

การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งอิทธิพล
ต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

The Development of Causal Relationship Model Affecting High Performance
Organization of Secondary Schools Under the Office of The Basic Education
Commission

¹รินลภัส ศักดิ์ชัยวัฒนา, ²จันทรศัม ภูติอริยวัฒน์ และ ³อัจจรา นียมมาภา
¹Rinlapas Sagchaiwujtana, ²Jantarat Phutiariyawat and ³Achara Niyamabha

^{1,2}สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

^{1,2}Education Administration Faculty of Education, Srinakharinwirot University, Thailand

³สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน

³Education Administration Faculty of Education Kasetsart University, Bangkok, Thailand

E-mail: ¹rinlapas.s3@gmail.com, ²jantaphu@gmail.com, ³a.niyamabha@gmail.com

Received March 29, 2023; Revised April 28, 2023; Accepted May 26, 2023

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัล สมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ขององค์กร และองค์กรสมรรถนะสูง, และ 2) พัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเป็นวิจัยแบบผสาน ใช้แนวคิดองค์กรสมรรถนะสูง ภาวะผู้นำดิจิทัล สมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และกลยุทธ์ขององค์กรเป็นกรอบการวิจัย พื้นที่วิจัย คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างการวิจัยคือผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 886 โรงเรียน เครื่องมือใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพื้นฐานและวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ การทำความเข้าใจเทคโนโลยี รองลงมาคือ การพัฒนาความสามารถใหม่ๆ และการส่งเสริมสภาพแวดล้อมแบบรวมพลัง สมรรถนะบุคลากรด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ คุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ รองลงมา คือด้านความรู้ วัฒนธรรมองค์กรด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ การสนับสนุนนักเรียน รองลงมา คือ การร่วมคิดร่วมปฏิบัติ กลยุทธ์ขององค์กรด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ พันธกิจ รองลงมา คือ การบริหารงาน

วิชาการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การสมรรถนะสูงด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือการใส่ใจนักเรียน รองลงมา คือการกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงาน และการนำองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล, 2) โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะเป็นองค์การสมรรถนะสูงได้ โรงเรียนต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัล โรงเรียนต้องมีครูและบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง และโรงเรียนต้องมีกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งเป็นแนวทางหรือวิธีการทำงานที่ดี นอกจากนั้นแล้วผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียน ต้องทำการขับเคลื่อนครูและบุคลากรของโรงเรียนผ่านการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรด้วย

คำสำคัญ: องค์การสมรรถนะสูง; โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ; โรงเรียนมัธยมศึกษา

Abstract

The purposes of this research were as follows: (1) to study the level of digital leadership, personnel competency, organizational culture, and strategies in a high-performance organization; (2) to develop and validate the causal relationship model affecting high-performance organizations in secondary schools under the authority of the Office of the Basic Education Commission. The samples in this research were the director's, a total of 873 people. The tool used to collect the data for this research was a five-point questionnaire. The statistics in the data analysis were basic statistics, confirmatory factor analysis, and structural equation analysis. The research results were as follows: (1) The digital leadership aspect had the highest average score for understanding technology, developing new capabilities, and promoting a collaborative environment. The levels of competency with the highest average score were morality, ethics, and knowledge. The highest average score was student support, followed by participation in thought and action. The strategy level with the highest average score was mission, followed by academic administration using IT. For high-performance organizations, the highest average score was attention to students and good governance, and (2) secondary schools have administrators with digital leadership, high-performing teachers and staff, and an organizational strategy for good work. In addition, school administrators, including the director and deputy director, must drive teachers and school personnel through organizational culture.

Keywords: HPO: High Performance Organization; Causal Relationship Model; Secondary Schools

บทนำ

การบริหารจัดการองค์กรเป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการดำเนินงานให้องค์กรประสบความสำเร็จ ยิ่งในยุคปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่หลากหลายและท้าทายมากยิ่งขึ้น อันเกิดจากความเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ต่างๆ ของโลกที่เปลี่ยนไป ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเปลี่ยนผ่านในการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ขององค์กร การเกิดสถานการณ์ที่ต้องแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน การเกิดโรคระบาดโควิด 19 การเร่งปรับตัวของผู้บริหารองค์กรในการนำการบริหารจัดการรูปแบบใหม่มาใช้จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในปัจจุบัน องค์กรสมรรถนะสูงเป็นรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีแนวทางการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและทันตามเวลา สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เป็นองค์กรนวัตกรรม มีแผนงานรองรับตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงด้วยแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน และสร้างมาตรฐานการทำงานที่มีสมรรถนะสูงอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน (de Waal, 2007; Holbeche, 2005; Linder & Brooks, 2004) จากการศึกษาพบว่าองค์กรภาคธุรกิจ ได้แก่ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด และการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย นำการบริหารจัดการองค์กรแบบองค์กรสมรรถนะสูงมาประยุกต์ใช้ (ปวสิน โปษยานนท์, 2557; ตฤณ แพะเขียว และ กิตติยา ทัดนะบรรจง, 2565) แม้แต่องค์กรภาครัฐบาลเริ่มมีการนำองค์กรสมรรถนะสูงมาประยุกต์ใช้เช่นกัน จากงานวิจัยของ วิรัช ประวันเตา และคณะ (2562), สุนิสา ธิปัตย์ (2563) และ อรพินท์ บุญสิน (2563) พบว่ามีการศึกษาเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูงในกลุ่มของสาธารณสุขจังหวัด กรมการแพทย์ทหารบก และ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ตามลำดับ

โรงเรียนเป็นองค์กรในรูปแบบสถานศึกษา โรงเรียนมีการแข่งขันกันสูงเช่นเดียวกับภาคธุรกิจเอกชน เนื่องจากปัญหาที่สำคัญของโรงเรียน คือจำนวนนักเรียนที่ลดลง ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนทั้งภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีจำนวนโรงเรียนและนักเรียนเป็นจำนวนมากของประเทศ นอกจากนี้ยังพบปัญหาอื่นๆ ในกลุ่มของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีความคล้ายคลึงกัน 4 ด้าน ได้แก่ 1. ปัญหาการบริหารจัดการ โดยเฉพาะผู้บริหารส่วนใหญ่ขาดทักษะการบริหารจัดการ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ 2. ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่าครูส่วนใหญ่ขาดทักษะ ครูไม่ครบชั้น 3. ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน การจัดสรรงบประมาณ 4. ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของเครือข่ายต่างๆ ในการจัดการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2556) ปัญหาเหล่านี้ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและส่งผลต่อการแข่งขันในระดับชาติและระดับนานาชาติ อันไปสู่การต้องเร่งปรับตัวเพื่อรองรับกับสถานการณ์ในปัจจุบัน การบริหารจัดการโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้เป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศ อันเป็นตัวเลือกอันดับต้นๆ ของผู้ปกครองและนักเรียนจึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง จากการศึกษาวิจัยของ จตุพร งามสงวน (2561), ชลธิชา บุญนัท และคณะ (2564), วราภรณ์ ทรัพย์รวงทอง และ สาธร ทรัพย์รวงทอง (2564), สรรเพชร ไทวิชา และคณะ (2560), มงคล อติอนุวรรตน์ และคณะ (2558), เยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ

และคณะ (2558), และ สุริยะ ทวีบุญญาวัตร และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2559) พบว่า มีการศึกษาวิจัยในกลุ่มโรงเรียนเกี่ยวกับองค์การสมรรถนะสูงเพื่อนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์การสมรรถนะสูงในโรงเรียน ซึ่งการศึกษาส่วนใหญ่เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ การศึกษาองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ และการศึกษากลยุทธ์ขององค์การสมรรถนะสูง แต่ยังไม่ปรากฏงานวิจัยที่นำเสนอเกี่ยวกับโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งอิทธิพลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงในกลุ่มของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ปัจจัยที่ส่งอิทธิพลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ได้แก่ ภาวะผู้นำดิจิทัล (วิรัช ประวันเตา และคณะ, 2562; ปวสิน โปษยานนท์, 2557; ชีวิน อ่อนลออ และคณะ, 2563) สมรรถนะบุคลากร (สุนิสา ธิปัตย์ และคณะ, 2563; ปวสิน โปษยานนท์, 2557; อรพินท์ บุญสิน, 2563) วัฒนธรรมองค์กร (ปวสิน โปษยานนท์, 2557) และกลยุทธ์ขององค์กร (ปวสิน โปษยานนท์, 2557; วิรัช ประวันเตา และคณะ, 2562) ปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัยดังกล่าวนำไปสู่การพัฒนาและร่างเป็นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งอิทธิพลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงซึ่งเป็นที่มาของกรอบแนวความคิดของงานวิจัยนี้ ดังภาพที่ 1 และเมื่อเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนนำมาประมวลผล ขั้นตอนนี้นำไปสู่การศึกษาระดับของภาวะผู้นำดิจิทัล สมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ขององค์กร และองค์การสมรรถนะสูง ตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 ของงานวิจัย เมื่อนำข้อมูลในวัตถุประสงค์ข้อ 1 มาประมวลผลต่อ และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อทำการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งอิทธิพลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ผลลัพธ์นี้จะนำไปสู่การตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ข้อ 2 ของงานวิจัย

บทความวิจัยนี้นำเสนอ 2 ประเด็นหลัก คือ 1. นำเสนอระดับภาวะผู้นำดิจิทัล สมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ขององค์กร และองค์การสมรรถนะสูง โดยสังเกตจากค่าเฉลี่ยของแต่ละตัวแปรที่เกิดขึ้น ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ของงานวิจัยนี้ การทราบระดับภาวะผู้นำดิจิทัล สมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ขององค์กร และองค์การสมรรถนะสูง จะเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนในการวางแผนนำการบริหารจัดการแบบองค์การสมรรถนะสูงมาใช้ในโรงเรียน เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมและตระหนักว่าโรงเรียนควรให้ความสำคัญต่อประเด็นใดบ้างโดยสังเกตจากค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่เกิดขึ้น ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงผู้บริหารโรงเรียนต้องตระหนักในประเด็นดังกล่าวเพิ่มขึ้น ทำให้โรงเรียนไม่ต้องลองผิดลองถูกเอง 2. นำเสนอโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งอิทธิพลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำเสนอปัจจัย 5 ปัจจัยที่มาจากการทบทวนวรรณกรรม ได้แก่ ภาวะผู้นำดิจิทัล สมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ขององค์กร และองค์การสมรรถนะสูง โดยมี 4 ปัจจัยที่ส่งอิทธิพลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ได้แก่ ภาวะผู้นำดิจิทัล สมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และกลยุทธ์ขององค์กร โดยสังเกตจากค่าอิทธิพลที่ส่งผ่านจาก ภาวะผู้นำดิจิทัล สมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร

และกลยุทธ์ขององค์กรส่งอิทธิพลไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง พร้อมทั้งสังเกตค่าอิทธิพลอื่นๆ บนเส้นที่ปรากฏขึ้นทั้งก่อนและหลังจากการศึกษา ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ของงานวิจัย การได้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ทำให้โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนจะมีต้นแบบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในการปรับปรุงโรงเรียน โดยดูต้นแบบจากงานวิจัยนี้ เพื่อนำโรงเรียนของตนไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เป็นการตอบวัตถุประสงค์ข้อ 2 ของการวิจัยนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำดิจิทัล สมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ขององค์กร และองค์กรสมรรถนะสูง
2. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การทบทวนวรรณกรรม

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้แนวคิดและทฤษฎีเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

องค์กรสมรรถนะสูงยึดกรอบ 5 องค์ประกอบหลักของ เดอ วาล (de Waal, 2004) สันเคราะห์ร่วมกับผลการวิจัยของ จตุพร งามสงวน และ สุพัฒนา หอมบุปผา (2561) และงานผลการวิจัยของ สุริยะ ทวีบุญญาวัตร และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2559) ภาวะผู้นำดิจิทัล ยึดกรอบ 6 องค์ประกอบหลักของ Seiber, Kaganer and Zamora (2013 อ้างถึงใน ชีวิน อ่อนละออบ และคณะ, 2563) มาใช้ในงานวิจัยนี้ สมรรถนะบุคลากร ยึดกรอบ 3 องค์ประกอบหลักของ McClelland (1998) และใช้สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 ของ ฉัตรชัย หวังมีจมี และ องอาจ นัยพัฒน์ (2560) มาใช้ในงานวิจัย วัฒนธรรมองค์กรประยุกต์แนวคิดวัฒนธรรมโรงเรียน (School Culture) ของ Lee and Louis (2019) กลยุทธ์ขององค์กรประยุกต์การวิจัยของ สรรเพชร ไทวิชา, ศักดา สถาพรวงษา และ วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ (2560) ในวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้องค์ประกอบของกลยุทธ์ 6 องค์ประกอบ

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าปัจจัย 5 ปัจจัยซึ่งเป็นตัวแปรที่อยู่ในโมเดลงานวิจัยมีรายละเอียดดังนี้ เดอ วาลล์ (de Waal, 2004 อ้างถึงใน ปวลิน โปษยานนท์, 2557) ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์การสมรรถนะสูงว่า องค์การสมรรถนะสูงหมายถึงองค์กรที่บรรลุผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย กำหนดแนวทางในการพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง องค์การสมรรถนะสูงประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ การจัดการที่มีคุณภาพสูง กำลังพลที่มีคุณภาพสูง ความผูกพันระยะยาว การเปิดเผยและเน้นการปฏิบัติ การปรับปรุงและการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้ เป็นตัวชี้วัดสมรรถนะขององค์กร ซึ่งองค์ประกอบขององค์การสมรรถนะสูงของ เดอ วาลล์ (de Waal, 2004) นี้เป็นที่นิยมให้นักวิจัยในประเทศไทยนำมาใช้เป็นตัวชี้วัดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงในกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกันได้เป็นอย่างดี เช่น งานวิจัยของ ปวลิน โปษยานนท์ (2557) ซึ่งทำวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบเชิงโครงสร้างองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แ่งคอบ) จำกัด และงานวิจัยของ สุนิสา ธิปัตย์ และคณะ (2563) ในงานวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการ้องค์การสมรรถนะสูงของกรมแพทยทหารบก

