

แนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก

The Guidelines for Strengthening High Performance Organization in Secondary School in Phitsanulok

รุจิภาส หลักฐาน¹ และ ณัฐเชษฐ์ พูลเจริญ²
มหาวิทยาลัยนเรศวร^{1,2}

Rujipat Lakthan¹ and Nattachet Pooncharoen²
Naresuan University^{1,2}

Corresponding Author, Email: rujipatl65@nu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำนวน 306 คน กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ข้าราชการครู ตำแหน่ง ผู้บริหาร จำนวน 39 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่มีรูปแบบการตอบสนองรายการ โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และ ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก ข้อมูลได้มาจากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า

1. ผลความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก ในภาพรวมเท่ากับ 0.108 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

* ได้รับบทความ: 19 เมษายน 2567; แก้ไขบทความ: 29 กันยายน 2567; ตอปรับตีพิมพ์: 30 กันยายน 2567

ด้านการจัดกระบวนการและทรัพยากร มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{modified} = 0.142$) รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้ขององค์กร ($PNI_{modified} = 0.111$) และด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ มีดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ($PNI_{modified} = 0.089$)

2. ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัด พิษณุโลก พบว่า สถานศึกษาควรจัดกระทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลจากทุกฝ่าย นำมาประชุมวางแผนในการ ดำเนินงานภายในสถานศึกษา กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาอันมีฐาน ความคิดจากหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ผู้บริหารต้องกำกับ ติดตามการดำเนินงาน ภายในสถานศึกษาให้เกิดผลสำเร็จตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ จัดสรรทรัพยากรให้แต่ละฝ่ายตาม ความเหมาะสมของบริบทสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง มีการเรียนรู้วิทยาการ ความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พัฒนาให้ข้าราชการครูมีศักยภาพและมีจิตวิญญาณความเป็นครูเพื่อเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

คำสำคัญ: องค์กรสมรรถนะสูง; สถานศึกษามัธยมศึกษา

Abstract

The objectives of this research were to study needs and the guidelines for strengthening high performance organizations in secondary school in Phitsanulok. There were two steps of the research, the first step was the study of the needs for strengthening high performance organizations in secondary school in Phitsanulok. The sample were 306 government teacher in Phitsanulok-Uttaradit Secondary Educational Service Area Office. The target were 39 government teacher in administrative positions. The tools used in the study were dual-response format questionnaires. The Data was collected by the researcher itself. The data analysis was processed by statistical analysis which are percentage mean and standard deviation (S.D.) while the Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) and the content analysis was performed to assess the needs. The second step was the study of guidelines for strengthening high performance organizations in secondary school in Phitsanulok. The data was collected by using interviewing method which was held by the 3 qualified experts. The data were analyzed by content analysis. The results were shown that:

1. The overall needs assessment index for strengthening high performance organizations in secondary school in Phitsanulok was equal to 0.108. The process and resource organization were the highest needs assessment indexes ($PNI_{\text{modified}} = 0.142$), followed by the organizational learning ($PNI_{\text{modified}} = 0.111$), while the personnel development was the lowest ($PNI_{\text{modified}} = 0.089$).

2. The study of strengthening high performance organizations in secondary school in Phitsanulok found that school must organize to obtain information from all parties. Bring it to a meeting to plan operations within school. Set a vision and strategies for managing school that are based on principles and theories of educational administration. Administrators must supervise Follow up on operations within the school to achieve success according to the set target values. Allocate resources to each department as appropriate to the school context. Encourage personnel to develop themselves, there is always learning of up-to-date knowledge. Promote the exchange of knowledge in the professional learning community (PLC), develop teachers with potential and have the spirit of being a teacher to become a high-performance organization.

