กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

ปนัดดา ทีบัวบาน[1*] สุภาพ ผู้รุ่งเรือง[2] ศิริ ถีอาสนา[3]

[1]นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
[2-3]อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
[*]Corresponding author e-mail: panudda.tb@hotmail.com

(Received: 3 January 2024, Revised: 2 March 2024, Accepted: 5 March 2024)

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อ ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียน ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียน และ พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงานและครูโรงเรียนละ 4 คน รวมจำนวนทั้งหมด 259 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า $PNI_{modified}$ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า กรอบแนวคิดการบริหาร ได้แก่ การบริหารสถานศึกษา การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง กรอบแนวคิดองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถะสูง ได้แก่ การบริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะสูง บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง และระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูง โดยสภาพปัจจุบันโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$= 4.44) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$= 4.91) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลักคือ พลิกโฉมการบริหารจัดการที่มีสมรรถนะสูงสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง พัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง และยกระดับระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูงสู่การเป็นองค์การสมรรถนะ โดยมีกลยุทธ์รองจำนวน 10 กลยุทธ์ และ 29 แนวทางการดำเนินงาน ส่วนผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง พบว่ามีความเหมาะสม และความเป็นไปได้โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหาร; การบริหารโรงเรียน; องค์การสมรรถนะสูง; โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิ

School Management Strategies Under The Secondary Educational Service Area Office Chaiyaphum Towards A High-Performance Organization

Panudda Teebuaban [1,*] Suphup Phoorungruang [2] Siri Three-asana[3]

[1]Doctoral Degree of Philosophy in Educational Administration,
Nakhon Ratchasima Rajabhat University
[2-3]Lecturer of Faculty of Education, Nakhon Ratchasima Rajabhat University
[*]Corresponding author e-mail: panudda.tb@hotmail.com

(Received: 3 January 2024, Revised: 2 March 2024, Accepted: 5 March 2024)

ABSTRACT

The objectives of this research were to study the concept of school administration study the current condition and desired conditions of school administration and develop strategies for managing schools under the Chaiyaphum Secondary Educational Service Area Office to become a high-performance organization. The research was conducted by using the multiphase mixed method. The population used in the research is Secondary school Under the jurisdiction of the Chaiyaphum Secondary Educational Service Area Office, there are 37 schools. The informants include: Educational institution administrators Deputy Director of Educational Institution Chairman of the school board and 4 teacher representatives from each school. A total of 259 people were included. Three research tools, an interview, a questionnaire and an evaluation form, were used for data collection. Frequency, percentage, mean, and standard deviation. Need index and content analysis were used for data analysis. The results of the research on the conceptual framework for school, including school administration and being a high-performance organization. Conceptual framework for the components of being a high-performing organization consisted of 3 components as follow: 1) the administration of high-performance educational institutions 2) High-performing personnel and 3) a high-performance ecosystem 2) The current condition as a whole found to be at a high level ($\bar{x}$=4.44) while the desirable conditions were at the highest level ($\bar{x}$=4.91). 3) School administration strategy under the Chaiyaphum Secondary Educational Service Area Office to become a high-performance organization consists of 3 main strategies as follow: 1) Transform high-performance management into a high-performance organization 2) develop personnel with High performance to become a high performance organization and 3) Raise the level of a high performance ecosystem to become a high performance organization. There are 10 secondary strategies and 29 operational guidelines. And the evaluation of School Management Strategies towards a high-performance organization, as a whole in both suitability and feasibility aspect were perceived as the high levels.

Keywords: Administration; Strategy; School administration; a high-performance organization; Secondary Schools in Chaiyaphum Province

บทนำ

ในบริบทของประเทศไทยที่ต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งในระดับประเทศระดับภูมิภาค ตลอดจนถึงในระดับโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ส่งผลให้ภาครัฐของไทยต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ก้าวทันประเทศสมาชิกในภูมิภาคเดียวกัน และเพื่อการปฏิสัมพันธ์กันที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยยุทธศาสตร์ชาติ (Country Strategy) พ.ศ. 2561 - 2580 ข้อหนึ่งในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันมีสมรรถนะสูง (คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

