

**การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1**

**NEEDS ASSESSMENT OF ACCOUNTABILITY DEVELOPMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER SAKON NAKHON PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1**

วิมลรัตน์ กองแก้ว* นวพร วรรณทอง และ วาโร เฟ่งสัวส์

Wimonrat Kongkaew* Nawaphorn Wannathong and Waro Phengsawat

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สกลนคร 47000

Program in Educational Administration and Development, Faculty of Education,

Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon 47000, Thailand

*Corresponding Author: E-mail: wimonrat.ko66@snru.ac.th

รับบทความ 23 มีนาคม 2568 แก้ไขบทความ 10 กรกฎาคม 2568 ตอบรับบทความ 20 สิงหาคม 2568 เผยแพร่บทความ ตุลาคม 2569

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นของความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 2) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 327 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นของความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา โดยด้านสภาพปัจจุบันมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.63–0.93 และค่าความเชื่อมั่น 0.99 ส่วนด้านสภาพที่ควรจะเป็นมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.64–0.90 และค่าความเชื่อมั่น 0.98 และ 2) แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่ควรจะเป็นของความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.1244 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า การมีแผนสำรอง มีค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ได้แก่ การติดตามและประเมินผล การสร้างขวัญและกำลังใจ การเป็นเจ้าของร่วมกัน และการกำหนดเป้าหมาย ตามลำดับ และ 3) แนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา มี 1 ด้าน ได้แก่ การมีแผนสำรอง โดยแนวทางการพัฒนาประกอบด้วย การวางแผน ปฏิบัติตามแผน ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน และการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาต่อเนื่อง ตามลำดับ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ความสำนึกรับผิดชอบ, การประเมินความต้องการจำเป็น, การเป็นเจ้าของร่วมกัน

ABSTRACT

The purposes of this study were: 1) to explore the current and desirable conditions of accountability among school administrators in Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1; 2) to prioritize the need of accountability development of school administrators in Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1; and 3) to compose the guidelines for developing accountability among school administrators in Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1. The sample consisted of 327 participants, including school administrators and teachers in Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1, obtained through multi-stage random sampling. The research instruments included: 1) questionnaires assessing the current and desired conditions of accountability among school administrators, with the discriminative power from 0.63 to 0.93 and from 0.64 to 0.90, and reliability coefficients of 0.99 and 0.98, respectively; and 2) a questionnaire on approaches to developing accountability among school administrators. The statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and Modified Priority Need Index.

The findings showed that the current condition of accountability among school administrators was at a high level overall, whereas the desirable condition was rated at the highest level overall; 2) the priority needs index for developing accountability among school administrators was 0.1244, which backup planning ranked the highest, followed by monitoring and evaluation, morale, shared ownership, and goal setting, respectively; and 3) the proposed guidelines consisted of one aspect, namely backup planning-encompassing planning, implementation, monitoring, and continuous improvement, respectively. The overall appropriateness and feasibility of the developed guidelines were at the highest level.

Keywords: Accountability, Need Assessment, Interlocking Ownership

บทนำ

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นแนวทางสำคัญการจัดระเบียบให้สังคมทุกภาคส่วน มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลัง สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ส่งผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน เสริมสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติ และภัยอันตรายที่จะเกิดขึ้น ซึ่งการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเรียกว่า ธรรมาภิบาล (Good governance) ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม (rule of laws) หลักความโปร่งใส (transparency) หลักการมีส่วนร่วม (participation) หลักสำนึกรับผิดชอบ (accountability) หลักความคุ้มค่า (value of money) และหลักคุณธรรม (ethics) (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2542, หน้า 26) นำไปสู่การจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี (Organizational Governance) ที่จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการมีการกำกับดูแลองค์กรที่ดี สร้างบรรยากาศที่ดีภายในองค์กร ทั้งในด้านของภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมการทำงานเป็น (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2565, หน้า ก)

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี โดยจัดทำค่านิยมหลักของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ คือ TEAMWINS แต่ละค่านิยมจะมีความหมายดังนี้ T คือ Teamwork หมายถึง การทำงานเป็นทีม E คือ Equality of Work หมายถึง ความเสมอภาคในการทำงาน A คือ Accountability หมายถึง ความสำนึกรับผิดชอบ M คือ Moral and Integrity หมายถึง การมีศีลธรรมและมีความซื่อสัตย์ W คือ Willful หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานอย่างเต็มศักยภาพ I คือ Improvement หมายถึง การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ N คือ Network and Communication หมายถึง การเป็นเครือข่ายที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และ S คือ Service Mind หมายถึง การมีจิตมุ่งบริการ ซึ่งกล่าวได้ว่าความสำนึกรับผิดชอบ คือ การที่บุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและงานที่ต้องมีส่วนร่วมต่าง ๆ ปฏิบัติด้วยความตั้งใจอย่างเต็มความสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ตระหนักในความรับผิดชอบพร้อมที่จะให้ตรวจสอบสามารถอธิบายถึงพฤติกรรมกระทำของตนเองหรือหน่วยงานได้รวมถึงความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วย (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2565, หน้า 1)

ความสำนึกรับผิดชอบจึงเป็นหนึ่งในเรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องมีในการทำงาน ซึ่งความสำนึกรับผิดชอบเป็นการสร้างความตระหนักในสิทธิหน้าที่ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อครู ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สถานศึกษา มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการกระทำของตนเอง อย่างมีเหตุผล มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกัน จะส่งผลต่อความไว้วางใจและประสิทธิภาพของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นผู้ขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น ผู้บริหารที่มีสำนึกรับผิดชอบจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและแนวปฏิบัติเพื่อสนองต่อความคาดหวังของนักเรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งแสดงความรับผิดชอบต่อปัญหาที่เกิดขึ้น (พลชัย ชุมปัญญา, 2566, หน้า 14) นอกจากนี้มีผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยกล่าวถึงการให้ความสำคัญรับผิดชอบในสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเห็นว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษานั้น เป็นสิ่งที่ทุกฝ่ายต้องร่วมกันทำ หน้าที่ของตนให้บกพร่องน้อยที่สุด รู้จักและตระหนักในสิทธิหน้าที่ความรับผิดชอบของตน ใส่ใจในปัญหา มุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและยอมรับผลดีและผลเสียจากการดำเนินงาน (พระสมุหวิเชียรจิตตสารโรร เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโสและสุนทร สายคำ 2563, หน้า 100)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ในปีงบประมาณ 2567 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานหน่วยตรวจสอบภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ซึ่งความสำนึกรับผิดชอบยังถูกนำมาใช้ในการกำหนดเป็นสมรรถนะพื้นฐานจำเป็นในการปฏิบัติงาน คือ ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่ (Accountability) รับผิดชอบในความสำเร็จของงานปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลาที่กำหนด และไม่ปฏิเสธงานที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติม ซึ่งจะเป็นสิ่งประกันคุณภาพขององค์กรใน การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งในด้านการเงินและการบริหารงาน ส่งเสริม ให้การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1, 2567, หน้า 8)

