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยี การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

- ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ
- ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร จำนวน 23 ข้อ
- ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ขึ้นไป จำนวน 25 ข้อ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาส นี้

ณิชากา ปรีอทอง

นักศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่เกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 25 ปี

26 – 30 ปี

31 – 35 ปี

36 – 40 ปี

41 – 45 ปี

46 – 50 ปี

51 – 55 ปี

56 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

อื่นๆ

4. ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา

ผู้อำนวยการสถานศึกษา

รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

ครูผู้สอน

5. วิทยฐานะ

เชี่ยวชาญพิเศษ

เชี่ยวชาญ

ชำนาญการพิเศษ

ชำนาญการ

ยังไม่ได้วิทยฐานะ

6. ประสบการณ์การสอน

1 - 5 ปี

6 - 10 ปี

11 - 15 ปี

16 - 20 ปี

21 - 25 ปี

25 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติหรือมีการปฏิบัติเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
การพัฒนาวិชาชีพ						
1	ผู้บริหารมีจิตวิญญาณ อุทิศตนของผู้บริหาร สามารถใช้ในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ					
3	ผู้บริหารมีการวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ มีอุดมการณ์ของบริหารสามารถนำวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาวิชาชีพได้					
ความเป็นผู้นำทางวิชาการ						
4	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ หรือเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาการศึกษา					
5	ผู้บริหารมีการนิเทศเพื่อพัฒนาครูให้มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เติบโตตามศักยภาพการบริหาร					
6	ผู้บริหารสามารถบริหารความเสี่ยงสร้างปฏิสัมพันธ์และการพัฒนาเพื่อนร่วมงาน และบุคลากรในโรงเรียนได้					

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
7	ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาสามารถบริหารการศึกษา ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ และสร้างความสัมพันธ์ชุมชนและท้องถิ่นได้					
การบริหารสถานศึกษา						
8	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบาย แผน กลยุทธ์ และนำไปสู่การปฏิบัติ ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้					
9	ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการ บริหารแหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้					
10	ผู้บริหารสามารถบริหารการเรียนรู้ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา					
11	ผู้บริหารมีการวางแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา เพื่อการบริหารและการเรียนรู้ให้มากยิ่งขึ้น					
หลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้						
12	ผู้บริหารสามารถพัฒนาหลักสูตรและบริหารจัดการเรียนการสอน ในแนวทางใหม่ได้					
13	ผู้บริหารปฏิบัติการประเมิน และปรับปรุงการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้					
14	ผู้บริหารสามารถพัฒนาจัดการกระบวนการเรียนการสอน การสอนเสริม การวัด และการประเมินผลการเรียนรู้ได้					
กิจการและกิจกรรมนักเรียน						
15	ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน					
16	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความสามัคคี ในหมู่คณะ					

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
17	ผู้บริหารสามารถบริหารกิจกรรมเสริมหลักสูตรและกิจกรรมนักเรียน เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้รู้จักการจัดการและคิดเป็น					
การประกันคุณภาพการศึกษา						
18	ผู้บริหารมีหลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา การประกันคุณภาพภายในและภายนอก					
19	ผู้บริหารสามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เพื่อรองรับการประเมินภายนอก					
20	ผู้บริหารมีการนำผลการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนา สถานศึกษา					
คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ						
21	ผู้บริหารมี คุณธรรม จริยธรรมของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และ จรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด					
22	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสาธารณะและเสียสละให้สังคม					
23	ผู้บริหารปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาด

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติหรือมีการปฏิบัติ
เกี่ยวกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
การกำหนดทิศทางขององค์กร						
1	(วิสัยทัศน์) ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์โดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนวิเคราะห์เปรียบเทียบ กำหนดสาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ระดมสมอง และสร้างความร่วมมือกันในองค์กร					
2	(เป้าประสงค์) ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าประสงค์ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ เพื่อดำเนินงานที่บรรลุเป้าประสงค์ได้ทั้งระยะสั้น และระยะยาว สนับสนุนการคิดนอกกรอบ (out of box) เพื่อบรรลุเป้าหมาย					
3	(ค่านิยมองค์กร) ผู้บริหารมีการจัดเตรียม กำหนดกรอบของค่านิยมหรือคุณลักษณะขององค์กร มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning) กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมนำค่านิยมไปปฏิบัติจริง					
4	(ผลการดำเนินการที่คาดหวัง / ผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ผู้บริหารสำรวจพันธกิจขององค์กร โดยนำมากำหนดกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละผลิตและบริการ นำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และค่านิยมองค์กร					