Keywords: High Performance Organizations; Secondary School

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกที่รวดเร็วกำลังบีบบังคับให้องค์กรต้องเร่งพัฒนาความสามารถของบุคลากรในสังกัด ให้มีศักยภาพในการแข่งขันกับความท้าทาย สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ตรงเป้าหมาย ผู้นำองค์กรจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจเพื่อพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ อยู่รอดได้ภายใต้การแข่งขันที่ดุเดือด ในแง่ของการจัดการศึกษา สถานศึกษาควรมุ่งหมายที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (2542 : 3) ได้กล่าวถึง การจัดการศึกษาโดยกำหนด

ในหมวดที่ 1 บททั่วไป เรื่อง ความมุ่งหมายและหลักการ ในมาตรา 6 ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และ คุณธรรม มีจริยธรรมและ วัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” ฉะนั้นสถานศึกษาจะต้องมีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับหลักการดังกล่าว

โดยมีการกระจายอำนาจ และหลักการบริหารสถานศึกษาที่เหมาะสม เพื่อพัฒนา ผู้เรียน ให้มี คุณสมบัติและคุณลักษณะที่ต้องการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ (2565 : 25-30) ได้กล่าวถึง การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร พบว่า การเปลี่ยนแปลง นโยบายบ้อย ส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาไม่ต่อเนื่อง มีบุคลากรปฏิบัติงาน ไม่เพียงพอ ไม่ครบ ตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนด การพัฒนาตนเองและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษายังมีน้อย สะท้อนให้เห็นว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาภายใต้สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีภาวะการเปลี่ยนแปลงบ้อย ตามนโยบายจาก ต้นสังกัด บุคลากรในสถานศึกษาต้องปฏิบัติหน้าที่ตอบสนองนโยบายดังกล่าว จนส่งผลกระทบต่อ การพัฒนาศักยภาพตนเองได้น้อยลง ดังนั้น สถานศึกษาภายใต้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์จึงต้องยกระดับ พัฒนาสถานศึกษาให้มีขีดความสามารถเป็นองค์กร สมรรถนะสูง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ (2565 : 5-8) ได้รายงานผล การดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2564 โดยมีข้อมูลพื้นฐานว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีพื้นที่ให้บริการ 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดพิษณุโลก และจังหวัดอุตรดิตถ์ และมีโรงเรียน ที่อยู่ในพื้นที่เขตบริการจำนวน 39 และ 18 โรงเรียนตามลำดับ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “ภายในปี 2570 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ด้านการบริหารจัดการศึกษา สืบสานศาสตร์ พระราชา ผู้เรียนมีความรู้ มีความสุข มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 อย่างมีคุณภาพและ เต็มศักยภาพ” ทำให้กรอบการดำเนินงานในสถานศึกษาผู้บริหารจะต้องหาแนวทางในการยกระดับองค์กร ให้กลายเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง สามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้ทั้งความฉลาดทางสติปัญญาและ อารมณ์

การเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคมโลกปัจจุบันมีความรวดเร็วและความต้องการของผู้รับบริการ มีความคาดหวังกับสถานศึกษาอย่างมาก ทำให้องค์กรสถานศึกษาจะต้องหาแนวทางในการยกระดับ สถานศึกษาให้มีสมรรถนะสูง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพตามกฎกระทรวง ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัย ในฐานะ ที่เป็นบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลกอุตรดิตถ์ มีความต้องการ จะศึกษาค้นคว้าหาแนวทางในการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพคุณภาพของผู้เรียน และเพื่อจะได้ ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลกอุตรดิตถ์ จึงสนใจจะศึกษา แนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก
2. เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ประกอบด้วยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีจุดมุ่งหมาย คือ เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นและหาแนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก โดยผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก วิธีการในการวิจัย ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำนวน 306 คน จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเปิดตารางของ Krejcie & Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 43) มีแนวทางการสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มส่วนตามจำนวนข้าราชการครูแต่ละโรงเรียนและสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) และกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ข้าราชการครู ตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 39 คน จากโรงเรียนทั้งหมด 39 โรงเรียน ในเขตจังหวัดพิษณุโลก

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีลักษณะแบบสอบถามการศึกษาสภาพองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ ตำแหน่ง (ข้าราชการครู, ผู้บริหารสถานศึกษา)

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยเลือกตอบในส่วนของคุณภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ จำนวน 5 ด้าน จำนวน 34 ข้อ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามการศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ ผ่านระบบ Google Forms ได้รับการตอบแบบสอบถาม จำนวน 350 ฉบับ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (Percent)

ตอนที่ 2 ความต้องการจำเป็นขององค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัด พิษณุโลก วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็นจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก โดยวิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง (สุวิมล ว่องวานิช, 2562 : 279)

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ มีลักษณะเป็นแบบเติมคำ

ตอนที่ 2 แนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัด พิษณุโลก มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยติดต่อนัดหมายกับผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล นัดวัน เวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์จริง ระหว่างวันที่ 5-23 กุมภาพันธ์ 2567

4. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำข้อมูลที่ได้จากวิธีการจดบันทึก มาจัดพิมพ์เป็นข้อมูลวิเคราะห์สังเคราะห์และสรุปประเด็นเนื้อหาข้อมูลเป็นความเรียงแบบพรรณนา

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัด พิษณุโลก ทั้ง 5 ด้าน ในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$) ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.30$) สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.69$) ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดกระบวนการและทรัพยากร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.74$) และผลความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูง

ในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก ในภาพรวมเท่ากับ 0.108 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการจัดกระบวนการและทรัพยากร มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{modified} = 0.142$)

2. ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน มีแนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก พบว่า สถานศึกษาควรจัดกระทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลจากทุกฝ่าย นำมาประชุมวางแผน

ในการดำเนินงานภายในสถานศึกษา กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา อันมีฐานความคิดจากหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ผู้บริหารควรกำกับ ติดตามการดำเนินงานภายในสถานศึกษาให้เกิดผลสำเร็จตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ จัดสรรทรัพยากรให้แก่แต่ละฝ่าย ตามความเหมาะสมของบริบทสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง มีการเรียนรู้วิทยาการความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พัฒนาให้ข้าราชการครูมีศักยภาพและมีจิตวิญญาณความเป็นครูเพื่อเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ในภาพรวมเท่ากับ 0.108 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดกระบวนการและทรัพยากร มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{modified} = 0.142$) อาจเนื่องมาจาก การจัดกระบวนการและทรัพยากรเปรียบเสมือนต้นทุนของการดำเนินงานที่มีความสำคัญอย่างมาก การบริหารจัดการทรัพยากรในทุกแง่มุม จึงมีผลกระทบส่งถึงภาพรวมของการบริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ย่อมมีทรัพยากรที่ไม่เท่ากัน กระบวนการในการบริหารจัดการจึงต้องมีความแตกต่างตามแต่ละจุดเน้น จุดเด่นของสถานศึกษานั้น รวมไปถึงการจัดการกระบวนการดำเนินงานของข้าราชการครู มีความจำเป็นต้องอาศัยหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา เช่น ทฤษฎีการบริหารเชิงระบบ ทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ ฯ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การปรับปรุงหลักสูตร การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรณภัสส์ พราหมณ์โชติ (2563) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการคุณภาพองค์การวิทยาลัณนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดลสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านสถาบันการศึกษานานาชาติ พบว่า องค์กรสมรรถนะสูงควรมีการออกแบบระบบปฏิบัติการ เช่นการออกแบบหลักสูตร และการบริการ และกระบวนการทำงาน โดยพิจารณาปัจจัยหลัก 3 ประการ ได้แก่ อาจารย์ นักศึกษาและคู่ความร่วมมือ

2. ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก พบว่า

2.1 ด้านการจัดกระบวนการและทรัพยากร พบว่า การจัดสรรทรัพยากรควรเริ่มจากการสำรวจสภาพความพร้อมปัจจุบัน ระดมทรัพยากรโดยใช้ภาคีเครือข่ายต่างๆ ประชุมวางแผนเพื่อจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม การจัดกระบวนการของสถานศึกษาควรพิจารณาจากนโยบายต้นสังกัด วิเคราะห์สถานศึกษาและนำไปวางแผนพัฒนาการศึกษาตามความเหมาะสม ผู้บริหารควรออกคำสั่งแต่งตั้งคณะดำเนินงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาและสร้างความเข้าใจร่วมกันแก่คณะดำเนินงาน รวมถึงประสานความร่วมมือจากสหวิทยาการ ใช้ทฤษฎีทางการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งเทคโนโลยี มาบริหารจัดการทรัพยากรและกระบวนการในสถานศึกษา อาจเนื่องมาจากการบริหารจัดการด้วยกระบวนการที่ดีและการบริหารจัดการทรัพยากรเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานในสถานศึกษา จึงควรมีการประชุม วางแผน การดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ตามความเหมาะสมของบริบทสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วินุลาศ เจริญชัย (2562) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ด้านการจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย (1) วิเคราะห์ความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียน (2) วิเคราะห์การบริหารจัดการของทุกฝ่ายในสถานศึกษา (3) มีกระบวนการทำงานที่สนับสนุนบุคลากรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ (4) เชื่อมโยงระหว่างขั้นตอนที่สำคัญ และตัวชี้วัดที่มีผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา (5) จัดลำดับขั้นตอนสำคัญในขอบเขตงานที่รับผิดชอบ (6) มีความเข้าใจขั้นตอนการทำงานของกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา (7) บุคลากรมีความรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการกระบวนการ (8) มีวิธีดำเนินการกับผู้ไม่มีผลปฏิบัติงาน (9) มีวิธีการปฏิบัติที่ยืดหยุ่น (10) มีวิธีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม (11) นำผลการทบทวนการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญของกระบวนการที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (12) ปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ (13) ใช้ข้อมูลย้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (14) มีการนำปัญหามาวิเคราะห์สาเหตุ (15) มีการเปรียบเทียบการทำงานกับหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน (16) ตรวจสอบกระบวนการที่มีความเสี่ยงสูง และ (17) กำหนดแนวทางป้องกันกระบวนการที่มีความเสี่ยง

