



การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา



โดย

นางสาวชยากร สาริรัตน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ADMINISTRATION TO THE EXCELLENCE OF THE PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICES



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2019
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา
โดย	ชยากร สารรัตน์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุณวิถีบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์)

59252904 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุณฐิบัณฑิต

คำสำคัญ : การบริหารสู่ความเป็นเลิศ, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

นางสาว ชยาภร สาริรัตน์: การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 127 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แห่งละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 1 คน และผู้แทนบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 254 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ 72 ตัวแปร คำน้้าหนักบัจจัย อยู่ระหว่าง 0.500-0.739 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร มากกว่า 1.00 สามารถอธิบายค่าแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้เท่ากับ ร้อยละได้ทั้งหมด 77.172 น้ำหนักขององค์ประกอบที่ได้จากการเรียงลำดับมากไปหาน้อย คือ 1) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง 2) พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง 3) วัฒนธรรมองค์กร 4) การบริหารอย่างมีคุณภาพ 5) มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 7) การจัดโครงสร้างองค์กร

2. ผลยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง 3) วัฒนธรรมองค์กร 4) การบริหารอย่างมีคุณภาพ 5) มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 7) การจัดโครงสร้างองค์กร จำนวน 72 ตัวแปร มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

59252904 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : EXCELLENT ADMINISTRATION, THE PRIMAERY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICES

MISS CHAYAPHORN SAREERAT : ADMINISTRATION TO THE EXCELLENCE OF THE
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICES THESIS ADVISOR : ASSISTANT
PROFESSOR VORAKARN SUKSODKITW, Ph.D.

The research objectives were to 1) identify the components of Excellent Administration of the Primary Educational Service Area Offices 2) verify the components of Excellent Administration of the Primary Educational Service Area Offices. The samples were taken from 127 of the Primary Educational Service Area Office. The respondents were the administrators of the Primary Educational Service Area Office and the representative of education personnel, 254 totally. The research instruments used were semi-structured interview, opinionnaire, and connoisseur's questionnaire to check the confirm factor of. The statistical used for data for analyzing were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, Exploratory factor analysis and content analysis.

The research findings were as follow:

1. The components of Excellent Administration of the Primary Educational Service Area Offices include 7 components in 72 variables. Found that the weight of the variable observed values from 0.500 to 0.739. Variance of Variable is higher than 1.00. which can explain 77.172 percentage from high to low were 1) Transformational leadership 2) Continuous human resource management development 3) Organizational culture 4) Quality administration 5) Focusing on the stakeholders 6) Participate management and 7) Organization structure.

2. The experts confirmed that the components of Excellent Administration of the Primary Educational Service Area Offices consisted 7 components in 72 variables were 1) Transformational leadership 2) Continuous human resource management development 3) Organizational culture 4) Quality administration 5) Focusing on the stakeholders 6) Participate management and 7) Organization structure. They were accuracy, propriety, feasibility and utility.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พรศักดิ์ สุจริตรักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้คำปรึกษา แนวคิด และคำแนะนำ พร้อมทั้งให้ความกรุณาแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ด้วยความเมตตา ผู้วิจัยขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ ที่ให้ความกรุณาให้ข้อมูล ให้สัมภาษณ์ ตรวจสอบ และแก้ไขเครื่องมือ รวมทั้งยืนยันผลการวิจัย และขอบคุณผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่ให้ความกรุณาในการตอบแบบสอบถามสำหรับการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณ ดร. อัญชลี เกษสุริยงค์ ที่ให้คำปรึกษา แนะนำการเก็บรวบรวมข้อมูลการทำ วิทยานิพนธ์ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำวิจัย

ขอขอบคุณ กัลยาณมิตร เพื่อนพี่น้องปริญาเอกรุ่น 14 และเพื่อนพี่น้องภาควิชาการ บริหารการศึกษาทุกท่าน ตลอดจน นายสัญญา วงษ์เรียง และเด็กหญิงธนพร วงษ์เรียง ครอบครัว ที่คอยให้กำลังใจ และความช่วยเหลือ ทำให้การทำวิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณอันยิ่งใหญ่ แต่ คุณพ่อชูชาติ สารีรัตน์ คุณแม่ประทุม สารีรัตน์ นางอดิณุช ศรีสว่าง คุณพ่อเซนทร์ วงษ์เรียง คุณแม่สำลี วงษ์เรียง ตลอดจนครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ชยากร สารีรัตน์