การเปลี่ยนแปลงในโลกที่เกิดขึ้นที่ผ่านมาทำให้องค์กรทุกแห่งต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องและแนวโน้มทางสังคมอีกทั้งองค์กรแบบยุคคลาสสิก (Classical Organization) ในศตวรรษที่ 20 ไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ ทั้งนี้ เนื่องจากโครงสร้าง (Structure) ระบบ (Systems) การปฏิบัติ (Practices) และวัฒนธรรม (Culture) เป็นเหตุที่ทำให้เกิดความล่าช้า ขาดความยืดหยุ่น และเป็นอุปสรรคทำให้ยากต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้กับทุกองค์กร โดยเฉพาะสภาพการณ์ปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีมากมาย เช่น การปฏิรูประบบราชการ การเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การออกนอกระบบของหน่วยงานราชการ การร่วมทุน การรวมกิจการ รวมทั้งการนำเทคนิคการจัดการใหม่ๆ เข้ามาใช้ในองค์กร โดยอาจจะเป็นการเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้งหมดหรือบางส่วนของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการออกแบบโครงสร้างองค์กรใหม่ การติดตั้งระบบสารสนเทศใหม่ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นต้น (อนันต์ พันนึก, 2554)

ในการรับมือกับผลของการเปลี่ยนแปลงดังที่ได้กล่าวมา จึงมีการนำเอาแนวคิดเรื่อง สมรรถนะ ซึ่งถือเป็นตัวทำนายความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ได้ดีที่สุด มีความเบี่ยงเบนหรืออคติน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับวิธีการคัดเลือกแบบเก่าๆ นอกจากนี้แล้ว สมรรถนะ สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของหน่วยงานราชการในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยกำหนดปัจจัยพื้นฐานว่า ในตำแหน่งหนึ่งๆ นั้น บุคคลจะต้องมีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอะไรบ้าง อยู่ในระดับใดจึงจะทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานให้ได้ผลดี และบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรในประเทศไทยหลายแห่ง ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาใช้และให้ความสนใจในการพัฒนาระบบสมรรถนะ รวมถึงภาครัฐของไทยก็ให้ความสนใจในการนำระบบสมรรถนะมาใช้เช่นกัน (David McClelland, 1970 อ้างถึงใน พรชัย โพคันโย, 2552)

องค์การสมรรถนะสูงเป็นหนึ่งในหลายแนวคิดของการพัฒนาองค์การ ซึ่งปัจจุบันองค์การทั้งภาคเอกชนและภาครัฐต่างให้ความสนใจองค์การสมรรถนสูง (พสุ เดชะรินทร์ และชัยวัฒน์ หฤทัยพันธ์, 2553) โดยมีปัจจัยมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและอนาคต ทั้งในด้านการเติบโตของเศรษฐกิจโลก (economic globalization) ช่องว่างระหว่างความร่ำรวยและความยากจนมีมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม (environment) และจำนวน

ประชากร (demographics) ที่มีความไม่แน่นอน ผลกระทบจากการพัฒนาเทคโนโลยีทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง และการเพิ่มขึ้นของความต้องการในด้านข้อมูลสารสนเทศ (De Waal, 2012) องค์การต่าง ๆ จึงต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถให้สามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณค่าและคุ้มค่า หน่วยงานราชการก็เช่นเดียวกันเป็นหน่วยงานหลักที่สำคัญในการแก้ปัญหาการพัฒนาประเทศ เพิ่มขีดความสามารถใน การตอบสนองความต้องการของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์การทางการศึกษาพบว่ายังรับรู้การเป็นองค์การสมรรถะสูงในระดับน้อยกว่าองค์การในภาคธุรกิจ

องค์การทางการศึกษาในปัจจุบันจึงประสบกับปัญหาด้านการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาไม่เป็นไปตามเกณฑ์และมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ (มณีวรรณ ฉัตรอุทัย, 2553) องค์การทางการศึกษาทุกระดับจึงต้องให้ความสนใจที่จะนำแนวคิดองค์การสมรรถะสูงมาพัฒนาองค์การ เพื่อยกระดับคุณภาพผลผลิตหรือนักศึกษา และยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยรวมได้ ซึ่งโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ยังประสบปัญหาในการบริหารสถานศึกษา และยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ดังจะเห็นได้จากผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-Net) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และปีที่ 6 ย้อนหลัง 3 ปี คือ ปีการศึกษา 2562-2564 มีผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ และผลการแข่งขันทักษะทางวิชาการ เช่น ศิลปหัตถกรรมนักเรียนประจำปีการศึกษา 2563 ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ (กลุ่มที่ 1) อยู่ลำดับที่ 22 ,สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ (กลุ่มที่ 2) อยู่ลำดับที่ 42 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ (กลุ่มที่ 3) อยู่ลำดับที่ 55 จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทั้งหมด 61 กลุ่ม ซึ่งจะเห็นได้ว่ามี 2 กลุ่มที่ได้ลำดับต่ำกว่าลำดับกลาง