นอกจากนี้จากการศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อการเป็น้องค์การสมรรถนะสูง ยังพบปัจจัยอื่นๆ อีก ได้แก่ ภาวะผู้นำดิจิทัล สมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และกลยุทธ์ขององค์กร

ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ทักษะ ความสามารถ วิธีการ และคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารที่ต้องมีความสามารถด้านดิจิทัลในการนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างไม่จำกัด ตั้งแต่การทำงานประจำวันไปจนถึงการวางแผนกลยุทธ์ที่จะสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร รวมถึงความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร (กัญญารัตน์ สุขแสน และ ประทุมทอง ไตรรัตน์, 2564; ทินกร บัวชู และ ทิพภาพร บัวชู, 2562) จากงานวิจัยของ Kotter and Heskett (1992) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรส่งผลต่อการเป็น้องค์การสมรรถนะสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคประเทศภาวะผู้นำดิจิทัลไทย 4.0 ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันและการดำเนินงาน จึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรไปสู่การเป็น้องค์การสมรรถนะสูง แม้ว่ารูปแบบองค์กรแบบที่มีลำดับชั้นของโครงสร้างหลายๆ ชั้นอาจเคยมีประสิทธิภาพ แต่ปัจจุบันโลกปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา โครงสร้างองค์กรแบบเดิมจึงไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในยุคดิจิทัล ผู้นำยุคนี้จึงต้องนำความสามารถด้านดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร (ทินกร บัวชู, 2562) ภาวะผู้นำดิจิทัลจำเป็นต้องมีสำหรับผู้นำในยุคปัจจุบันและอนาคตเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรและทำให้องค์กรเป็น้องค์การสมรรถนะสูง

สมรรถนะบุคลากร หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติของบุคลากรในองค์กร McClelland (1998) เสนอแนวคิดสมรรถนะ 3 ส่วน ได้แก่ 1. ความรู้ คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ 2. ทักษะ คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3. เจตคติ คือ แรงจูงใจ หรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ สมรรถนะบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญ องค์กรต้องส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในองค์กรเพื่อช่วยให้

สามารถทำงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพ ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องสนับสนุนความก้าวหน้าและพัฒนาบุคลากร (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2551)

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ลักษณะแสดงถึงความเป็นเอกภาพและเอกลักษณ์ขององค์กร ระบบความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ทศนคติ ความรู้สึก พฤติกรรม สัญลักษณ์ ที่มีอยู่ในองค์กรและกระบวนการเชิงเหตุผลร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กร (ศิริพงษ์ เสภาภาน, 2561; สมพร ภูมิวิจิตร และคณะ, 2558) ทั้งนี้ Willcoxson (2000) นำเสนอว่าปัจจัยที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรสมรรถนะสูง องค์กรต้องมีปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกประกอบก่อนที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรถือเป็นปัจจัยหนึ่งด้วย สอดคล้องกับ Kotter and Heskett (1992), Chien (2004), and Willcoxson (2000) ได้สรุปว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

กลยุทธ์ขององค์กร หมายถึง แนวทางหรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุดของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนสามารถบริหารจัดการงานต่างๆ ของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ ตามที่โรงเรียนกำหนด (ประเสริฐ อินทร์รักษ์, 2560) ทั้งนี้ Robin (1990) เสนอว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรเพื่อการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพนั้น ประกอบด้วยแนวทางเชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับ Hoy and Miskel (1991) ที่สรุปว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร 5 แนวทาง โดยมีแนวทางหนึ่งเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ด้วย ทั้งนี้ Mankins and Steels (2005) อธิบายว่าองค์กรสมรรถนะสูงจะลดช่องว่างระหว่างกลยุทธ์และผลการดำเนินงานให้เหลือน้อยที่สุดผ่านกระบวนการวางแผนที่ดีและการดำเนินการที่ดี องค์กรที่มีสมรรถนะต่ำจะขาดการวางแผนและการดำเนินการที่ดี

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด/ทฤษฎีดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีองค์กรสมรรถนะสูงใช้ตามแนวคิดของ เดอ วาล (de Waal, 2004) สังเคราะห์ร่วมกับผลการวิจัยของ จตุพร งามสงวน และสุพัฒนา หอมบุปผา (2561) และผลการวิจัยของ สุริยะ ทวีบุญญาวัตร และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2559) ได้องค์ประกอบ 11 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดการที่มีคุณภาพสูง (High quality management) 2) บุคลากรที่มีคุณภาพสูงและการสนับสนุนบุคลากร (High quality workforce and personnel support) 3) ความผูกพันระยะยาว (Long term orientation) 4) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและเปิดเผย (Openness and Action Orientation) 5) การปรับปรุงและการคิดค้นสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement and Renewal) 6) การกำหนดกลยุทธ์ปฏิบัติงาน (Strategy determined) 7) การจัดกระบวนการและทรัพยากร (Procedure design) 8) การใส่ใจนักเรียน

(Student attend) 9) การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge polish) 10) การมุ่งสู่ความเป็นเลิศวิชาการ (Academic excellent) 11) การนำองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล (Good-governance management)

2. แนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ประยุกต์แนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัลของ Seiber, Kaganer and Zamora (2013 อ้างถึงใน ชีวิน อ่อนละออง และคณะ, 2563) มาใช้ในงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การพัฒนาความคล่องทางดิจิทัล (become digitally fluent) 2) การพัฒนาความสามารถใหม่ๆ (develop new capabilities) 3) การเต็มใจทดลอง (willingness) 4) การทำความเข้าใจเทคโนโลยี (understand technology) 5) การส่งเสริมสภาพแวดล้อมแบบรวมพลัง (promote collaborative environments) 6) การใช้เทคโนโลยีคู่กับสารสนเทศที่ดีและเป็นปัจจุบัน (The use of technology coupled with good and current information)

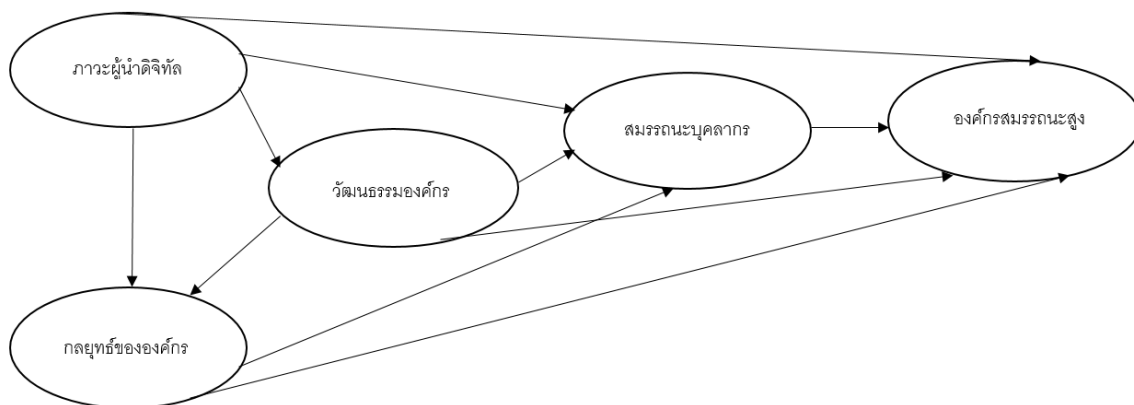
3. แนวคิดทฤษฎีสมรรถนะบุคลากรใช้ตามแนวคิดของ McClelland (1998) และใช้สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 ของ ฉัตรชัย หวังมีจมี และองอาจ นัยพัฒน์ (2560) มาประยุกต์ใช้ในงานวิจัยนี้ ได้องค์ประกอบสมรรถนะบุคลากรจำนวน 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความรู้ (Knowledge) 2) ทักษะ (Skill) 3) เจตคติ (Attitude) 4) การจัดการเรียนการสอนยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง (Teaching and learning is student-centered) 5) การวัดการประเมินผล (evaluation measure) 6) คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีและการรู้เท่าทันสื่อ (Computer, Technology and media literacy) 7) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ (morality, ethics and professional ethics) 8) การทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (Teamwork and sharing of learning together) 9) การข้ามวัฒนธรรม (Cross Culture) 10) การเป็นผู้อำนวยความสะดวกและแนะแนวทาง (Being a Facilitator and Guidance)

4. แนวคิดวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ประยุกต์แนวคิดวัฒนธรรมโรงเรียน (School Culture) ของ Lee and Louis (2019) มาใช้ในงานวิจัยนี้ ได้องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรจำนวน 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเรียนรู้ในองค์กร (Organizational Learning) 2) ความรับผิดชอบร่วมกัน (Shared Responsibility) 3) การสนทนาเชิงสะท้อน (Reflective Dialogue) 4) การร่วมคิดร่วมปฏิบัติ (Deprivatized Practice) 5) การให้ความสำคัญทางวิชาการ (Academic Press) 6) การสนับสนุนนักเรียน (Student support) 7) ความเชื่อใจและความเคารพนับถือ (Trust and respect) 8) การมีพฤติกรรมในแง่ลบ (Negative behavior)

5. แนวคิดกลยุทธ์ขององค์กร (Organizational Strategy) ประยุกต์ผลการศึกษาวิจัยของ สรรเพชร ไทวิชา, ตักดา สถาพรวงษา และ วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ (2560) ในวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยได้องค์ประกอบของกลยุทธ์ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจ (Mission) 3) การบริหารงานวิชาการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (Academic administration by using the information technology) 4) การบริหารงานงบประมาณด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (Budget management by using

the information technology) 5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ความเป็นมืออาชีพ (Human resource development towards professionalism) 6) การบริหารงานธุรการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (administrative work administration by using information technology)

จึงกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ พื้นที่วิจัยคือประเทศไทย ประชากร คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2,358 โรงเรียน (สำนักบริหารมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2564) กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 820 โรงเรียน คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ 20 เท่า ของจำนวนตัวแปรสังเกตได้ในกรอบแนวความคิด (Schumacker & Lomax, 2010) และใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเป็นสัดส่วนกันในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาโดยการเทียบบัญชีไตรยางค์ จากจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 2,358 โรงเรียน เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาแล้ว จึงทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ทำการส่งแบบสอบถามไปที่โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Context Validity) โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) แล้วคัดเลือกข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ด้วยการนำแบบสอบถามไปทดลองกับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 ชุด โดยหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีเทคนิคแบบแอลฟา (Cronbach Alpha) ที่มีค่ามากกว่า .70 ถือว่ามีคุณภาพที่ดีพอ

สำหรับแบบสอบถามมี 2 ส่วน ได้แก่ 1. ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน 2. ข้อมูลเกี่ยวกับการวิจัย ลักษณะของคำถามการวิจัยเป็นข้อคำถามแบบ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ข้อคำถามสร้างตามแนวความคิดองค์การสมรรถนะสูงโดยยึดกรอบ 5 องค์ประกอบหลักของ เดอ วาล (de Waal, 2004) สัมพันธ์ร่วมกับผลการวิจัยของ จตุพร งามสงวน และ สุพัฒนา หอมบุปผา (2561) และงานผลการวิจัยของ สุริยะ ทวีบุญญาวีตร และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2559) ข้อคำถามภาวะผู้นำดิจิทัลสร้างโดยยึดกรอบ 6 องค์ประกอบหลักของ Seiber, Kaganer and Zamora (2013 อ้างถึงใน ชีวิน อ่อนละออง และคณะ, 2563) สมรรถนะบุคลากรสร้างโดยยึดกรอบ 3 องค์ประกอบหลักของ McClelland (1998) และใช้สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของครูไทยใน ศตวรรษที่ 21 ของ ฉัตรชัย หวังมีจมี และ งามอาจ นัยพัฒน์ (2560) ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรประยุกต์ แนวคิดวัฒนธรรมโรงเรียน (School Culture) ของ Lee and Louis (2019) มาใช้ในงานวิจัยนี้ และกลยุทธ์ขององค์กร ได้ประยุกต์ผลการศึกษาวิจัยของ สรรเพชร โทวิชา, ศักดา สถาพรวงษา และ วิสุทธิ วิจิตร พัทธภรณ์ (2560) มาประยุกต์ใช้ในงานวิจัย ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าระหว่าง 0.873 – 0.936 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งลิงค์และ QR code แบบสอบถามออนไลน์ไปในจดหมาย แล้วส่งไปรษณีย์ไปที่โรงเรียน รวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนกรกฎาคม 2565 – ธันวาคม 2565 นำข้อมูลเชิงปริมาณมาวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แล้วนำมาเขียนรายงานการวิจัย

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ตัวแปรองค์การสมรรถนะสูง มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการใส่ใจนักเรียน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 รองลงมาได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงาน การนำองค์การตามหลักธรรมาภิบาล การมุ่งเน้นการปฏิบัติและเปิดเผย การมุ่งสู่ความเป็นเลิศวิชาการ การจัดกระบวนการและทรัพยากร การจัดองค์ความรู้ การจัดการที่มีคุณภาพสูง บุคลากรที่มีคุณภาพสูงและการสนับสนุนบุคลากร การปรับปรุงและการคิดค้นสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46, 4.46, 4.45, 4.44, 4.41, 4.40, 4.38, 4.37, 4.30 และ 4.22 โดยตัวแปรสังเกตได้ขององค์การสมรรถนะสูงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือความผูกพันระยะยาว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22

ตัวแปรภาวะผู้นำดิจิทัล มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การทำความเข้าใจเทคโนโลยี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 รองลงมาคือ การพัฒนาความสามารถใหม่ๆ และการส่งเสริมสภาพแวดล้อมแบบรวมพลัง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือเท่ากับ 4.47 ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาอีกคือ ตัวแปรสังเกตได้ การใช้เทคโนโลยีคู่กับสารสนเทศที่ดีและเป็นปัจจุบัน การพัฒนาความคล่องทางดิจิทัล การเต็มใจทดลอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46, 4.44, 4.44, ตามลำดับ โดยตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรภาวะผู้นำดิจิทัลที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การพัฒนาความคล่องทางดิจิทัล และการเต็มใจทดลอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือเท่ากับ 4.44