การกำหนดนโยบายและนำไปสู่เป้าประสงค์ของระดับสำนักงานเขตพื้นที่ ซึ่งทำให้มีการกล่าวถึงความสำนึกรับผิดชอบมากขึ้น โดยงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความสำนึกรับผิดชอบยังน้อยมากในประเทศไทย แต่เดิมนักกล่าวถึงความสำนึกรับผิดชอบเป็นส่วนหนึ่งของหลักธรรมาภิบาล แต่ยังไม่มีการศึกษาที่แพร่หลายถึงความหมายของความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาและพฤติกรรมบ่งชี้ของความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา จึงทำให้ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาครั้งนี้

การสร้างความสำนึกรับผิดชอบให้เกิดแก่บุคลากรในสถานศึกษา จะต้องอาศัยผู้บริหารเป็นกำลังสำคัญ ผู้บริหารจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ที่มีความสำนึกรับผิดชอบในระดับที่สม่ำเสมอ หากผู้บริหารมีความหย่อนยานหรือไม่ให้ความสำคัญกับ ความสำนึกรับผิดชอบ บุคลากรจะมีพฤติกรรมละทิ้งหน้าที่ มีค่านิยมที่ไม่สนใจผลกระทบ ที่จะตามมาจากการกระทำของตนเอง ซึ่งเป็นสาเหตุก่อให้เกิดความขัดแย้งเกิดขึ้นในองค์กรได้ (เอื้องฟ้า เขากลม, 2562, หน้า 117) นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญของความสำนึกรับผิดชอบ จะส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาจะเริ่มละเลยหน้าที่ของตน ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การดูแลนักเรียน และงานสนับสนุนอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนสถานศึกษา

จากบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 และเป้าประสงค์ที่กำหนดข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่ควรจะเป็นและแนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารภายในเขตนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองและส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษา อีกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 สามารถนำไปเป็นสารสนเทศเพื่อการบริหารงานของสถานศึกษา เพื่อส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นของความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและแนวปฏิบัติ ตระหนักในสิทธิหน้าที่ สำนึกในความรับผิดชอบต่อผู้ปกครอง นักเรียนผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา รับผิดและรับชอบในผลของการกระทำและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา พร้อมรับการถูกตรวจสอบได้ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ รับผิดชอบในการตัดสินใจ และการกระทำของตนเองอย่างมีเหตุผล กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยเป้าหมายเพื่อให้สร้างการเป็นเจ้าของร่วมกัน การจัดการต่อพฤติกรรมที่ไม่เอื้อต่อการทำงาน มีกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ให้ข้อมูลย้อนกลับ มีแผนสำรอง สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ยกย่องชมเชยเมื่อทำงานสำเร็จ และทบทวนขั้นตอนกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ที่เป็นระบบ เพื่อให้ทราบถึงสภาพของปัญหาและความต้องการที่เป็นจริงในปัจจุบัน กำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริง และนำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญเป็นหลักในการเลือกความต้องการจำเป็น แล้วเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญเพื่อหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงต่อไป

แนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างและพัฒนาความตระหนักรู้ของผู้บริหารในด้านการมีความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและโปร่งใส โดยเน้นการพัฒนาความสามารถในการตัดสินใจที่มีคุณธรรม มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน และคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องในสถานศึกษา โดยผู้วิจัยนำผลการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่มีค่า PNI^{modified} สูงกว่า ค่าเฉลี่ยรวม PNI^{modified} ทุกด้าน มาวางแผนการพัฒนาโดยใช้หลักการการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์สำคัญ (Objectives and Key Results: OKRs) จากนั้นทำเป็นแบบสอบถามแล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน พิจารณาและให้ความคิดเห็น

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2567

หลักการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี โดยมีค่านิยมหลักขององค์กร คือ TEAMWINS เพื่อให้ข้าราชการหรือบุคลากรในสังกัด ใช้เป็นหลักปฏิบัติในการทำงาน สามารถมองเห็นจุดมุ่งหมายและภาพอนาคตขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน ชัดเจนมากขึ้น สร้างวัฒนธรรมที่ดีในการทำงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานราชการได้อย่างมีความสุข โดย A ในคำนี้กล่าวถึง **Accountability** คือ ความสำนึกรับผิดชอบ ซึ่งหมายถึง บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและงานที่ต้องมีส่วนร่วมต่าง ๆ ปฏิบัติด้วยความตั้งใจอย่างเต็มความสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่จะให้ตรวจสอบสามารถอธิบายถึงพฤติกรรมและการกระทำของตนเองหรือหน่วยงานได้รวมถึงความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วย (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2565, หน้า 1)

องค์ประกอบของความสำนึกรับผิดชอบ

1. **การกำหนดเป้าหมาย** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสำรวจความต้องการของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาถึงสิ่งที่อยากให้เกิดขึ้นในอนาคต การตัดสินใจในการกำหนดจุดประสงค์และเป้าหมาย โดยระบุความสำเร็จที่เฉพาะเจาะจง และผลลัพธ์ที่ต้องสามารถวัดได้ กำหนดวิธีการหรือกลยุทธ์ที่สามารถปฏิบัติได้จริงและนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวก กำหนดเวลาเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายบนพื้นฐานความเป็นไปได้ กำหนดเป้าหมายเพื่อการมุ่งสู่ปฏิบัติงานพยายามทำงานเพื่อมุ่งไปสู่การปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ และมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