ด้วยเหตุนี้การเป็นองค์การสมรรถนะสูงจึงมีความจำเป็นและเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมาย สามารถพัฒนาให้นักเรียนมีคุณลักษณะตามเป้าหมายทสถานศึกษากำหนด ขับเคลื่อนโรงเรียนให้พัฒนาและก้าวหน้าไปในทิศทางและเป้าหมายที่ต้องการหล่อหลอมปัจจุบันนำพาองค์กรเพื่อก้าวผ่านไปสู่อนาคตที่มั่นคง แข็งแกร่ง มีเสถียรภาพ ด้วยการขับเคลื่อนสิ่งที่ดีที่สุดโดยรวม (as a whole) มุ่งมั่นต่ออนาคตระยะยาวและบรรลุผลงานให้มีประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยสนใจศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิสู่การเป็นองค์การสรรถนะสูง เพื่อการบรรลุความสำเร็จในผลลัพธ์ระดับสูงอย่างยั่งยืน ใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างคุ้มค่า สร้างผลผลิตที่มีคุณค่า ส่งมอบคุณค่าให้สังคมในลำดับถัดไป เพื่อเป็นพลังสำคัญในการพัฒนาชุมชน สังคมและประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยสองกลุ่ม คือ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการสำรวจ และผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในการประเมินรูปแบบ ดังนี้

a. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงสำรวจ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 37 โรงเรียน

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 37 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน/หัวหน้ากลุ่มงาน จำนวน 37 คน ครู โรงเรียนละ 4 คน รวมจำนวน 148 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 37 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 259 คน

b. ผู้เชี่ยวชาญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้เชี่ยวชาญจำนวน 14 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1. องค์ประกอบการบริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง 2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง 3. ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่าง กลยุทธ์การบริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ

3. ขอบเขตเนื้อหา

องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนการเป็นองค์การสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ คือ แนวคิดการบริหารโรงเรียน ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การนำแผนสู่การปฏิบัติ และ 3) การประเมินผล และแนวคิดขององค์การสมรรถนะสูง ได้แก่ 1) การบริหารจัดการที่มีสมรรถนะสูง 2) บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง และ 3) ระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูง

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง ได้แก่ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้มี 2 ชั้น คือ แบบสอบถาม และแบบประเมินกลยุทธ์ ซึ่งมีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือดังนี้

4.1 แบบสอบถาม

สร้างแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ในการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา แล้วคำนวณหาค่า IOC คัดข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC รายข้อระหว่าง 0.80-1.00 ตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยนำไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 คน โดยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามทั้งฉบับตามวิธีการของ Cronbach

4.2 แบบประเมินกลยุทธ์

สร้างแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ นำแบบประเมินที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะของภาษาประเด็นข้อความ รวมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำและนำไปเก็บข้อมูล โดยใช้เทคนิคการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน หัวหน้ากลุ่มงานและครูผู้สอน จำนวน 15 คน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

5.1 นำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวม เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงานและครู และกรรมการสถานศึกษา ในการตอบสอบถาม

5.2 ประสานและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

ผลการวิจัย

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. การบริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า

1.1 ได้กรอบแนวคิดของกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล

1.2 ได้กรอบแนวคิดขององค์การสมรรถนะสูง ได้แก่ การบริหารจัดการที่มีสมรรถนะสูง บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง และระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูง

2. การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

2.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูง รองลงมาได้แก่ บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการบริหารจัดการที่มีสมรรถนะสูง

2.2 สภาพที่ควรจะเป็นการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง รองลงมาได้แก่ การบริหารจัดการที่มีสมรรถนะสูง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูง

2.3 ความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ พิจารณาจากค่า $PNI_{modifie}$ โดยเรียงลำดับด้านจากค่ามากที่สุดไปค่าน้อยที่สุดดังนี้ 1) การบริหารจัดการที่มีสมรรถนะสูง ($PNI_{modified}$=0.1109) 2) บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง ($PNI_{modified}$=0.1100) และ 3) ระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูง ($PNI_{modified}$=0.0987)

3. กลยุทธ์การบริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดระบบบริหารงานแบบบูรณาการโดยการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง 2) พัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง 3) ยกระดับระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูงสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

4. การประเมินกลยุทธ์การบริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ พบว่า

4.1 ผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง พบว่ามีความเหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

4.2 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง พบว่ามีความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

1. กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิสู่องค์การสมรรถนะสูง พบประเด็นที่น่าสนใจสามารถนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