ตัวแปรแฝงสมรรถนะบุคลากร มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 รองลงมาได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ ความรู้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่เหลือมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ทักษะ การวัดการประเมิน คอมพิวเตอร์เทคโนโลยีและการรู้เท่าทันสื่อ การข้ามวัฒนธรรม เจตคติ การเป็นผู้อำนวยการความสะดวกและแนะแนวทาง การจัดการเรียนการสอนยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และการวัดการประเมิน โดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.50, 4.50, 4.48, 4.48, 4.46, 4.44, 4.43, 4.43 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การจัดการเรียนการสอนยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และการวัดการประเมิน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือเท่ากับ 4.43

ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์กร มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนนักเรียน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 รองลงมา ได้แก่ การร่วมคิดร่วมปฏิบัติ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 ส่วนตัวแปรสังเกตได้อื่นๆ เรียงตามลำดับคือ การให้ความสำคัญทางวิชาการ ความเชื่อใจและความเคารพนับถือ ความรับผิดชอบร่วมกัน การสนทนาเชิงสะท้อน การเรียนรู้ในองค์กร การมีพฤติกรรมในแง่ลบ โดยมีค่าเฉลี่ย 4.52, 4.50, 4.48, 4.48, 4.38, 3.36 ตามลำดับ โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีพฤติกรรมในแง่ลบ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.36

ตัวแปรแฝงกลยุทธ์ขององค์กร มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ พันธกิจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 รองลงมา ได้แก่ การบริหารงานวิชาการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ส่วนลำดับรองลงมาในลำดับที่ 3-5 ได้แก่ วิสัยทัศน์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ความเป็นมืออาชีพ การบริหารงานงบประมาณด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารงานธุรการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43, 4.43, 4.41, 4.38 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารงานธุรการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38

วัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรมีค่าองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.14 ถึง 0.90 เรียงลำดับองค์ประกอบจากมากไปน้อย ได้แก่ การร่วมคิดร่วมปฏิบัติ (DP) การให้ความสำคัญทางวิชาการ (AP) การสนับสนุนนักเรียน (SS) ความเชื่อใจและความเคารพนับถือ (TR) ความรับผิดชอบร่วมกัน (SR) การเรียนรู้ในองค์กร (OL) การสนทนาเชิงสะท้อน (RD) และการมีพฤติกรรมในแง่ลบ (NG) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90, 0.88, 0.88, 0.88, 0.88, 0.87, 0.86, 0.14 ตามลำดับ ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า การวัดวัฒนธรรมองค์กรสามารถวัดได้ด้วยองค์ประกอบทุกตัวดังกล่าว ยกเว้นตัวแปรสังเกตได้ การมีพฤติกรรมในแง่ลบ เนื่องจากมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำมากเกินไป

องค์ประกอบกลยุทธ์ขององค์กรมีค่าองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.87 ถึง 0.92 เรียงลำดับองค์ประกอบจากมากไปน้อย ได้แก่ การบริหารงานวิชาการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (AAUIT) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ความเป็นมืออาชีพ (HRDTP) วิสัยทัศน์ (VS) การบริหารงานธุรการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (AWAUIT) พันธกิจ (MS) และการบริหารงานงบประมาณด้วยเทคโนโลยี

สารสนเทศ (BMUIT) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92, 0.91, 0.90, 0.90, 0.89, 0.87 ตามลำดับ ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า กลยุทธ์ขององค์กรสามารถวัดได้ด้วยองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ

องค์ประกอบสมรรถนะบุคลากรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.80 ถึง 0.87 เรียงลำดับองค์ประกอบจากมากไปน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (TSLT) การข้ามวัฒนธรรม (CC) เจตคติ (ATT) ความรู้ (KL) ทักษะ (SK) การจัดการเรียนการสอนยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง (TLSC) การวัดประเมินผล (EM) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ (MEPE) การเป็นผู้อำนวยความสะดวกและแนะแนวทาง (BPG) และคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีและการรู้เท่าทันสื่อ (CTML) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.87, 0.86, 0.86, 0.85, 0.85, 0.85, 0.82, 0.81, 0.81 และ 0.80 ตามลำดับ ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า การวัดสมรรถนะบุคลากรสามารถวัดได้ด้วยองค์ประกอบทั้ง 10 องค์ประกอบ

องค์ประกอบองค์กรสมรรถนะสูงมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.75 ถึง 0.90 เรียงลำดับองค์ประกอบจากมากไปน้อย ได้แก่ การจัดกระบวนการและทรัพยากร (PD) การใส่ใจนักเรียน (SA) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและเปิดเผย (OAO) การปรับปรุงและการคิดค้นสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (CIR) การจัดการองค์ความรู้ (KP) การมุ่งสู่ความเป็นเลิศวิชาการ (AE) บุคลากรที่มีคุณภาพสูงและการสนับสนุนบุคลากร (HQWPS) การกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงาน (SDM) การนำองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล (GGM) ความผูกพันระยะยาว (LTO) การจัดการที่มีคุณภาพสูง (HQM) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90, 0.89, 0.88, 0.88, 0.86, 0.86, 0.85, 0.82, 0.82, 0.79 และ 0.75 ตามลำดับ ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า การวัดองค์กรสมรรถนะสูงสามารถวัดได้ด้วยองค์ประกอบทั้ง 11 องค์ประกอบ

ผลการวิเคราะห์โมเดลภาวะผู้นำดิจิทัลส่งอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ขององค์กร และองค์กรสมรรถนะสูง ดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์การยอมรับ แสดงว่าโมเดลการทำนายสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพบว่าผลการวิเคราะห์ยอมรับสมมติฐาน ข้อ 1 กล่าวคือ ภาวะผู้นำดิจิทัลส่งอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์กรมากที่สุดเท่ากับ 0.79 รองลงมาคือภาวะผู้นำดิจิทัลส่งอิทธิพลโดยตรงต่อองค์กรสมรรถนะสูงเท่ากับ 0.49 และภาวะผู้นำดิจิทัลส่งอิทธิพลทางตรงต่อกลยุทธ์องค์กรมีค่าเท่ากับ 0.44

ผลการวิเคราะห์โมเดลวัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะบุคลากร กลยุทธ์ขององค์กร และองค์กรสมรรถนะสูง ดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์การยอมรับ แสดงว่าโมเดลการทำนายสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพบว่าผลการวิเคราะห์ยอมรับสมมติฐานข้อ 2 กล่าวคือ วัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะบุคลากรเท่ากับ 0.77 วัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลโดยตรงต่อกลยุทธ์ขององค์กรเท่ากับ 0.53 และวัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลต่อองค์กรสมรรถนะสูงเท่ากับ 0.02 ซึ่งจะสังเกตเห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลต่อ องค์กรสมรรถนะสูงน้อยมาก

ผลการวิเคราะห์โมเดลกลยุทธ์ขององค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะบุคลากรและองค์กรสมรรถนะสูง ดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์การยอมรับ แสดงว่าโมเดลการทำนายสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพบว่าผลการวิเคราะห์ยอมรับสมมติฐาน ข้อ 3 กล่าวคือ กลยุทธ์ขององค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะบุคลากรเท่ากับ 0.03 และกลยุทธ์ขององค์กรส่งอิทธิพลต่อองค์กรสมรรถนะสูงเท่ากับ 0.26