2. **การเป็นเจ้าของร่วมกัน** หมายถึง การทำให้บุคคลในองค์กรมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของร่วมกัน มีความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร และต้องการเห็นความสำเร็จขององค์กร การทำให้บุคลากรได้รับรู้และเข้าใจถึงเป้าหมายและค่านิยม

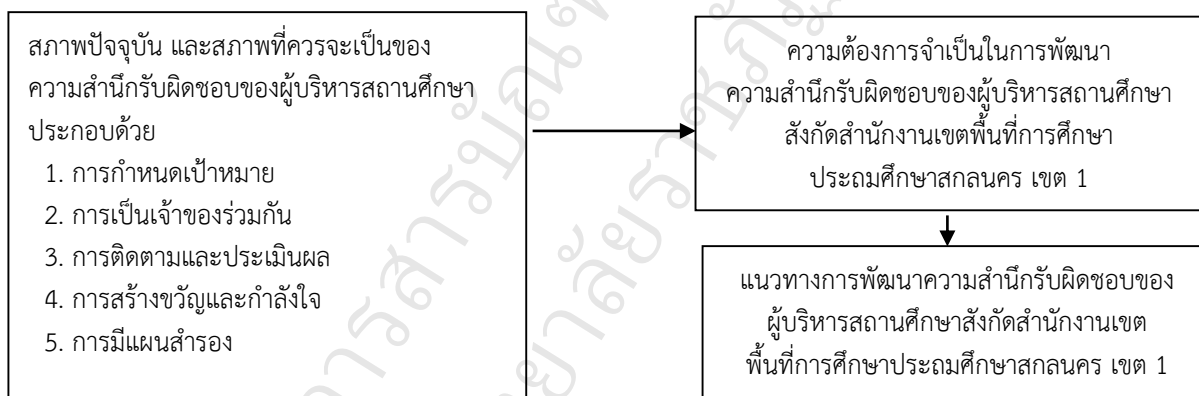
ขององค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายองค์กร กระตุ้นให้บุคลากรทำงานด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ พยายามเต็มที่และกำลังใจในการทำงาน ต้องการดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กร

3. การติดตามและประเมินผล หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรม ตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนด ตัดสินคุณค่าของผลการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพงานที่กำหนด ตรวจสอบความก้าวหน้า ปัญหา และอุปสรรคของการดำเนินงานที่ผ่านมา วิเคราะห์ข้อบกพร่อง จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานที่ผ่านมา วิเคราะห์ระบบการบริหารจัดการและการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด นำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานโดยการกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ดีขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

4. การสร้างขวัญและกำลังใจ หมายถึง การทำให้บุคลากรได้รับผลจากการปฏิบัติงานของตนเองในเชิงบวกจากผู้บริหาร สามารถโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ของตนเองด้วยความเต็มใจและพึงพอใจ เมื่อผลของการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ ได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อทำงานได้สำเร็จ หรือการให้กำลังใจเมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งสนับสนุน หรือช่วยเหลือให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างเท่าเทียมกันทุกคน

5. การมีแผนสำรอง หมายถึง การวางแผนเตรียมพร้อมจัดการ เมื่อเกิดสถานการณ์ไม่คาดฝัน จัดทำแผนการจัดการปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานในจุดใดจุดหนึ่งที่จะเป็นอุปสรรคในการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีการสื่อสารแผนสำรองให้ทุกคนในองค์กรได้ทราบ และเข้าใจนโยบาย วิธีการจัดการ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้อย่างถูกต้อง สมบูรณ์และเปิดเผย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวนทั้งสิ้น 2,095 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 151 คน ครู จำนวน 1,944 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1, 2567)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางของ Krejcie & Morgan (1970, p. 608, อ้างถึงใน วาโร เฟิงส์วาล์, 2567, หน้า 152) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 327 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 85 คน ครู จำนวน 242 คน ได้โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

ระยะที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่ควรจะเป็น ของความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ระยะที่ 2 แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

3. วิธีรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยมีหนังสือราชการขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อใช้ในการตอบแบบสอบถาม

3.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามและหนังสือราชการขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลทางระบบสนับสนุนการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (AMSS++) โดยในหนังสือราชการจะมี Qr code ของแบบสอบถามสำหรับกลุ่มตัวอย่างสามารถตอบแบบออนไลน์ พร้อมทั้งระบุเวลาให้ผู้ตอบส่งแบบสอบถามคืนภายใน 2 สัปดาห์ จำนวน 327 ฉบับ หากครบเวลาแล้วยังรวบรวมแบบสอบถามไม่ครบ ผู้วิจัยจะติดตามและประสานขอข้อมูลด้วยตนเอง

3.3 เก็บข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับแบบออนไลน์ จำนวน 327 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อนำแบบสอบถามที่ได้รับไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

4.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 สถิติหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

1) ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

2) ค่าอำนาจจำแนก

3) ค่าความเชื่อมั่น

4.3 สถิติที่ใช้จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ได้แก่ ค่าดัชนี Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) (สุวิมล ว่องวานิช, 2562, หน้า 279)

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 สรุปผล ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นของความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า การสร้างขวัญและกำลังใจ การติดตามและประเมินผล การเป็นเจ้าของร่วมกัน กำหนดเป้าหมายและการมีแผนสำรอง ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยภาพรวม

ความสำนึกรับผิดชอบของ ผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)			$PNI_{modified}$
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
1. การกำหนดเป้าหมาย	4.27	0.64	มาก	4.77	0.46	มากที่สุด	0.1170
2. การเป็นเจ้าของร่วมกัน	4.27	0.71	มาก	4.79	0.44	มากที่สุด	0.1218
3. การติดตามและประเมินผล	4.27	0.74	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด	0.1241
4. การสร้างขวัญและกำลังใจ	4.29	0.77	มาก	4.82	0.42	มากที่สุด	0.1235
5. การมีแผนสำรอง	4.22	0.78	มาก	4.77	0.48	มากที่สุด	0.1303
รวมค่าเฉลี่ยทั้งหมด	4.26	0.71	มาก	4.79	0.43	มากที่สุด	0.1244

จากตาราง 1 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยภาพรวม ($PNI_{modified}$) เท่ากับ 0.1244 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงจาก

มากไปน้อย ดังนี้ การมีแผนสำรอง (PNI_{modified} เท่ากับ 0.1303) การติดตามและประเมินผล (PNI_{modified} เท่ากับ 0.1241) การสร้างขวัญและกำลังใจ (PNI_{modified} เท่ากับ 0.1235) การเป็นเจ้าของร่วมกัน (PNI_{modified} เท่ากับ 0.1218) และการกำหนดเป้าหมาย (PNI_{modified} เท่ากับ 0.1170) ตามลำดับ ผู้วิจัยนำความสำคัญที่รับผิชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่มีค่า PNI_{modified} สูงกว่า ค่า PNI_{modified} รวม มากำหนดเป็นด้านที่ต้องหาแนวทางการพัฒนา

2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำคัญที่รับผิชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำคัญที่รับผิชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านโดยเรียงจากมากไปน้อย พบว่า ด้านการมีแผนสำรองมีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการเป็นเจ้าของร่วมกัน ด้านการติดตามและประเมินผล และด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ ตามลำดับ

ตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำคัญที่รับผิชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ความสำคัญที่รับผิชอบของผู้บริหารสถานศึกษา	PNI	ลำดับความสำคัญ	ค่า PNI สูงกว่าค่า PNI รวม	สรุปผล
1. การกำหนดเป้าหมาย	0.1170	5	ต่ำกว่า	ไม่จำเป็นต้องพัฒนา
2. การเป็นเจ้าของร่วมกัน	0.1218	4	ต่ำกว่า	ไม่จำเป็นต้องพัฒนา
3. การติดตามและประเมินผล	0.1241	2	ต่ำกว่า	ไม่จำเป็นต้องพัฒนา
4. การสร้างขวัญและกำลังใจ	0.1235	3	ต่ำกว่า	ไม่จำเป็นต้องพัฒนา
5. การมีแผนสำรอง	0.1303	1	สูงกว่า	ควรพัฒนา
รวมเฉลี่ยทุกด้าน	0.1244			

จากตาราง 2 พบว่า ความสำคัญที่รับผิชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการมีแผนสำรอง PNI_{modified} = 0.1303 เป็นด้านที่มีค่า PNI_{modified} สูงกว่า PNI_{modified} รวม จึงนำไปหาแนวทางในการพัฒนา