2.2 ด้านการเรียนรู้ขององค์กร พบว่า สถานศึกษาควรวิเคราะห์สภาพที่แท้จริงของผู้เรียน ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร ให้มีความหลากหลาย จัดให้มีการพัฒนาทรัพยากรข้าราชการครู สถานศึกษาควรเป็นผู้เตรียมความพร้อม ในด้านสื่อ โสต อุปกรณ์ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันวิทยาการความรู้มีความก้าวหน้าอย่างมาก ผู้บริหาร ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษารวมไปถึงนักเรียนสามารถเกิดการพัฒนา เรียนรู้ด้วยตนเอง และควรมีวิธีการจัดการองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของ Blanchard (2007) กล่าวว่า นำไปสู่การเรียนรู้อย่างไม่หยุดยั้ง (ongoing learning) องค์กรสมรรถนะสูง มุ่งมั่น ต่อการพัฒนาความสามารถโดยใช้ระบบการเรียนรู้

การสร้างทุนปัญญา และถ่ายทอดความรู้ จะต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีกระบวนการในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การแลกเปลี่ยนความรู้ทั่วทั้งองค์กร ประเด็นสำคัญ คือ การเรียนรู้ นั้นจะต้องเกิดขึ้นทั้งในระดับองค์กรและระดับปัจเจกบุคคล

2.3 ด้านการจัดการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ พบว่า สถานศึกษามีการวางแผนการดำเนินการโดยกำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จไว้ในแผนปฏิบัติการ มออบหมาย แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ให้ดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี สรุปและรายงานผลการดำเนินโครงการ จัดให้มีการประชุมคณะดำเนินงาน สร้างความเข้าใจร่วมกัน อาจเนื่องมาจากการดำเนินงานของสถานศึกษาควรมีการกำหนดแผนผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นการตั้งเป้าหมายที่ต้องทำให้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจร่วมกัน และสามารถนำไปสู่ความสำเร็จนั้นได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัตถ์พร โคจรานนท์ (2562) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาสู่องค์กรสมรรถนะสูง พบว่า หน่วยระบบย่อยที่ 6 การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ มีวิธีดำเนินการดังนี้ 1. สร้างความตระหนักและสานสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร ชุมชน และภาคีเครือข่าย 2. สร้างภาคีเครือข่ายเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ 3. สร้างระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและส่งเสริมการมีส่วนร่วม 4. ตรวจสอบและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง 5. สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และรวบรวมองค์ความรู้จากการปฏิบัติภายในองค์กร 6. นำระบบประกันคุณภาพภายในมาเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม 7. ส่งเสริมการวิจัยในองค์กร และการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาการวิจัย 8. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ในการพัฒนาการจัดการศึกษา