ผลการวิเคราะห์โมเดลภาวะผู้นำดิจิทัลส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์กรสมรรถนะสูงโดยผ่านสมรรถนะบุคลากร เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 4 ดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์การยอมรับ แสดงว่าโมเดลการทำนายสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพบว่า ผลการวิเคราะห์ยอมรับสมมติฐานข้อ 4 ภาวะผู้นำดิจิทัลส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์กรสมรรถนะสูงโดยผ่านสมรรถนะบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ

ผลการวิเคราะห์โมเดลวัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์กรสมรรถนะสูงโดยผ่านสมรรถนะบุคลากร เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 5 ดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์การยอมรับ แสดงว่าโมเดลการทำนายสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพบว่า ผลการวิเคราะห์ยอมรับสมมติฐานข้อ 5 วัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์กรสมรรถนะสูงโดยผ่านสมรรถนะบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ

ผลการวิเคราะห์โมเดลวัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์กรสมรรถนะสูงโดยผ่านกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 6 ดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์การยอมรับ แสดงว่าโมเดลการทำนายสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพบว่า ผลการวิเคราะห์ยอมรับสมมติฐานข้อ 6 วัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์กรสมรรถนะสูงโดยผ่านกลยุทธ์ขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

ผลการวิเคราะห์เพื่อแสดงอิทธิพลทางตรง (DE) ทางอ้อม (IE) และอิทธิพลรวม (TE) ของตัวแปร ภาวะผู้นำดิจิทัล วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ขององค์กร และสมรรถนะบุคลากร ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลตามข้อค้นพบ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ส่งอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีความการส่งอิทธิพลสูงสุด คือ 0.49 แม้ว่าข้อมูลจากงานวิจัยของ ปวสิน โปษยานนท์ (2557) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง และงานวิจัยของ สุนิสา ธิปัตย์

(2563) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเช่นเดียวกันก็ตาม เช่นเดียวกับ อรพิน บุญสิน (2563) ได้พบว่าภาวะผู้นำส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง และ วิรัช ประวันเตาและคณะ (2562) พบว่าการนำองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แม้ว่าจะเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เช่นเดียวกันก็ตาม แต่งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบใหม่ว่ายังมีตัวแปรภาวะผู้นำอีกชนิดหนึ่งที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง นั่นคือภาวะผู้นำดิจิทัล หากกล่าวถึงชีวิตในปัจจุบันที่ดิจิทัลเข้ามามีบทบาทเป็นส่วนสำคัญในทุกภาคส่วน ดังนั้นการที่โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูที่ทำหน้าที่ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนจึงต้องตระหนักต่อการที่ตนเองต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลด้วย เพราะผลการวิจัยบ่งชี้ว่าภาวะผู้นำดิจิทัลส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง มีค่าอิทธิพลการส่งผ่านจากภาวะผู้นำดิจิทัลไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงสูงที่สุดในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในกรอบแนวคิดการวิจัยนี้ ซึ่งมีค่าอิทธิพลถึง 0.49 การมีภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่จะส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรสมรรถนะสูงผู้บริหารต้องตระหนักถึงประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาความคล่องทางดิจิทัล การพัฒนาความสามารถใหม่ ๆ การเต็มใจทดลอง การทำความเข้าใจเทคโนโลยี การส่งเสริมสภาพแวดล้อมแบบรวมพลัง และไม่ใช้เฉพาะเทคโนโลยีแต่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีสารสนเทศที่ดีและเป็นปัจจุบันด้วย โดยเฉพาะการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะมีภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารโรงเรียนต้องมีการทำความเข้าใจเทคโนโลยี เพราะการทำความเข้าใจเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยสูงสุดของตัวแปรภาวะผู้นำดิจิทัล โดยผู้บริหารต้องสามารถทำความเข้าใจเทคโนโลยีที่มาเปลี่ยนแปลงสังคมยุคปัจจุบันทั้งเชิงพฤติกรรม เศรษฐกิจ สังคมได้ และผู้บริหารโรงเรียนต้องสามารถทำความเข้าใจกับผลกระทบที่มีต่อวงการศึกษอันเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีทั้งในระดับองค์กรและระดับตัวบุคคลด้วย เพราะเมื่อผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงก็มีความเป็นไปได้ที่จะนำพาโรงเรียนให้เปลี่ยนไปเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในที่สุด

2. สมรรถนะบุคลากร (Personnel Competency) ส่งผลอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีค่าการส่งอิทธิพล คือ 0.23 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุณิสา ธิปัตย์ (2563) ที่พบว่าสมรรถนะของสมาชิกองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวสิน โปษยานนท์ (2557) ที่สรุปว่าบุคลากรที่มีคุณภาพส่งผลอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เช่นเดียวกับ อรพิน บุญสิน (2563) ที่พบว่าความสามารถบุคลากรส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง และ กฤตธนรัตน์ พุทธเสน และคณะ (ม.ป.ป.) ที่พบว่าความเป็นมืออาชีพของบุคลากรส่งผลต่อการบริหารจัดการสู่ความสำเร็จของโรงเรียนมัธยมศึกษา ดังนั้นหากโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักถึงสมรรถนะบุคลากรของโรงเรียนด้วย โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องคำนึงถึงสมรรถนะบุคลากรในด้านต่าง ๆ

ได้แก่ ความรู้ ทักษะ เจตคติ การจัดการเรียนการสอนยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง การวัดการประเมินผล ทักษะความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยี และการรู้เท่าทันสื่อ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ อาชีพ และการเป็นผู้อำนวยความสะดวกและแนะแนวทาง โดยเฉพาะด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณอาชีพซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.61 โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องมีนโยบายให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพของตน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นตัวอย่างที่ดีต่อนักเรียน และให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีความรักและเมตตาต่อศิษย์ หวังดีต่อศิษย์ทุกคน จึงจะทำให้สมรรถนะบุคลากรของโรงเรียนเพิ่มขึ้นและส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน

3. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุณิสา ธิปัตย์ (2563) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง แม้ทำงานวิจัยของ ปวลิน โปษยานนท์ (2557) จะมีข้อค้นพบที่แตกต่างจากงานวิจัยนี้ คือ ปวลิน โปษยานนท์ (2557) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง และงานวิจัยของ กฤตกรรัตน์ พุทธเสน (ม.ป.ป.) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการบริหารจัดการสู่ความสำเร็จของโรงเรียนมัธยมศึกษาก็ตาม