1.1 กรอบแนวคิดของกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล จะเห็นได้ว่ากรอบแนวคิดของกระบวนการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดมีความเห็นว่ามีความเหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ากระบวนการบริหารจะต้องมีองค์ประกอบเกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ การประสานงาน และการควบคุม รวมทั้งองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น การสร้างอิทธิพล การนำ การรายงานผล เป็นต้น ซึ่งกระบวนการบริหารที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพขององค์การที่แตกต่างกันออกไป เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Pitt Community College (2011) ที่ได้นำเสนอลักษณะวงจรการบริหาร ประกอบด้วย Planning-Implementation-Evaluation Cycle (PIE Cycle) for Institutional and Work Unit Planning โดยเห็นว่า วงจร PIE ไม่มีการเริ่มต้นหรือการสิ้นสุดแต่เป็นวงจร ที่เน้นการพึ่งพากันของ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผน (Planning Phase) เป็นการสร้างการปรับปรุงแผน การประเมินตามสภาพปัจจุบัน โดยรวมถึงเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียน และกิจกรรมตามยุทธศาสตร์ที่ได้จัดทำเป็นแผนที่หรือทิศทาง สำหรับขั้นตอนการนำสู่การปฏิบัติ (Implementation Phase) และหลังจากการนำแผนไปดำเนินการแล้ว จะทำการวัดความสำเร็จในขั้นตอนของการประเมินผล (Evaluation Phase) ซึ่งเป็นการประเมินผลการให้คำแนะนำบนพื้นฐานของผลการประเมินจากผลลัพธ์ของการดำเนินการ เป็นการให้ข้อมูลที่สำคัญสำหรับการปรับปรุงในขั้นตอนการวางแผนในระยะต่อไป และเป็นการจบกระบวนการ (Closing-the-Loop) วงจร PIE Cycle มีองค์ประกอบและความเชื่อมโยงทั้ง 3 ขั้นตอน กล่าวคือ 1) ขั้นตอนการวางแผน ในขั้นตอนนี้จะเริ่มด้วยการทบทวนผลการดำเนินงาน และคำแนะนำของปีที่ผ่านมา ทบทวนปัจจัยนำเข้าทั้งทรัพยากรภายในและภายนอก การปรับปรุงพันธกิจ เป้าหมาย และ การประเมินผลการพัฒนากิจกรรมตามยุทธศาสตร์ เพื่อปรับปรุงหรือเพิ่มขีดความสามารถในอนาคต 2) ขั้นตอนการนำสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย การดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมาย การดำเนินกิจกรรมตามยุทธศาสตร์ การติดตามงบประมาณ ทั้งนี้ในการดำเนินการกิจกรรมตามยุทธศาสตร์จะมีความเกี่ยวข้องด้านการเงิน 2 ลักษณะ คือ กรณีที่ต้องใช้เงินน้อยหรือไม่ใช้เงินสามารถดำเนินการได้ทันทีที่ได้รับการอนุมัติ สำหรับกิจกรรมที่มีความสำคัญและต้องใช้เงินของแผนกหรือสถาบันนั้น จะต้องรอจนกว่าจะได้รับทรัพยากรที่เหมาะสม ต้องมีการดำเนินการขอตั้งและรับการจัดสรรทรัพยากร เพื่อดำเนินกิจกรรมตามที่ได้กำหนดไว้ และ 3) ขั้นตอนการประเมินผล ทำการประเมินตามกรอบเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้และสิ่งที่ปรากฏ เปรียบเทียบผลลัพธ์ที่คาดหวังของกิจกรรมตามยุทธศาสตร์กับผลที่เกิดขึ้นจริง และมีการพัฒนาการแนะนำสำหรับวงจร PIE ในรอบต่อไป โดยในการจบกระบวนการ (Closing-the-Loop) จะเป็นกระบวนการของการประเมินผลลัพธ์เพื่อการปรับปรุงโครงการและการบริการ ซึ่งเรียกว่า การพัฒนา และเป็นการให้คำแนะนำสำหรับการปรับปรุงในวงจร PIE ในรอบต่อไป