ข้อ	การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
การสื่อสารสร้างความเข้าใจ						
5	ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเข้าใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายขององค์กร เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ					
6	ผู้บริหารเลือกใช้สื่อ การใช้ระดับของคำหรือเอกสารประกอบที่เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละประเภท					
7	ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเข้าใจทิศทาง และแนวทางในการทำงานที่ชัดเจน เกิดความไว้วางใจ ร่วมมือร่วมใจกันรวมทั้งขวัญและ กำลังใจให้กับบุคลากร					
การสร้างบรรยากาศ						
8	ผู้บริหารมีการใช้ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสในการตัดสินใจ และแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ					
9	ผู้บริหารมีการมอบอำนาจ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ ภายในการกำกับดูแลของผู้บริหาร					
10	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินขั้นตอนการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วม และสนับสนุนผลักดันให้เกิด วัฒนธรรมที่ต้องการ					
11	จัดการส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะต่างๆ ทั้งระดับ องค์กร และระดับบุคคล					
การเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model)						
12	ผู้บริหารมีการกำหนดให้มีระบบตรวจสอบการดำเนินงานในทุกๆระดับ เพื่อเกิดความโปร่งใส					
13	ผู้บริหารมีการปฏิบัติอย่างยุติธรรมกับกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย					

ข้อ	การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
14	ผู้บริหารมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ โดยมุ่งเน้นที่ศักยภาพในการบริหารทรัพยากร ทั้งยังสนับสนุนเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร					
	การทบทวนผลการดำเนินการ					
15	ผู้บริหารกำหนดให้มีระบบการทบทวนผลการดำเนินการ โดยกำหนดรูปแบบ วิธีการ และมอบหมายผู้รับผิดชอบผลการดำเนินการในแต่ละแผนงาน/โครงการ					
16	องค์กรมีการทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละแผนงาน/โครงการ เทียบค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัด					
17	องค์กรมีการติดตามความก้าวหน้า การดำเนินการแผนงาน/โครงการ เพื่อดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง และปรับเปลี่ยนการดำเนินการให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้					
การจัดลำดับความสำคัญและการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร						
18	องค์กรกำหนดเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญ ให้โอกาสในการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร					
19	องค์กรมีการกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อให้เกิดการปรับปรุงองค์กรได้อย่างทันท่วงที					
20	องค์กรจัดลำดับความสำคัญโดยมีประเด็นที่สำคัญ เช่น งบประมาณ ระยะเวลา ผลลัพธ์ต่อองค์กร เพื่อสามารถปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงขององค์กร					
21	องค์กรดำเนินการปรับปรุง แก้ไข และปรับเปลี่ยนการดำเนินการ ปรับปรุงทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง ให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร					

ข้อ	การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
การประเมินผลงานผู้บริหาร						
22	กำหนดให้มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยคำนึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก					
23	องค์กรมีการปฏิบัติงานร่วมกัน ถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล โดยผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา					
24	องค์กรมีการจัดให้มีคณะกรรมการพิจารณา ผลการประเมินเพื่อให้เกิดมาตรฐาน สามารถเปิดเผยเกณฑ์การประเมินผล และผลการประเมินผลให้บุคลากรรับทราบเพื่อความเป็นธรรม					
25	องค์กรนำผลการประเมินแจ้งกลับบุคลากร เพื่อประกอบการให้คำปรึกษา แนะนำ เพื่อให้สามารถปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาขีดสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานที่มากยิ่งขึ้น					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง
ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)



ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อ	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
6	ประสบการณ์การสอน <input type="checkbox"/> 1-5 ปี <input type="checkbox"/> 6- 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 – 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 - 25 ปี <input type="checkbox"/> 25 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
การพัฒนาวิชาชีพ								
1	ผู้บริหารมีจิตวิญญาณ อุดมการณ์ของ ผู้บริหาร สามารถใช้ในการพัฒนาการ บริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารจัดการความรู้เกี่ยวกับการ บริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้บริหารมือ อาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ มี อุดมการณ์ของผู้บริหารสามารถนำวิจัยมาใช้ เพื่อพัฒนาวิชาชีพได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ความเป็นผู้นำทางวิชาการ								
4	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ หรือเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง เพื่อระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนา การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
5	ผู้บริหารมีการนิเทศเพื่อพัฒนาครู ให้มีความสามารถในการจัดการ เรียนรู้ของ ผู้เรียนให้เติบโตตามศักยภาพการบริหาร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสามารถบริหารความเสี่ยงสร้าง ปฏิสัมพันธ์และการพัฒนาเพื่อนร่วมงาน และบุคลากรในโรงเรียนได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรเพื่อ การศึกษาสามารถบริหารการศึกษาส่งเสริม การจัดการเรียนรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ และสร้างความสัมพันธ์ชุมชนและท้องถิ่น ได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การบริหารสถานศึกษา								
8	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบาย แผน กล ยุทธ์ และนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับ บริบทของสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการ บริหาร แหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมส่งเสริมการ จัดการเรียนรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้	+1	+1	-1	+1	+1	0.60	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสามารถบริหารการเรียนรู้ การ บริหารงานบุคคล การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่และ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา	0	+1	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร	ผลการพิจารณา					ค่า IOC	สรุป
		ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่						
		1	2	3	4	5		
การบริหารสถานศึกษา								
11	ผู้บริหารมีการวางแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ให้มากยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
หลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้								
12	ผู้บริหารสามารถพัฒนาหลักสูตรและบริหารจัดการการเรียนการสอนในแนวทางใหม่ได้	0	+1	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
13	ผู้บริหารปฏิบัติการประเมิน และปรับปรุงการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสามารถพัฒนาจัดการกระบวนการเรียนการสอน การสอนเสริม การวัด และการประเมินผลการเรียนรู้ได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
กิจการและกิจกรรมนักเรียน								
15	ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความสามัคคีในหมู่คณะ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสามารถบริหารกิจกรรมเสริมหลักสูตรและกิจกรรมนักเรียนเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ให้รู้จักการจัดการและคิดเป็น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1			4	5		
การประกันคุณภาพการศึกษา								
18	ผู้บริหารมีหลักการและกระบวนการในการ ประกันคุณภาพการศึกษา การประกันคุณภาพภายในและภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสามารถจัดทำรายงานผลการ ประเมินตนเองของสถานศึกษา เพื่อรองรับ การประเมินภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารมีการนำผลการประกันคุณภาพ การศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา	0	+1	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ								
21	ผู้บริหารมี คุณธรรม จริยธรรมของวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา และจรรยาบรรณของ วิชาชีพที่คุรุสภากำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิต สาธารณะและเสียสละให้สังคม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของ วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่