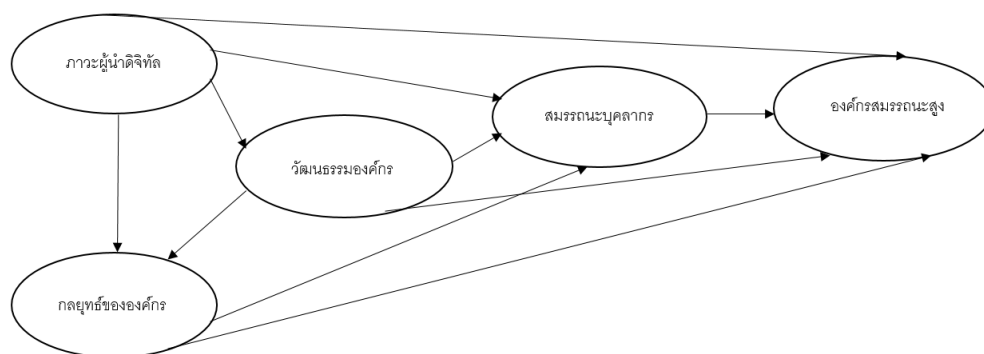
4. กลยุทธ์ขององค์กร (Organizational Strategy) ส่งอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีค่าการส่งอิทธิพล คือ 0.26 ซึ่งสอดคล้องกับ ปวลิน โปษยานนท์ (2557) ที่พบว่ากลยุทธ์ขององค์กรส่งอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเช่นเดียวกับงานวิจัยนี้ แม้งานวิจัยนี้จะมีข้อค้นพบที่ต่างจาก กฤตกรรัตน์ พุทธเสน (ม.ป.ป.) ที่พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสู่ความสำเร็จของโรงเรียนมัธยมศึกษาก็ตาม ดังนั้นข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยนี้หากโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ผู้บริหารโรงเรียนต้องตระหนักถึงกลยุทธ์ขององค์กรด้วย ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบข้างต้น โดยเฉพาะองค์ประกอบด้าน พันธกิจที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดถึง 4.47 โดยผู้บริหารโรงเรียนควรมีการสนับสนุนให้ครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับโรงเรียน และโรงเรียนควรมีความพร้อมสามารถรองรับกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

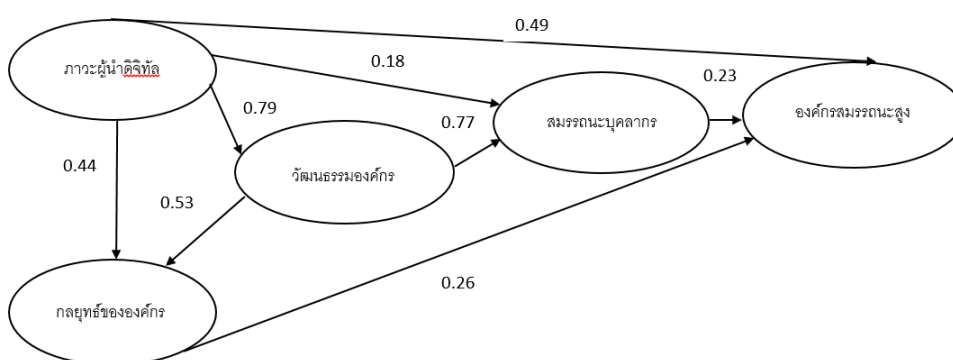
จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ดังนี้

1. ภาวะผู้นำดิจิทัล สมรรถนะบุคลากร และกลยุทธ์ขององค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์กรสมรรถนะสูง ยกเว้นวัฒนธรรมขององค์กรไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์กรสมรรถนะสูง
2. ภาวะผู้นำดิจิทัลส่งอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ขององค์กร และองค์กรสมรรถนะสูง
3. วัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะบุคลากร กลยุทธ์ขององค์กร และองค์กรสมรรถนะสูง
4. กลยุทธ์ขององค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์กรสมรรถนะสูง แต่ไม่ส่งอิทธิพลต่อสมรรถนะบุคลากร
5. ภาวะผู้นำดิจิทัลส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์กรสมรรถนะสูงโดยผ่านสมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และกลยุทธ์ขององค์กร
6. วัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์กรสมรรถนะสูงโดยผ่านสมรรถนะบุคลากร และส่งผ่านกลยุทธ์ขององค์กร
7. กลยุทธ์ขององค์กรไม่ส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์กรสมรรถนะสูงโดยส่งผ่านสมรรถนะบุคลากร

องค์ความรู้ดังกล่าวข้างต้นแสดงโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เปรียบเทียบระหว่างโมเดลต้นแบบก่อนการประมวลผลและโมเดลภายหลังจากการประมวลผลแล้ว ดังภาพ 2 ด้านล่างนี้



โมเดลต้นแบบจากการทบทวนวรรณกรรมก่อนการประมวลผล



โมเดลที่ได้ภายหลังจากการประมวลผลแล้ว

ภาพที่ 2 การเปรียบเทียบโมเดลต้นแบบก่อนประมวลผล และโมเดลภายหลังจากการประมวลผลแล้ว

สรุป

การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกรอบแนวคิดนั้น ภาวะผู้นำดิจิทัล สมรรถนะบุคลากร และกลยุทธ์ขององค์กร ส่งอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยภาวะผู้นำดิจิทัลส่งอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมากที่สุด และวัฒนธรรมองค์กรไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ยิ่งไปกว่านั้น ภาวะผู้นำดิจิทัลยังส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้วยเช่นกัน โดยส่งผ่านสมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และกลยุทธ์ขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลส่งอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้นในระดับนโยบาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดควรให้ความสำคัญกับการยกระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกระดับ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งในปัจจุบันดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของตนเองเพื่อนำพาโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

1.2 ผลการวิจัยพบว่า นอกจากภาวะผู้นำดิจิทัลที่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้ว สมรรถนะบุคลากร และกลยุทธ์ขององค์กรก็ส่งอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเช่นเดียวกัน ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดโดยตรงก็ควรให้ความสำคัญกับการยกระดับและสร้างสมรรถนะบุคลากรของแต่ละโรงเรียนให้เพิ่มขึ้นด้วยพร้อมกันนั้นควรมีการยกระดับและพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรให้เกิดขึ้นในโรงเรียนด้วย เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลทางตรงต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเช่นเดียวกัน

1.3 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เป็นเสมือนต้นแบบให้โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสามารถนำไปเป็นต้นแบบในการศึกษาเรื่ององค์กรสมรรถนะสูงเพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นให้กับผู้บริหารโรงเรียน หากผู้บริหารโรงเรียนต้องการพัฒนาโรงเรียนในสังกัดของตนเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในอนาคต โดยผู้บริหารสามารถศึกษาข้อมูลองค์กรสมรรถนะสูงซึ่งได้ผลการวิจัยจริงจากกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จากเล่มงานวิจัยนี้ เพื่อลดการลองผิดลองถูกเมื่อต้องการพัฒนาโรงเรียนของตนในอนาคต

1.4 ผู้บริหารโรงเรียนสามารถศึกษาแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อยกระดับหรือพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของตนเอง ได้จากคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลเพื่อให้โรงเรียนเป็นองค์กรสมรรถนะสูงสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คู่มือนี้จึงเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารโรงเรียนใช้เป็นแนวทางปฏิบัตินำโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เพื่อยกระดับการบริหารจัดการให้สามารถบริหารจัดการในภาวะวิกฤติได้ทันเวลาที่

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลส่งอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกเหนือจากนั้นยังพบว่า สมรรถนะบุคลากร และกลยุทธ์ขององค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเป็นลำดับถัดมา ดังนั้นจึงควรมีการวิจัยเพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลที่เหมาะสมต่อการเป็นองค์กร