2.4 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ พบว่า สถานศึกษาดำเนินการทบทวนเมื่อสิ้นปีการศึกษา โดยให้ทุกฝ่ายสะท้อนการทำงานที่ผ่านมาแล้วจัดประชุมคณะดำเนินงานนำมาวางแผนใหม่ กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ในการดำเนินงาน ใช้กระบวนการ SWOT Analysis ชี้แจงให้เกิดแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน จัดให้มีชั่วโมง PLC อาจเนื่องมาจากการดำเนินงานของสถานศึกษาควรมีการกำหนดทิศทางที่ต้องการให้เกิดความสำเร็จในอนาคต การได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศ และการได้รับความร่วมมือของบุคลากรนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัสรินญา ผ่องแผ้ว (2563) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมที่มีสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดเทศบาล พบว่า องค์ประกอบที่ 3 ด้านเป้าหมาย มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) รับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน 3) ยึดมั่นในเป้าหมายการทำงาน และ 4) กำหนดกรอบเวลาแต่ละเป้าหมาย แสดงให้เห็นว่า ด้านเป้าหมายของทีม นั้น เป็นการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กรขับเคลื่อนองค์กรโดยใช้กระบวนการทางการบริหารและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดหมาย ค่านิยม และแผนงาน โครงการ โดยมุ่งหวังว่าแผนงานและโครงการจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

2.5 ด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ พบว่า ควรจัดให้มีกระบวนการสร้างเจตคติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สร้างจิตสำนึกในความเป็นครูให้แก่ครูบรรจุใหม่ สร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ข้าราชการครู ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร โดยจัดไว้ในแผนของสถานศึกษา กรณีข้าราชการครูสนใจด้วยตนเอง สามารถขอรับการสนับสนุนของสถานศึกษาได้จัดให้มีกระบวนการ PLC แก้ไขประเด็นปัญหา อาจเนื่องมาจากข้าราชการครู เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของสถานศึกษา จำต้องมีกระบวนการจัดการที่เป็นระบบ ก่อให้เกิดความเป็นระเบียบ สามารถรับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พเยาว์ อินทอง (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาหน่วยงานภาครัฐสู่องค์กรสมรรถนะสูง : กรณีศึกษากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน พบว่า ด้านระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาบุคลากร มีการเตรียมความพร้อมบุคลากรในระดับต่าง ๆ เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นและมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ มีการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อมโยงกับค่าตอบแทน เงินเดือน ค่าจ้าง เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจต่อการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ข้าราชการครู สามารถนำผลการวิจัยไปปรับใช้ในแง่ของการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคลากรที่ตอบสนองกับสถานศึกษาที่เป็นสมรรถนะสูง เช่น การเข้าร่วมอบรม ความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ นำมาปรับใช้ วิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา หลักสูตรและสภาพที่แท้จริงของนักเรียน เพื่อจะออกแบบการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัย กรณีที่สถานศึกษาร้องขอเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศ ข้าราชการครูควรให้ความร่วมมือด้วยข้อมูลที่เป็นความจริงเพื่อการพัฒนาการศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษา โดยการจัดหาระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อให้กระบวนการจัดการทรัพยากรมีศักยภาพ จัดอบรม ความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ผู้เรียนในยุค เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายเดียวกัน รวมไปถึงการสนับสนุนให้ข้าราชการครู เข้าร่วมการอบรมทางวิชาชีพครู

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ควรให้ เสริมสร้างให้สถานศึกษามีความรู้ ด้านการจัดกระบวนการและทรัพยากร

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษามัธยมศึกษาองค์กรสมรรถนะสูง

2.2 ควรศึกษาคู่มือการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรสมรรถนะสูง

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัย เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัด พิษณุโลก ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งเป็นองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดกระบวนการและทรัพยากร ด้านการเรียนรู้ขององค์กร ด้านการจัดการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

เอกสารอ้างอิง

- ธนต์พร โคจรรานนท์. (2562). การพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาสู่องค์กรสมรรถนะสูง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎฐบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปัสรินญา ผ่องแผ้ว. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมที่มีสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดเทศบาล. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์*, 10(1), 13-26.
- พเยาว์ อินทอง. (2560). การพัฒนาหน่วยงานภาครัฐสู่องค์กรสมรรถนะสูง : กรณีศึกษากรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน. (สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พรนภัสส์ พรหมณโฑติ. (2563). แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดลสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านสถาบันการศึกษานานาชาติ. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วินุลาศ เจริญชัย. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎฐบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์. (2565). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2566-2570). พิษณุโลก: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์. (2565). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2564. พิษณุโลก: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Blanchard, Ken. (2007). *Leading at A High-Level*. New Jersey: Prentice-Hall.