1.2 กรอบแนวคิดขององค์การสมรรถนะสูง ได้แก่ การบริหารที่มีสมรรถนะสูง บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง และ ระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูง จะเห็นได้ว่ากรอบแนวคิดขององค์การสมรรถนะสูง ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดมีความเห็นว่ามีความเหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกาภิวัตน์ตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 21 ส่งผลกระทบต่อองค์การในมิติต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกของสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์การต่าง ๆ พยายามที่จะแสวงหาแนวคิด วิธีการและกระบวนการ ต่าง ๆ มาพัฒนาปรับปรุงองค์การเพื่อความอยู่รอด ความเจริญเติบโตผ่านกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ต่าง ๆ เพื่อให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับต่างๆ รวมทั้งระดับโลก ซึ่งหมายถึงการต้องมีสมรรถนะที่ไม่ทัดเทียมหรือสูงกว่าองค์กรหรือประเทศอื่นๆ ประเทศไทยเราก็ให้ความสำคัญกับองค์การสมรรถนะสูงเช่นกัน ดังจะเห็นได้จาก แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) ฉบับปรับปรุง ในฐานะหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อน ประเด็น 11 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ในแผนย่อยที่ 3.3 การพัฒนาช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น ประเด็น 12 การพัฒนาการเรียนรู้ และประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) โดยเฉพาะหมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต ซึ่งการศึกษาของไทยยังคงมีความพยายามที่จะส่งเสริมเกี่ยวกับสมมรถนะอย่างต่อเนื่อง ดังจะเห็นได้จาก ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ 2567 การประกาศจุดเน้นมีหลายๆข้อที่ตรงกับองค์ประกอบที่ผู้วิจัยได้สงเคราะห์มา ดังนี้ ด้านที่ 2 การยกระดับคุณภาพการศึกษา ข้อ 2.1 ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้สู่สมรรถนะตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) ไปสู่การปฏิบัติอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อสร้างสมรรถนะที่จำเป็นในโลกยุคใหม่ให้กับผู้เรียน ข้อ 2.10 พัฒนาระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษาที่เน้นสมรรถนะและผลลัพธ์ที่ตัวผู้เรียน ด้านที่ 4. การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ข้อ 4.2 ขับเคลื่อนการผลิตและพัฒนากำลังคนตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ และยกระดับสมรรถนะกำลังคนตามกรอบคุณวุฒิอ้างอิงอาเซียน และมาตรฐานสากล ด้านที่ 5. การส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพครู บุคลากรทางการศึกษา และบุคลากร ข้อ 5.5 พัฒนาขีดความสามารถของครู และบุคลากรให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์มาเป็นองค์ประกอบขององค์การสมรรถนะสูงในครั้งนี้

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่องค์การสมรรถนะสูง โดยมีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่องค์การสมรรถนะสูง

2.1.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่องค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนก

ตามการบริหารโรงเรียน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดแผนปฏิบัติการหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติงานไว้ตั้งแต่ต้นจนจบให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ เป็นแนวทางที่วางไว้สำหรับการทำงานในอนาคต ซึ่งการวางแผนนี้จะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์บวกกับจินตนาการในการบริหารจัดการที่คาดการณ์ล่วงหน้า ซึ่งจะถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการทำงานและเป้าหมายที่จะต้องบรรลุสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของเสนาะ ติเยาว์ (2551) ที่กล่าวไว้ว่าการวางแผนเป็นการกำหนดขึ้นมาล่วงหน้าว่าเป้าหมายเป็นอย่างไร และจะมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น หน้าที่ในการวางแผนจะต้องระบุผลงานที่ต้องการและหนทางที่จะทำให้ได้ผลงานนั้น การวางแผนเป็นการตัดสินใจในปัจจุบันที่จะเลือกวิธีการกระทำเพื่อให้ได้ผลตามต้องการ ในอนาคต ส่วนปัจจัยที่จะทำให้ได้ตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์อันอาจเกิดขึ้นในอนาคต

2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่องค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวมจำแนกตามการบริหารโรงเรียน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการในการทำงาน ร่วมทั้งพฤติกรรมและลักษณะในการทำงาน เช่น ความตั้งใจ ความมุ่งมั่น การไม่ทอดทิ้ง ขยันหมั่นเพียร การทำงานเป็นประจำ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้มิได้เกิดขึ้นอัตโนมัติ หากแต่ต้องเกิดจากความคิด ความรู้สึก ความปรารถนาให้งานสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ มณฑล สรไกรกิติกุล และสุนันทา เสียงไทย (2556) ระบุไว้ว่าการปฏิบัติงานที่มีความหมายเป็นมิติทางจิตวิญญาณของการท างาน เป็นการตระหนักถึงคุณค่าและความหมาย เป็นการหลอมรวมคุณค่าส่วนตัวเข้ากับคุณค่าหรือผล ที่ได้รับจากงาน ซึ่งทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงานรู้สึกถึงการมีค วามสำคัญ ความสุขที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รับรู้ได้ถึงความหมายของงาน ซึ่งความหมายเหล่านี้จะย้อนกลับมาช่วยเสริมแรง ทำให้รู้สึกถึงความหมายของการมีชีวิตอยู่และคุณค่าของตนเองในที่สุด