3. แนวทางการพัฒนาความสำคัญที่รับผิชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการมีแผนสำรอง ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างแนวทางการพัฒนาความสำคัญที่รับผิชอบของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการการบริหารงานแบบ PDCA (Deming Cycle) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ตาราง 3 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาความสำคัญที่รับผิชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ข้อ	แนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการวิเคราะห์ ความเหมาะสม		ระดับ ความเหมาะสม	ผลการวิเคราะห์ ความเป็นไปได้		ระดับ ความเป็นไปได้
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
ขั้นวางแผน (Plan)							
Objective 1 : ผู้บริหารสถานศึกษาเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน							
Key Results ของผู้บริหารสถานศึกษา : ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถศึกษา วิเคราะห์และระบุสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา เช่น จำนวนนักเรียนที่ลดลง ความปลอดภัยในสถานศึกษา การขาดครูในการจัดการเรียนการสอน							
Key Results ของครู : ครูสามารถเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้							
แนวทางการพัฒนา							
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา วิเคราะห์และระบุ สถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อ สถานศึกษา เช่น จำนวนนักเรียนที่ลดลง ความ ปลอดภัยในสถานศึกษา การขาดครูในการจัดการเรียน การสอน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ	แนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสม		ระดับความเหมาะสม	ผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้		ระดับความเป็นไปได้
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
Objective 2 : ผู้บริหารสถานศึกษา จัดทำแผนการจัดการปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน							
Key Results ของผู้บริหารสถานศึกษา : ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถระบุและประเมินปัญหา อุปสรรค และความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานของสถานศึกษาได้							
Key Results ของครู : ครูสามารถระบุและรายงานปัญหา อุปสรรค และความเสี่ยงที่พบในการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารสถานศึกษาได้							
แนวทางการพัฒนา							
3	ผู้บริหารสถานศึกษาระบุและประเมินปัญหาอุปสรรค และความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานของสถานศึกษาได้	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการระบุและรายงานปัญหา อุปสรรค และความเสี่ยงที่พบในการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารสถานศึกษาได้	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
Objective 3 : ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน							
Key Results ของผู้บริหารสถานศึกษา : ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดแนวทาง กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน							
Key Results ของครู : ครูสามารถเสนอแนะ ให้ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา							
แนวทางการพัฒนา							
5	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทาง กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
ขั้นปฏิบัติตามแผน (Do)							
Objective 4 : ผู้บริหารสถานศึกษา แจ้งให้บุคลากรทราบถึงสิ่งที่เป็นปัญหาอุปสรรคให้บุคลากรทราบในที่ประชุม							
Key Results ของผู้บริหารสถานศึกษา : ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายแผนการจัดการปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในการประชุมประจำเดือน							
Key Results ของครู : ครูสามารถศึกษา ทำความเข้าใจและซักถามข้อสงสัยเกี่ยวกับแผนการจัดการปัญหาและอุปสรรค							
แนวทางการพัฒนา							
6	ผู้บริหารสถานศึกษาการอธิบายแผนการดำเนินการในการจัดการปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานผ่านการประชุมประจำเดือน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้ครูศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนสำรองและซักถามข้อสงสัยเกี่ยวกับจัดการปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
Objective 5 : ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันจัดทำแผนสำรองขึ้น							
Key Results ของผู้บริหารสถานศึกษา : ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรสามารถร่วมกันจัดทำแผนสำรองที่ครอบคลุมขั้นตอนการดำเนินการ บทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย และทรัพยากรที่ต้องใช้ได้อย่าง							
Key Results ของครู : ครูจัดทำแผนสำรองที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมายของตนเองในรูปแบบ Infographic							
แนวทางการพัฒนา							
8	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันจัดทำแผนสำรองที่ครอบคลุมขั้นตอนการดำเนินการ บทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย และทรัพยากรที่ต้องใช้ได้อย่างสอดคล้องกับจุดประสงค์ของแผนสำรอง	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ	แนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการวิเคราะห์ ความเหมาะสม		ระดับ ความเหมาะสม	ผลการวิเคราะห์ ความเป็นไปได้		ระดับ ความเป็นไปได้
		X	S.D.		X	S.D.	
9	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้ครูจัดทำแผนสำรองที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมายของตนเองในรูปแบบ Infographic	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
Objective 6 : ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสื่อสารแผนสำรองด้วยช่องทางที่หลากหลาย เช่น การประชุม รูปแบบเอกสาร และรูปแบบออนไลน์							
Key Results ของผู้บริหารสถานศึกษา : ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเสนอแผนสำรองในช่องต่าง ๆ เช่น กลุ่มแอปพลิเคชันไลน์ของโรงเรียน เพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน รวมไปถึงจัดทำเอกสารแจกให้บุคลากรทุกคนทราบในการประชุม							
Key Results ของครู : ครูสามารถปฏิบัติตามแผนสำรองและรายงานสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงหรือผลกระทบต่อสถานศึกษาอย่างทันทั่วทั้งที่ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการรับมือได้ทันเหตุการณ์ได้							
แนวทางการพัฒนา							
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารแผนสำรองในช่องต่าง ๆ เช่น กลุ่มแอปพลิเคชันไลน์ของโรงเรียน เพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน รวมไปถึงจัดทำเอกสารแจกให้บุคลากรทุกคนทราบในการประชุม	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูปฏิบัติตามแผนสำรองเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินและรายงานสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงหรือผลกระทบต่อสถานศึกษาอย่างทันทั่วทั้งที่ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการรับมือได้ทันเหตุการณ์ได้	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
ขั้นตรวจสอบผลการปฏิบัติตามแผน (Check)							
Objective 7 : ผู้บริหารสถานศึกษา จัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเข้าใจนโยบาย วิธีการจัดการและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น							
Key Results ของผู้บริหารสถานศึกษา : ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดประชุมชี้แจงนโยบาย และดำเนินการฝึกซ้อมแผนสำรองร่วมกันอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อประเมินความพร้อมและปรับปรุงแผนให้มีประสิทธิภาพ							
Key Results ครู : ครูสามารถเข้าร่วมและให้ความร่วมมือในการฝึกซ้อมแผนรับมือสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างทักษะและความพร้อมในการปฏิบัติตามแผนสำรอง							
แนวทางการพัฒนา							
12	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมชี้แจงนโยบาย และดำเนินการฝึกซ้อมแผนสำรองร่วมกันอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อตรวจสอบความพร้อมของแผนได้	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมและให้ความร่วมมือในการฝึกซ้อมแผนรับมือสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างทักษะและตรวจสอบความพร้อมในการปฏิบัติตามแผนสำรอง	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
ขั้นปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาต่อเนื่อง (Act)							
Objective 8 : ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน							
Key Results ของผู้บริหารสถานศึกษา : ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดแนวทาง กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน							
Key Results ครู : ครูสามารถเสนอแนะ ให้ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงนโยบายเกี่ยวข้องกับการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝันให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา							
แนวทางการพัฒนา							
14	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงนโยบายเกี่ยวข้องกับการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน ให้มีความเหมาะสมเพื่อการจัดทำแผนสำรองที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ	แนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการวิเคราะห์ ความเหมาะสม		ระดับ ความเหมาะสม	ผลการวิเคราะห์ ความเป็นไปได้		ระดับ ความเป็นไปได้
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
Objective 9 : ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสื่อสารแผนสำรองด้วยช่องทางที่หลากหลาย เช่น การประชุม รูปแบบเอกสาร และรูปแบบออนไลน์							
Key Results ของผู้บริหารสถานศึกษา : ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเสนอแผนสำรองในช่องทางต่าง ๆ เช่น กลุ่มแอปพลิเคชันไลน์ของโรงเรียน เพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน รวมไปถึงจัดทำเอกสารแจกให้บุคลากรทุกคนทราบในการประชุม							
Key Results ครู : ครูสามารถปฏิบัติตามแผนสำรองและรายงานสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงหรือผลกระทบต่อสถานศึกษาอย่างทันทั่วถึง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการรับมือได้ทันเหตุการณ์ได้							
แนวทางการพัฒนา							
15	ผู้บริหารสถานศึกษานำเสนอผลการใช้แผนสำรองบุคลากรทุกคนทราบและร่วมกันปรับปรุงแผนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม		4.97	0.06	มากที่สุด	4.96	0.06	มากที่สุด

จากตาราง 3 ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ต่อการเสนอแนวทางในการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการ มีแผนสำรอง พบว่า โดยภาพรวมของความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.06) และภาพรวมของความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.06) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นวางแผน (Plan) มีแนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา วิเคราะห์และระบุสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา เช่น จำนวนนักเรียนที่ลดลง ความปลอดภัยในสถานศึกษา การขาดครูในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทาง กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้ ผู้บริหารสถานศึกษาระบุและประเมินปัญหา อุปสรรค และความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานของสถานศึกษาได้และผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการระบุและรายงานปัญหา อุปสรรคและความเสี่ยงที่พบในการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารสถานศึกษาได้

2. ขั้นปฏิบัติตามแผน (Do) มีแนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันจัดทำแผนสำรองที่ครอบคลุมขั้นตอนการดำเนินการ บทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย และทรัพยากรที่ต้องใช้ได้อย่างสอดคล้องกับจุดประสงค์ของแผนสำรอง ผู้บริหารสถานศึกษาการอธิบายแผนสำรอง ดำเนินการในการจัดการปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานผ่านการประชุมประจำเดือน ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารแผนสำรองในช่องทางต่าง ๆ เช่น กลุ่มแอปพลิเคชันไลน์ของโรงเรียน เพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน รวมไปถึงจัดทำเอกสารแจกให้บุคลากรทุกคนทราบในการประชุม ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้ครูศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนสำรองและซักถามข้อสงสัยเกี่ยวกับจัดการปัญหา และอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้ครูจัดทำแผนสำรองที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมายของตนเองในรูปแบบ Infographic และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูปฏิบัติตามแผนสำรองเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินและรายงานสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงหรือผลกระทบต่อสถานศึกษาอย่างทันทั่วถึง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการรับมือได้ทันเหตุการณ์ได้

3. ขั้นตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน (Check) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมชี้แจงนโยบาย และดำเนินการฝึกซ้อมแผนสำรองร่วมกัน อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อตรวจสอบความพร้อมของแผนได้ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมและให้ความร่วมมือในการฝึกซ้อมแผนรับมือสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างทักษะและตรวจสอบความพร้อมในการปฏิบัติตามแผนสำรอง