ข้อ	การนำองค์กรของสถานศึกษา ขนาดใหญ่	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
การกำหนดทิศทางขององค์กร								
1	(วิสัยทัศน์) ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์โดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนวิเคราะห์ เปรียบเทียบ กำหนดสาระสำคัญของการ เปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ครอบคลุม และสร้างความร่วมมือกันในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	(เป้าประสงค์) ผู้บริหารมีการกำหนด เป้าประสงค์ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ เพื่อ ดำเนินงานที่บรรลุเป้าประสงค์ได้ทั้งระยะสั้น และระยะยาว สนับสนุนการคิดนอกกรอบ (out of box) เพื่อบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	(ค่านิยมองค์กร) ผู้บริหารมีการจัดเตรียม กำหนดกรอบของค่านิยมหรือคุณลักษณะ ขององค์กร มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร เรียนรู้จากการ ปฏิบัติจริง (Action Learning) กระตุ้นให้ บุคลากรมีส่วนร่วมนำค่านิยมไปปฏิบัติจริง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	(ผลการดำเนินการที่คาดหวัง / ผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ผู้บริหารสำรวจพันธกิจ ขององค์กร โดยนำมากำหนดกลุ่มผู้รับ บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละ ผลิตภัณฑ์และบริการ นำข้อมูลที่ได้มาใช้ ประกอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และค่านิยมองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การนำองค์กรของสถานศึกษา ขนาดใหญ่	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
การสื่อสารสร้างความเข้าใจ								
5	ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเข้าใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารเลือกใช้สื่อ การใช้ระดับของคำ หรือเอกสารประกอบที่เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละ ประเภท	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเข้าใจ ทิศทาง และแนวทางในการทำงานที่ชัดเจน เกิดความไว้วางใจ ร่วมมือร่วมใจกันรวมทั้ง ขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การสร้างบรรยากาศ								
8	ผู้บริหารมีการใช้ระบบการบริหารแบบมี ส่วนร่วม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มี โอกาสในการตัดสินใจ และแสดงความคิด เห็นอย่างมีอิสระ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีการมอบอำนาจ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติ งานมีโอกาสได้ใช้ศักยภาพในการทำงาน อย่างเต็มที่ ภายในการกำกับดูแลของ ผู้บริหาร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินขั้นตอน การสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เกิด ความรู้สึกมีส่วนร่วม และสนับสนุน ผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมที่ต้องการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การนำองค์กรของสถานศึกษา ขนาดใหญ่	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
11	จัดการส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในลักษณะต่างๆ ทั้งระดับองค์กร และระดับ บุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model)								
12	ผู้บริหารมีการกำหนดให้มีระบบตรวจสอบ การดำเนินงานในทุกระดับเพื่อเกิดความ โปร่งใส	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารมีการปฏิบัติอย่างยุติธรรมกับกลุ่ม ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ โดย มุ่งเน้นที่ศักยภาพในการบริหารทรัพยากร ที่ยังสนับสนุนเป้าหมายและกลยุทธ์ของ องค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การทบทวนผลการดำเนินการ								
15	ผู้บริหารกำหนดให้มีระบบการทบทวนผล การดำเนินการ โดยกำหนดรูปแบบ วิธีการ และมอบหมายผู้รับผิดชอบผลการ ดำเนินการในแต่ละแผนงาน/โครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	องค์กรมีการทบทวนและประเมินผลการ ดำเนินงานในแต่ละแผนงาน/โครงการ เทียบค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	องค์กรมีการติดตามความก้าวหน้า การดำเนินการแผนงาน/โครงการ เพื่อ ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง และปรับเปลี่ยน การดำเนินการให้ตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงขององค์กรได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การนำองค์กรของสถานศึกษา ขนาดใหญ่	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
การจัดลำดับความสำคัญและการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร								
18	องค์กรกำหนดเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญ ให้โอกาสในการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	องค์กรมีการกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อให้เกิดการปรับปรุงองค์กรได้อย่างทันที่	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	องค์กรจัดลำดับความสำคัญโดยมีประเด็นที่สำคัญ เช่น งบประมาณ ระยะเวลา ผลลัพธ์ ต่อองค์กร เพื่อสามารถปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	องค์กรดำเนินการปรับปรุง แก้ไข และปรับเปลี่ยนการดำเนินการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง ให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การประเมินผลงานผู้บริหาร								
22	กำหนดให้มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนโดยคำนึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	องค์กรมีการปฏิบัติงานร่วมกัน ถ้ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล โดยผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	องค์กรมีการจัดให้มีคณะกรรมการพิจารณาผลการประเมินเพื่อให้เกิดมาตรฐานสามารถเปิดเผยเกณฑ์การประเมินผล และผลการประเมินผลให้บุคลากรรับทราบเพื่อความเป็นธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การนำองค์กรของสถานศึกษา ขนาดใหญ่	ผลการพิจารณา					ค่า IOC	สรุป
		ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่						
		1	2	3	4	5		
25	องค์กรนำผลการประเมินแจ้งกลับบุคลากร เพื่อประกอบการให้คำปรึกษา แนะนำ เพื่อให้สามารถปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติ งานเพื่อพัฒนาขีดสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ การปฏิบัติงานที่มากยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก จ
รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้เก็บข้อมูล



รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการเก็บข้อมูล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ที่ปฏิบัติราชการในปีการศึกษา 2558 จำนวน 9 สถานศึกษา ทั้งหมดจำนวน 887 คน ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการ โรงเรียนละ 2 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ลำดับ ที่	โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดนครนายก	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู
1	โรงเรียนนครนายกวิทยาคม	5	134	2	41
2	โรงเรียนบ้านนา (นายกพิทยากร)	5	93	2	28
3	โรงเรียนองครักษ์	5	80	2	24
4	โรงเรียนปราจิณราษฎร์บำรุง	3	137	2	42
5	โรงเรียนปราจีนกัลยาณี	5	105	2	32
6	โรงเรียนกบินทร์วิทยา	3	66	2	20
7	โรงเรียนวังน้ำเย็นวิทยาคม	5	68	2	20
8	โรงเรียนสระแก้ว	6	115	2	35
9	โรงเรียนอรัญประเทศ	5	89	2	27
รวม		42	887	18	269

ที่มา : สำนักบริหารการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ สืบค้นจาก <http://www.secondary.obec.go.th/mathayom/>)

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล	นางสาวนิชาภา ปรีทอง
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ.2521
ที่อยู่	78 หมู่ 3 ตำบลองครักษ์ อำเภองครักษ์ จังหวัดนครนายก 26120
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต วิชาเอก ภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2550 – 2552	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านคลองหกวา
พ.ศ. 2552	ครู (คศ.1) โรงเรียนบ้านคลองหกวา
พ.ศ. 2553 – 2555	ครู (คศ.1) โรงเรียนองครักษ์ ตำบลองครักษ์ อำเภองครักษ์ จังหวัดนครนายก 26120
พ.ศ. 2556 - ปัจจุบัน	ครู (คศ.2) โรงเรียนองครักษ์
โทรศัพท์หมายเลข	092 3685525
อีเมลล์	nichapa_p@mail.rmutt.com