สมรรถนะสูงขององค์กรแบบโรงเรียน รวมทั้งมีการศึกษารูปแบบสมรรถนะบุคลากร และศึกษารูปแบบกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อองค์กรสมรรถนะสูง

2.2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลส่งอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะให้มีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารในโรงเรียนเพื่อที่ผู้บริหารจะได้นำไปปรับใช้ในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

- กัญญารัตน์ สุขแสน และประทุมทอง ไตรรัตน์. (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครื่องมือคุณลักษณะเชิงตัวค่าเบรียลแห่งประเทศไทย. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 6(7), 129–146.
- จตุพร งามสงวน และสุพัฒน์นา หอมบุปผา. (2561). รูปแบบการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ*, 5(1), 101–115.
- ฉัตรชัย หวังมีจมี. (2560). สมรรถนะของครูไทยในศตวรรษที่ 21: ปรับการเรียนรู้ เปลี่ยนสมรรถนะ. *Journal of HRintelligence*, 12(2), 47–61.
- ชลธิชา บุญนัท และคณะ. (2564). การศึกษาองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21. (การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 22). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ตฤณ แพะเขียว และ กิตติยา ทัดนะบรรจง. (2565). ผลกระทบของคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ลักษณะองค์กรตามองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของภาคธุรกิจการเกษตรในภูมิภาค ตะวันออกของประเทศไทย. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันพล*, 8(2), 116–125.
- ทินกร บัวชู และ ทิพาพร บัวชู. (2562). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารครุศาสตร์สาร: Journal of Educational Studies*, 13(2), 285–294.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). องค์การสมรรถนะสูงกับความรับผิดชอบต่อสังคม. *วารสารการจัดการภาครัฐและเอกชน*, 15(2), 11–35.
- นิสา ธิปัตย์, พร่อมพิไล บัวสุวรรณ และ สุภารัตน์ สารสว่าง. (2563). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของกรมแพทยทหารบก. *วารสารสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ*, 11(2), 103–118.
- ปวสิน โปษยานนท์. (2557). การพัฒนารูปแบบเชิงโครงสร้างองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (แ่งคอย) จำกัด. *วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย*, 6(3), 303–333.

- ประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2560). องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 10(3), 1503–1517.
- พรทิพย์ สุพรรณกุล. (2553). *การพัฒนารูปแบบโรงเรียนสมรรถนะสูงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (คุษณินพนธ์ปรัชญาคุษณินพนธ์ิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มงคล อติอนุวรรตน์ และคณะ. (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การที่มีสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 11(2), 123–131.
- วรารณ ทรัพย์รวงทอง, และ สาธร ทรัพย์รวงทอง. (2564). การพัฒนาแบบฉบับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์. *วารสารปรัชญาปริทรรศน์*, 26(1), 44–52.
- เยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ, ศักดา สถาพรจนา, และ สมบัติ ศชลสิทธิ์. (2558). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 9(1), 12–25.
- วิรัช ประวันเตา, ภัทรเดช วรศรีศิริบุญ, ไพรัตน์ อ้นอินทร์, อัจฉรวรรณ ช่างพินิจ, จำเริญ มรฤทธิ และ อุษารัตน์ ติตเทียน. (2562). การพัฒนาแบบฉบับองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพระดับจังหวัด. *วารสารวิชาการสาธารณสุข*, 28(2), 172–184.
- ศิริพงษ์ เศาภายน. (2561). *หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- สมภาพ ภูวิจิตร, ยุภาพร ยุภาศ และสัณญา เคนาภูมิ. (2558). รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ. *Journal of Nakhonratchasima College*, 9(1), 73–77.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา. (2560). *สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564*. สืบค้นจาก <https://drive.google.com/file/d/18DKqGcid1dN6IWF07TXG8YZsQOg-NIWZ/view>
- สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สพฐ. (2564). *จำนวนโรงเรียนทั้งหมดแยกตามแต่ละภูมิภาคของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สืบค้นจาก <https://inno.obec.go.th/>
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สพฐ. (2564). *ระบบข้อมูลสารสนเทศด้านคุณภาพมัธยมศึกษา. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สืบค้นจาก <https://sesa.obec.go.th/index.php?name=data&file=geo>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน งบประมาณ พ.ศ. 2562*. สืบค้นจาก <https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2018/10/OBECPolicy62.pdf>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2556). *บทวิเคราะห์สถานการณ์ภาพการพัฒนาครูทั้งระบบและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาครูเพื่อคุณภาพผู้เรียน*. กรุงเทพฯ: พรึกหวานกราฟฟิค.

- สรรพเพชร ไทวิชา, คักดา สถาพรวงษา และ วิสุทธิ วิจิตรพัชรารณ. (2560). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษามัธยมศึกษา. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 6(2), 25–35.
- สุนิสา ธิปัตย์, พรอมพิไล บัวสุวรรณ และ สุดาร์ตน์ สารสว่าง. (2563). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของกรมแพทยทหารบก. *วารสารสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ*, 11(2), 103–118.
- สุริยะ ทวีบุญญาวัตร และประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2559). รูปแบบองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 9(1), 795–814.
- อรพินท์ บุญสิน. (2563). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 18(2), 87–94.
- Chien, H. M. (2004). An investigation of the relationship of organizational structure, employee's personality, and OCBs. *Journal of American Academy of Business*, 5(2004), 420–430.
- de Waal, A.A. (2004). *The role of information technology in the high performance organization*. Retrieved from <https://www.hpocenter.nl/wp-content/uploads/2013/07/The-role-of-Information-Technology-in-the-High-Performance-Organization-HPO.pdf>
- de Waal, A.A. (2007). The characteristics of a high performance organization. *Business Strategy Series*, 8, 179–185. <https://doi.org/10.1108/17515630710684178>
- Holbeche, L. (2005b). *The High Performance Organization: Creating Dynamic Stability and Sustainable Success*. Oxford: Elsevier/Butterworth-Heinemann.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. (1991). *Education administration: Theory, research and practice*. (3rd ed). NY: McGraw-Hill.
- Kotter J. P., & Heskett J. L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. NY: Free Press.
- Lee, M. & Louis, K. S. (2019). Mapping a strong school culture and linking it to sustainable school improvement. *Teaching and Teacher Education*, 81, 84–96.
- Linder. J. C. & Brooks. J. D. (2004). Transforming the public sector. *Outlook Journal*, 3, 26–35.
- McClelland, C. (1998). Identifying Competencies with Behavioral-Event Interviews. *Psychological Science*, 9(5), 331–339.
- Mankins, M. C., & Steele, R. (2005). Turning great strategy into great performance. *Harvard Business Review*, 83(7), 65–72.

- Robbins, S. P. (1990). *Organization theory structure, design and application*. (3rd ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall.
- Sieber. S., Kaganer. E., & Zamora. J. (2013). *How to be a digital leader*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/2013/08/23/how-to-be-a-digitalleader/?sh=7ac207245a6e>
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A Beginner's Guide to structural equation modeling* (2nd ed.) Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates.
- Willcoxson, L. (2000). Defining & creating a high performance organization. *Australian Journal of Management & Organizational Behaviour*, 4(1), 100–106.