4. ขั้นปรับปรุงแก้ไขพัฒนาต่อเนื่อง (Act) คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำเสนอผลการใช้แผนสำรองบุคลากรทุกคนทราบและร่วมกันปรับปรุงแผนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูให้ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงนโยบายเกี่ยวข้องกับการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน ให้มีความเหมาะสมเพื่อการจัดทำแผนสำรองที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นของความสัมพันธ์ของฝ่ายบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1.1 สภาพปัจจุบันของความสัมพันธ์ของฝ่ายบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ การสร้างขวัญและกำลังใจ การเป็นเจ้าของร่วมกัน การติดตามและประเมินผล การกำหนดเป้าหมาย และการมีแผนสำรอง ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า หน่วยงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสัมพันธ์ที่ดี และให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์โดยนำมากำหนดเป็นสมรรถนะพื้นฐานจำเป็นในการปฏิบัติงาน คือ ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ (Accountability) รับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลาที่กำหนด ซึ่งจะเป็นสิ่งประกันคุณภาพขององค์กรในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งในด้านการเงินและการบริหารงาน ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และสอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2565, หน้า 1) โดยกล่าวถึงค่านิยมหลักขององค์กร คือ TEAMWINS โดย A ในคำนี้กล่าวถึง Accountability คือ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ซึ่งหมายถึง บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและงานที่ต้องมีส่วนร่วมต่าง ๆ ปฏิบัติด้วยความตั้งใจอย่างเต็มความสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ให้ตรวจสอบสามารถอธิบายถึงพฤติกรรมและการกระทำของตนเองหรือหน่วยงานได้รวมถึงความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วย ซึ่งพิจารณารายด้าน การสร้างขวัญและกำลังใจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า การทำงานจะบรรลุตามเป้าหมายได้ จะต้องมีการสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพ และประสิทธิภาพสูง ซึ่งสอดคล้องกับ สันธยา นันทพรหม (2558, หน้า 18) กล่าวว่า เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดี ผลงานที่ปรากฏออกมาก็จะมีคุณภาพ บุคลากรในองค์กรจะมีประสิทธิภาพสูงมีมาตรฐานและเชื่อถือได้ยิ่งขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักนำเอาวิธีการเสริมสร้างและบำรุงขวัญมาใช้ให้ถูกต้องและเหมาะสมแก่บุคคลในองค์กรมากที่สุด

1.2 สภาพที่ควรจะเป็นของความสัมพันธ์ของฝ่ายบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ การสร้างขวัญและกำลังใจ การเป็นเจ้าของร่วมกัน การติดตามและประเมินผล การกำหนดเป้าหมาย และการมีแผนสำรอง ตามลำดับ ซึ่งการวิจัยในวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงความคาดหวังความสัมพันธ์ของฝ่ายบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าทั้ง 5 องค์ประกอบ มีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาและ มีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ให้มีความสัมพันธ์ที่ดี เนื่องจากความสัมพันธ์เป็นสิ่งประกันคุณภาพของสถานศึกษาในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งด้านการบริหารงานและการเงิน ทำให้ทราบถึงความก้าวหน้าของสถานศึกษา ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาทราบถึงความก้าวหน้าในการศึกษา ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Anderson (2005, p. 23) กล่าวว่า ความสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงความก้าวหน้าในการศึกษา และช่วยในการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากร รวมถึงให้ความมั่นใจว่าระบบการศึกษาตอบสนองต่อความต้องการและความจำเป็นในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งพิจารณารายด้าน การสร้างขวัญและกำลังใจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า การสร้างขวัญและกำลังใจ เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ช่วยทำให้เกิดความร่วมใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ช่วยสร้างศรัทธา จงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์กร เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับ สามารถ บุญรัตน์ (2566, หน้า 43) กล่าวว่า การสร้างขวัญและกำลังใจ ช่วยทำให้เกิดความร่วมใจร่วมกันทำงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ช่วยสร้างศรัทธา จงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์กร

2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสัมพันธ์ของฝ่ายบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การมีแผนสำรอง เป็นด้านที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนามากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การมีแผน

สำรอง เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะวางแผนเตรียมการ เมื่อเกิดสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน ช่วยควบคุมและลดผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการบริหารงานของผู้บริหารและเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงหรือรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมไปถึงการมีส่วนร่วมของผู้ได้บังคับบัญชาในองค์กร สอดคล้องกับ Ntara (2023, online) กล่าวว่า แผนสำรองจัดทำขึ้นเพื่อให้รับมือกับสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นทางเลือกที่ดีในการจัดการกับสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ สอดคล้องกับ ถิรวาดี บุรีกุล (2545, หน้า 351) ได้ทำการวิจัย เรื่อง โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี กล่าวถึงหลักความสำนึกรับผิดชอบหนึ่งในหลักสำคัญที่พบ คือ การมีแผนสำรอง เป็นส่วนประกอบสำคัญขององค์กรที่มีลักษณะวัฒนธรรมสำนึกรับผิดชอบ จะต้องมีการวางแผนสำรอง สื่อสารให้ทุกคนทราบและเข้าใจถึงแผนสำรองที่ถูกต้องและเปิดเผย ดังนั้น การมีแผนสำรอง เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการบริหารสถานศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนสำรอง เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝันและไม่พึงประสงค์ และจำเป็นต้องสื่อสารแผนให้ทุกคนทราบและเข้าใจ จึงจะสามารถทำให้งานสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้

3. แนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการมีแผนสำรอง พบว่า แนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษานำหลักการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์สำคัญ (Objectives and Key Results: OKRs) มาใช้ในการสร้างแนวทางซึ่งประกอบด้วย O (Objective) คือ วัตถุประสงค์ และ KR (Key Result) คือ ผลลัพธ์หลักของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยภาพรวมของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนายู่ในระดับมากที่สุด นั่นเป็นเพราะว่า หลักการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์สำคัญ (Objectives and Key Results: OKRs) เป็นวิธีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร เพื่อให้ทำงานร่วมกันจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Doerr (2018, pp. 21–25) ที่กล่าวว่า หลักการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์สำคัญ (Objectives and Key Results: OKRs) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กร โดยเน้นไปที่วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก โดยการกำหนดเป้าหมายร่วมกันโดยผู้นำและบุคลากร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร โดยเน้นวัดผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