2.1.3 สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่องค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์การสมรรถนะสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ในระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูง มีองค์ประกอบย่อย เรื่องของสื่อ เทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกคน รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูให้ความสำคัญ เพราะเป็นสิ่งที่สนับสนุนให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันท์ (2557) ได้ให้ความหมายของแหล่งเรียนรู้สรุปว่า แหล่งเรียนรู้คือ สิ่งต่างๆ ทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต สถานที่ทั้งที่เป็นไปตามธรรมชาติและที่มนุษย์สร้างขึ้นกิจกรรมทางด้านศิลปะวัฒนธรรม ข้อมูลข่าวสาร ที่บุคคลสามารถใช้ศึกษา ค้นคว้า หรือฝึกปฏิบัติ ทั้งด้วยตนเอง หรือผ่านการถ่ายทอดจากบุคคลอื่นเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของตน และสอดคล้องกับ อนงค์ศิริ วิชาลัย (2552) ได้ให้ความหมายของแหล่งการเรียนรู้ หมายถึง แหล่งข้อมูล ข้าวสาร ความรู้และประสบการณ์และเป็นสถานที่เพื่อการเรียนรู้

อาจเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ เช่น อุทยานป่าไม้ น้ำตก ภูเขา แหล่งน้ำ หิน ดิน ทราย ห้วย หนอง บึง ทะเล หรือแหล่งการเรียนรู้ที่ตั้งใจจัดสร้างขึ้น เช่น โบราณสถาน วัด พิพิธภัณฑ์ หอสมุด สถานประกอบการต่างๆ หรือเกิดความรู้ในแต่ละบุคคลจากการคิดปฏิบัติและสร้างความรู้ด้วยตนเองเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้แหล่งการเรียนรู้จึงเป็นศูนย์รวมข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศและประสบการณ์ที่สนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่รู้ใฝ่เรียน แสวงหาความรู้และประสบการณ์ด้วยตนเอง

2.1.4 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่องค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์การสมรรถนะสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ตัวบุคคลทุกคนถือว่ามีความสำคัญมากในการขับเคลื่อนนโยบายองค์การให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จ โดยเฉพาะองค์การสมรรถนะสูง จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีสมมรถนะสูง เพื่อมาร่วมคิด ร่วมทำให้งานสำเร็จและพัฒนาไปสู่องค์การสมรรถนะสูงต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของ อัจศรา ประเสริฐสิน (2556) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ ตลอดจนทัศนคติอันจะเกิดผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับ เติมทรัพย์ จั่นเพชร (2557) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถมีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันจะเกิดเป็นผลในการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่องค์การสมรรถนะสูง

2.2.1 จุดแข็งของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่องค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในและองค์การสมรรถนะสูง โดยพิจารณาองค์ประกอบหลักที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ เป็นจุดแข็งของการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดองค์การสมรรถนะสูง พบว่า 1) ด้านการบริหารจัดการที่มีสมรรถนะสูง ได้แก่ การนำองค์การตามหลักธรรมาภิบาล และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 2) ด้านบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง ได้แก่ การสร้างและธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงอยู่ 3) ด้านระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูง ได้แก่ การปรับกระบวนทัศน์และทัศนคติของบุคลากรให้พร้อมพัฒนาการเรียนรู้สิ่งใหม่

2.2.1 จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่องค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในและองค์การสมรรถนะสูง โดยพิจารณาองค์ประกอบหลักที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ เป็นจุดแข็งของการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดองค์การสมรรถนะสูง พบว่า 1) ด้านการบริหารจัดการที่มีสมรรถนะสูง ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจ และการพัฒนามาตรฐาน การปฏิบัติงาน 2) ด้านบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง ได้แก่ การรักษาสมดุลในการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีความสุข และการจัดสรรสภาพแวดล้อมทางกายภาพการทำงานอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ 3) ด้านระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูง ได้แก่ การนำ

เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้กับทุกส่วนขององค์การเปลี่ยนแปลงสู่องค์การดิจิทัล และการจัดการข้อมูลสารสนเทศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การสู่องค์การดิจิทัล

2.2.3 โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่องค์การสมรรถนะสูง จากสภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม พบว่า ด้านที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ ด้านสภาพเทคโนโลยี และด้านที่เป็นภาวะคุกคามมากที่สุด คือ ด้านสภาพเศรษฐกิจ ซึ่งในช่วงที่ผ่านมาเป็นภาวะการแพร่ระบาดของโควิด 19 ทำให้ การจัดการเรียนรู้ การปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้รับผลกระทบเป็นอย่างมาก เพราะไม่สามารถจัดการเรียนรู้และปฏิบัติงานที่โรงเรียนได้เต็มที่ จึงมีการปรับเปลี่ยนโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้และการประชุมพบปะกัน เช่น โปรแกรม Zoom , Meet , line เป็นต้น หรือแม้แต่สื่อก็ต้องพัฒนาให้อยู่ในระบบต่างๆ ที่นักเรียนสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ นอกจากนี้ยังทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอีกหลายอย่าง จึงเป็นไปได้ว่าผู้บริหารและคณะครูจึงมองว่าเป็นโอกาส แต่ในขณะเดียวกันในสถานการณ์โควิด 19 แพร่ระบาดยังส่งผลกระทบถึงสภาพเศรษฐกิจที่ไม่ฟื้นคืนได้เหมือนแต่ก่อน โดยเฉพาะในจังหวัดชัยภูมิซึ่งส่วนใหญ่เป็นภาคแรงงาน เมื่อขาดการจ้าง หรือการซื้อขายสินค้าไม่คล่องตัวทำให้รายได้ไม่เพียงพอ จึงเป็นภาวะคุกคามที่สำคัญประการหนึ่ง

3. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่องค์การสมรรถนะสูงกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิสู่องค์การสมรรถนะสูง ฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ กลยุทธ์หลักที่ 1 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดระบบบริหารงานแบบบูรณาการโดยการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง กลยุทธ์หลักที่ 3 ยกระดับระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูงสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ดังกล่าว มีความเหมาะสมสำหรับการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่หรือการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่สิ่งใหม่เพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะหรือพฤติกรรมขององค์การ โดยการสร้างองค์การสมรรถนะสูงอย่างมีระบบที่มุ่งเน้นศักยภาพหรือความแตกต่างให้สามารถนำไปต่อยอดหรือสร้างธุรกิจแนวใหม่ และมีความยืดหยุ่นในการบริหารกระจายอำนาจและมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมโดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์การแสดงความคิดเห็น และนำความรู้จากศาสตร์ที่หลากหลายมาต่อยอด เพื่อสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการรูปแบบใหม่พัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์และรูปแบบการบริการใหม่ได้ อีกทั้งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นร่วมกันในการตัดสินใจ และให้ความสำคัญกับระบบการบริหาร บุคลากรและระบบนิเวศที่ส่งเสริมให้ผลการดำเนินงานมีคุรภาพและประสิทธิภาพเกินคาด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ De Waal, Goedegebuure และ Chiraprapha Akaraborworn (2014) นำเสนอไว้ว่าความเป็นองค์การนวัตกรรมมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1 คุณภาพการบริหาร (Management Quality) 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness & Action Orientation) 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long - term Orientation) 4) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement & Renewal) 5) คุณภาพของบุคลากร (Employee Quality)

และปรีชาชาญ อินทรชิต (2556) กล่าวถึงยุทธศาสตร์สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีขีดสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การนำและการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การมุ่งเน้นพัฒนานักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารการเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะการวิจัย

การวิจัยกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่องค์การสมรรถนะสูง ที่ผู้วิจัยได้ศึกษา มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

จากผลการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่องค์การสมรรถนะสูง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 ควรมีการศึกษากลยุทธ์การเสริมสร้างนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะสูง

1.2 ควรมีการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนสู่องค์การสมรรถนะสูง ของโรงเรียนในสังกัดพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอื่นๆ เพิ่มเติม

1.3 ควรมีการศึกษากลยุทธ์ของโรงเรียนสมรรถนะสูงในสังกัดอื่น ๆ เช่น สำนักงานการศึกษาเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

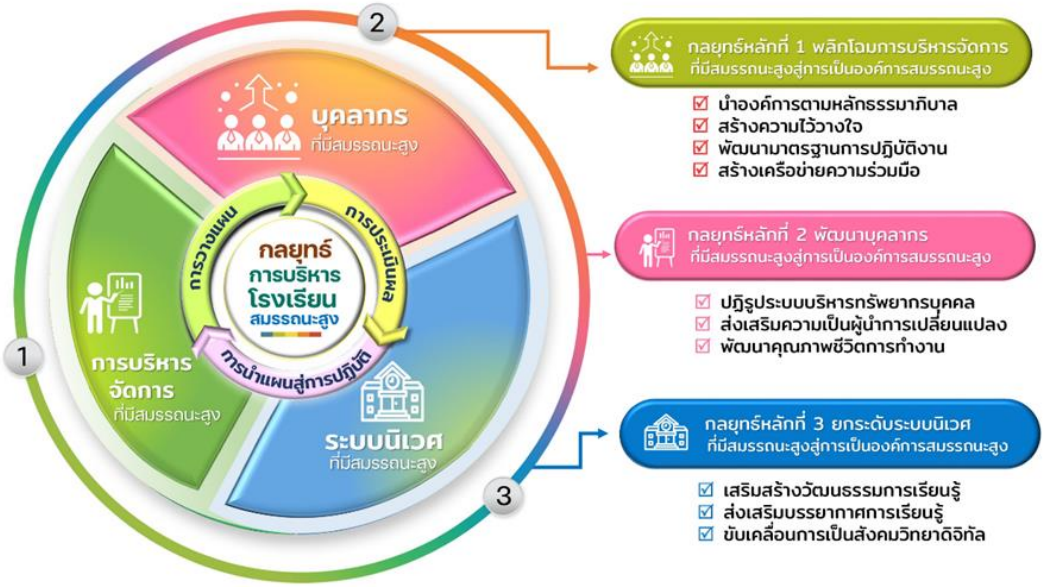
2.1 ควรทำวิจัยต่อยอดเรื่อง กลยุทธ์การบริหารองค์การสมรรถนะสูง กลยุทธ์การบริหารบุคคลที่มีสมรรถนะสูง กลยุทธ์การบริหารระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูง เพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์การสมรรถนะสูงสำหรับสถานศึกษา เพราะจากการวิจัยนี้พบว่า การเป็นองค์การสมรรถนะสูง มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ คือ การบริหารที่มีสมรรถนะสูง บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง และระบบนิเวศที่มีสมรรถนะสูง แต่อย่างไรก็ตาม ก่อนดำเนินการควรศึกษาบริบทของต้นเองประกอบ เพราะอาจมีความแตกต่างไปจากโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ

2.2 ควรทำวิจัยต่อยอดเรื่อง รูปแบบการบริหารองค์การสมรรถนะสูงสำหรับสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา เนื่องจากการบริหารองค์การสมรรถะสูงเป็นเรื่องที่จำเป็นในสังคมปัจจุบัน ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก เพราะสังคมยุคใหม่เน้นที่การมีทักษะ มีสมรรถนะที่สำคัญ ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้เริ่มต้นการสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ รวมทั้งได้วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนไว้แล้ว ซึ่งมีความสำคัญมากต่อการพัฒนาสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและนำไปใช้ ดังนั้นการนำเพียงกลยุทธ์ไปใช้อาจไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรและไม่เห็นผลเป็นรูปธรรมชัดเจน หากรูปแบบการ

บริหารองค์การสมรรถนะสูง แต่ละบริบทของโรงเรียน จะทำให้นำไปใช้ในโรงเรียนได้ง่ายขึ้นและประสบความสำเร็จดียิ่งขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ สู่องค์การสมรรถนะสูง



เอกสารอ้างอิง

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) (ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา).* สำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ออนไลน์) (อ้างเมื่อ 20 กรกฎาคม 2565). จาก https://drive.google.com/file/d/1XSBMp8OCsauJqECOB-XZLB91-cRrNsEV/view.

เติมทรัพย์ จั่นเพชร. (2557). การพัฒนาตนเองของผู้ใหญ่. *วารสารเกื้อการุณย์, 21*(1), 21.

ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์. (2557). *การจัดการห้องเรียนและแหล่งเรียนรู้.* กรุงเทพฯ: มีนเซอร์วิส ซัพพลาย.

ปรีชาชาญ อินทรชิต. (2556). การพัฒนายุทธศาสตร์สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีขีดสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร, 15*(5), 146–159.

พรชัย โพคันโย. (2552). *การบริหารภาครัฐแนวใหม่*. (ออนไลน์) อ้างเมื่อ 10 สิงหาคม 2565. จาก http:/www.sobdai.com

พสุ เดชะรินทร์ และชัยวัฒน์ หฤทัยพันธ์. (2553). *การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มณฑล สรไกรกิติกูล และสุนันทา เสียงไทย. (2556). มิติทางจิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace Spirituality): ความท้าทายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. *วารสาร มฉก.วิชาการ, 16*(32), 129-140.

มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. 2551. *แนวคิดและหลักการบริหารคนเพื่อผลงาน.* พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: วี.เจ.พริ้นติ้ง.

เสนาะ ติเยาว์. (2551). *หลักการบริหาร.* พิมพ์ครั้งที่4. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อัจศรา ประเสริฐสิน. (2556). การพัฒนาตนเองสำคัญอย่างไรไรในชีวิตและการทำงาน. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร,* 5(10), 74.

อนงค์ศิริ วิชาลัย. (2552). *เอกสารคำสอนรายวชาแหล่งการเรียนรู้และภมิปัญญาท้องถิ่น.* คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

อนันต์ พันนึก. (2554). *การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

De Waal, Andre'. (2012). *What make a high-performance organization: Five valid factors of competitive advantage that apply worldwide*. UK: global professional publishing.

Pitt Community College. (2011). *Planning-Implementation-Evaluation Cycle (PIE Cycle).* (Online) (Cited March 10, 2023). from http://www.pittcc.edu