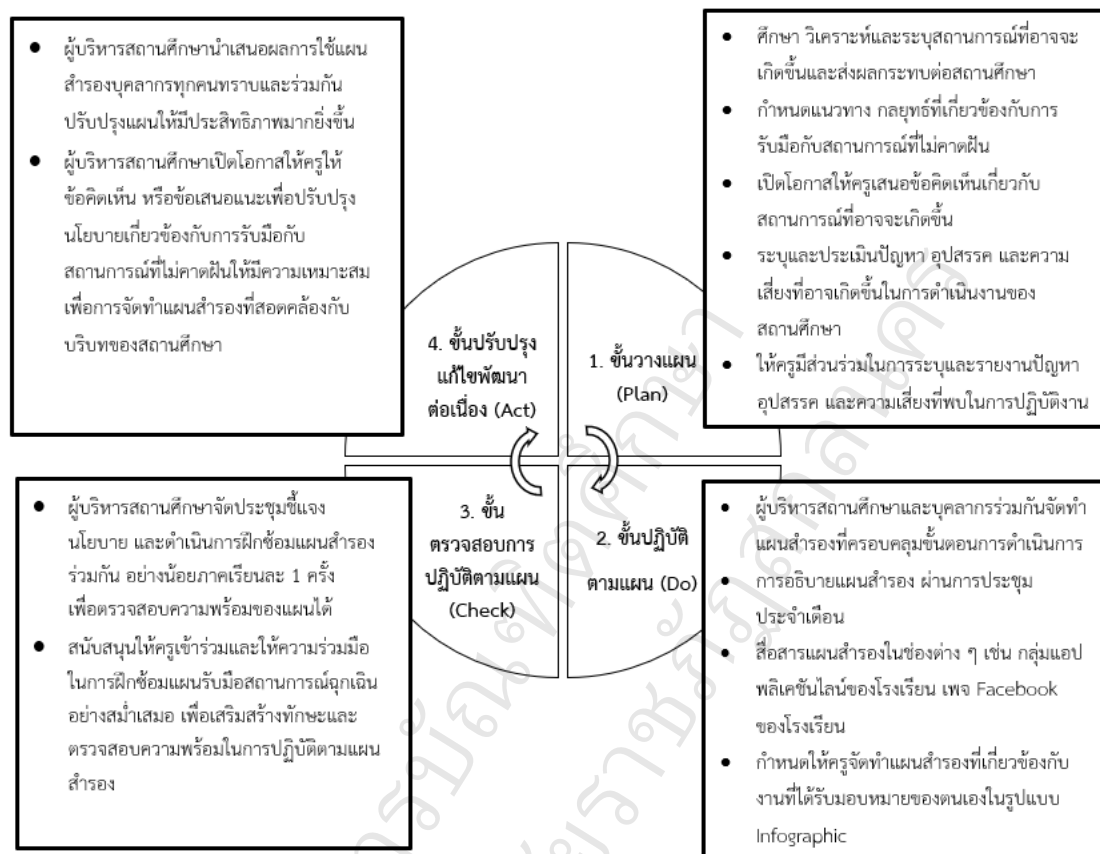
นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวทางการพัฒนามาจัดเรียงขั้นตอน โดยใช้หลักการการบริหารงานแบบ PDCA (Deming Cycle) ซึ่งเป็นหลักการที่มีขั้นตอนชัดเจน สามารถทำให้เข้าใจง่ายและนำมาปฏิบัติได้จริง ช่วยให้การบริหารงานมีคุณภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ออกเสนอแนะไว้ดังนี้ “หลักการการบริหารงานแบบ PDCA (Deming Cycle) เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย เมื่อนำมาพร้อมกับหลักการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์สำคัญ (Objectives and Key Results: OKRs) ที่มีการนำวัตถุประสงค์หลักเป็นตัวตั้ง และกำหนดผลลัพธ์หลักที่ชัดเจน จะทำให้การวางแผนและการปฏิบัติงานมีความชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติจริง” ซึ่งทำให้ผลการประเมินแนวทางการพัฒนา โดยภาพรวมของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนายู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น แนวทางการพัฒนาที่ใช้หลักการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์สำคัญ (Objectives and Key Results: OKRs) ร่วมกับหลักการการบริหารงานแบบ PDCA (Deming Cycle) ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรได้อย่างมีขั้นตอน สามารถเข้าใจง่ายและนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่อการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

องค์ความรู้ใหม่

1. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ว่าด้านที่ควรได้รับการพัฒนามากที่สุดเป็นอันดับแรก คือ ด้านการมีแผนสำรอง ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการบริหารสถานศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนสำรอง เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝันและไม่พึงประสงค์ และจำเป็นต้องสื่อสารแผนให้ทุกคนทราบและเข้าใจ จึงจะสามารถทำให้งานสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้

2. แนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการมีแผนสำรอง ผู้วิจัยได้นำมาออกแบบโดยการนำการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์สำคัญ (OKRs) มาบูรณาการกับการบริหารงานแบบ PDCA (Deming Cycle) Gerald, B. (2025, online) กล่าวว่า การนำการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์สำคัญ (OKRs) มาบูรณาการกับการบริหารงานแบบ PDCA (Deming Cycle) มาบูรณาการจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ สร้างความมั่นใจในการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร รวมถึงผู้บริหารและผู้ร่วมงาน ดังนั้นผู้วิจัย

ได้ออกแบบขั้นตอนการบูรณาการระหว่างแนวคิดของสมชาย เทพแสง และกันต์ธรมณีนญา นฤโฆษกิตติกริตติ (2566) ร่วมกับการบริหารงานแบบ PDCA (Deming Cycle) โดยนำมาสร้างเป็นแผนภาพได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 2 แนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา

แนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการมีแผนสำรอง ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างแนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์สำคัญ (Objectives and Key Results: OKRs) ร่วมกับหลักการบริหารงานแบบ PDCA (Deming Cycle)

1. ขั้นวางแผน (Plan) มีแนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา วิเคราะห์และระบุสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา เช่น จำนวนนักเรียนที่ลดลง ความปลอดภัยในสถานศึกษา การขาดครูในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทาง กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้ ผู้บริหารสถานศึกษาระบุและประเมินปัญหา อุปสรรค และความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานของสถานศึกษาได้ และผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการระบุและรายงานปัญหา อุปสรรค และความเสี่ยงที่พบในการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารสถานศึกษาได้

2. ขั้นปฏิบัติตามแผน (Do) มีแนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันจัดทำแผนสำรองที่ครอบคลุมขั้นตอนการดำเนินการ บทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย และทรัพยากรที่ต้องใช้ได้อย่างสอดคล้องกับจุดประสงค์ของแผนสำรอง ผู้บริหารสถานศึกษาการอธิบายแผนสำรอง ดำเนินการในการจัดการปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานผ่านการประชุม ประจำเดือน ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารแผนสำรองในช่องทางต่าง ๆ เช่น กลุ่มแอปพลิเคชันไลน์ของโรงเรียน เพจ Facebook ของโรงเรียน รวมไปถึงจัดทำเอกสารแจกให้บุคลากรทุกคนทราบในการประชุม ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้ครูศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนสำรองและซักถามข้อสงสัยเกี่ยวกับจัดการปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้ครูจัดทำแผนสำรองที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมายของตนเองในรูปแบบ Infographic และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูปฏิบัติตาม

แผนสำรองเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินและรายงานสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงหรือผลกระทบต่อสถานศึกษาอย่างทันท่วงที เพื่อให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการรับมือได้ทันเหตุการณ์ได้

3. ขั้นตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน (Check) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมชี้แจงนโยบาย และดำเนินการฝึกซ้อมแผนสำรองร่วมกัน อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อตรวจสอบความพร้อมของแผนได้ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมและให้ความร่วมมือในการฝึกซ้อมแผนรับมือสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างทักษะและตรวจสอบความพร้อมในการปฏิบัติตามแผนสำรอง

4. ขั้นปรับปรุงแก้ไขพัฒนาต่อเนื่อง (Act) คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำเสนอผลการใช้แผนสำรองบุคลากรทุกคนทราบและร่วมกันปรับปรุงแผนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูให้ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงนโยบายเกี่ยวข้องกับการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝันให้มีความเหมาะสม เพื่อการจัดทำแผนสำรองที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

สรุป

ผู้วิจัยขอสรุปผลการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่ควรจะเป็นของความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.1244 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่าการมีแผนสำรอง มีค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ การติดตามและประเมินผล การสร้างขวัญและกำลังใจ การเป็นเจ้าของร่วมกัน และการกำหนดเป้าหมาย ตามลำดับ

3. แนวทางการพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษามี 1 ด้าน ได้แก่ การมีแผนสำรอง ซึ่งประกอบด้วยวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์สำคัญ และแนวทางการพัฒนา โดยใช้หลักการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์สำคัญ (Objectives and Key Results: OKRs) ร่วมกับหลักการบริหารงานแบบ PDCA (Deming Cycle) ซึ่งแนวทางการพัฒนาประกอบด้วย การวางแผน ปฏิบัติตามแผน ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน และการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาต่อเนื่อง ตามลำดับผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การสร้างขวัญและกำลังใจ ซึ่งสามารถนำไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากร ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ควรนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้ส่งผลต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า การมีแผนสำรองมีความต้องการจำเป็นสูงสุด ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ควรนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความรู้เข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนสำรอง เพื่อทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการและรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยพัฒนารูปแบบความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านไปสร้างเป็นรูปแบบในการพัฒนา

2.2 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำนึกรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อหาแนวทางการพัฒนาหรือสร้างเสริมให้เกิดเป็นสมรรถนะพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- ถวิลวดี บุรีกุล. (2545). *โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาต้นแบบผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี*. รายงานฉบับสมบูรณ์. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- พระสมุหวิเชียรจิตตสาโร เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวโส และสุนทร สายคำ. (2563). การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. *Journal of Modern Learning Development*, 5(4), 92–102.
- พลชัย ชุมปัญญา. (2566). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการวิถีใหม่ตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2567). *วิธีวิทยาการวิจัยทางการศึกษา*. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สมชาย เทพแสง และกันต์ธมณีนุชา นฤโฆษกศิริศิริ. (2566). OKRs: แนวคิดใหม่สำหรับผู้ใช้ในการพัฒนาคุณภาพขององค์กร. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและนวัตกรรมการศึกษา*, 2(1), 1–14.
- สันธยา นันทพรหม. (2558). *การศึกษาการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์*. เพชรบูรณ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- สามารถ บุญรัตน์. (2566). *การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสังคหัตถธรรม*. ในการประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ 3. กำแพงเพชร: วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. (2567). *คู่มือการปฏิบัติงานหน่วยตรวจสอบภายใน*. สกลนคร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. <https://skn1.sakonarea1.go.th/news-internal/>.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2565). *นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. <https://psdg.moe.go.th/wp-content/uploads/2023/03/นโยบาย-OG-ของ-สป.-ปี2566.pdf>.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2542). *ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542*. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 63 ง. (หน้า 24–25). 10 สิงหาคม พ.ศ.2542.
- เอื้องฟ้า เขากลม. (2562). *หลักธรรมาภิบาลการจัดการความขัดแย้งและพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร*. *วารสารมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 36(3), 102–124.
- Anderson, J. A., & International Institute for Educational Planning. (2005). *Accountability in education*. Paris: International Institute for Educational Planning.
- Doerr, John. (2018). *Measure What Matters: How Google, Bono, and the Gates Foundation Rock the World with OKRs*. New York: Penguin Publishing Group.
- Gerald, B. (2025). What is the PDCA Cycle? How to Integrate the PDCA Cycle & OKRs. Retrieved from <https://www.profit.co/blog/task-management/what-is-the-pdca-cycle-how-to-integrate-the-pdca-cycle-okrs/#:~:text=Integrating the PDCA Cycle in OKR&text=Objectives and Key Results play,the procedure or working practices.>
- Ntara. C. (2023). *Contingency, Backup & Fallback Plans | Overview & Examples*. Retrieved from <https://study.com/learn/lesson/fallback-plan-option-examples.html>.