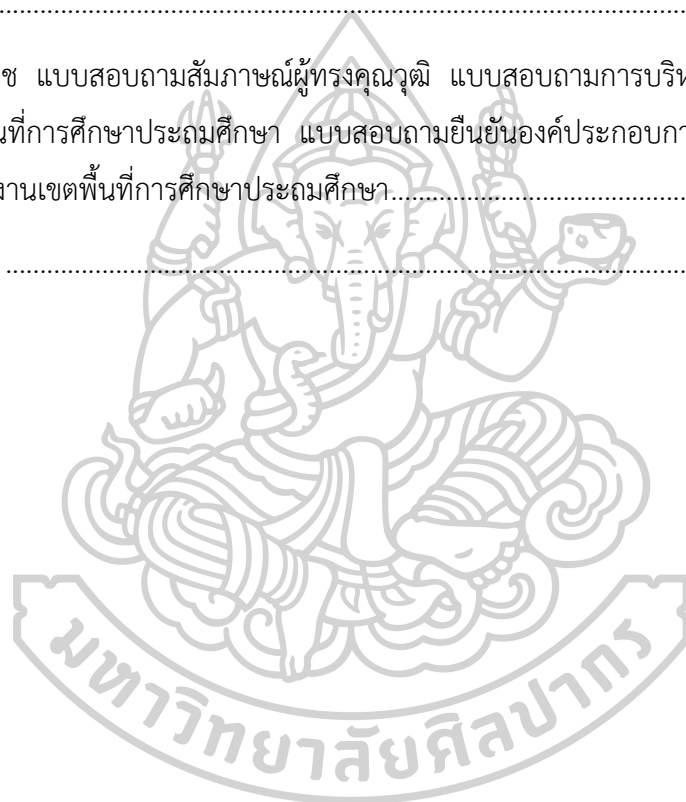
สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉุ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหาของการวิจัย.....	7
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	10
คำถามของการวิจัย.....	10
สมมติฐานของการวิจัย.....	11
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	26
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	28
การบริหารสู่ความเป็นเลิศ.....	28
ความหมายการบริหารสู่ความเป็นเลิศ.....	30
แนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ.....	33
แนวคิดการบริหารงานตามรูปแบบของเซอร์โต (Certo).....	33
แนวคิดของ มิลเลอร์ (Miller).....	34
แนวคิดของ เคริว และคณะ (Carew et al.).....	37

แนวคิดของ ลินเดอร์ และ บรูคส์ (Linder and Brooks).....	40
แนวคิดของ แฮร์ริส (Harris)	42
แนวคิดของ วาล (Waal).....	45
แนวคิดของการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย.....	50
แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management).....	52
แนวคิดการบริหารองค์กรสมัยใหม่.....	61
แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA).....	67
หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ.....	77
รูปแบบการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีความเป็นเลิศ	82
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1	82
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1	88
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5.....	90
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2.....	98
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2.....	99
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2.....	100
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2.....	102
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2.....	106
การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.....	109
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	117
งานวิจัยในประเทศ.....	117
งานวิจัยต่างประเทศ.....	124
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	127
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	127

ระเบียบวิธีการวิจัย.....	131
แผนแบบการวิจัย (Research design).....	131
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	132
ตัวแปรที่ศึกษา.....	133
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	133
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	135
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	136
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	137
การนำเสนอข้อมูล.....	138
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	140
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา.....	141
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา.....	199
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	210
สรุปผลการวิจัย.....	210
อภิปรายผล.....	215
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	235
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	235
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	235
รายการอ้างอิง.....	236
ภาคผนวก.....	243
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ สัมภาษณ์.....	244

ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจเครื่องมือวิจัย	247
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง IOC	250
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย	256
ภาคผนวก จ ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ	259
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล รายชื่อกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนผู้ให้ ข้อมูล	266
ภาคผนวก ช แบบสอบถามสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ แบบสอบถามการบริหารสู่ความเลิศสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แบบสอบถามยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเลิศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	270
ประวัติผู้เขียน	286



สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสู่องค์กรชั้นนำระดับชาติ	96
ตารางที่ 2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	133
ตารางที่ 3	แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์แนวคิด หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ.	142
ตารางที่ 4	แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์แนวคิดรูปแบบการบริหารของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีความเป็นเลิศ.....	150
ตารางที่ 5	แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	155
ตารางที่ 6	แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	162
ตารางที่ 7	แสดงตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา.....	169
ตารางที่ 8	แสดงสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	175
ตารางที่ 9	แสดงค่ามัธยฐานเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบน การบริหารสู่ความเป็นเลิศของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	176
ตารางที่ 10	แสดงผล Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy และวิเคราะห์ค่าสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity	183
ตารางที่ 11	แสดงองค์ประกอบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) ค่าร้อยละ ของความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมขององค์ประกอบ การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	184
ตารางที่ 12	แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรที่สังเกตได้แต่ละองค์ประกอบ	186
ตารางที่ 13	แสดงองค์ประกอบและจำนวนตัวแปรที่สังเกตได้ขององค์ประกอบการบริหาร สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.....	189
ตารางที่ 14	องค์ประกอบที่ 1	190
ตารางที่ 15	องค์ประกอบที่ 2	192

ตารางที่ 16	องค์ประกอบที่ 3	193
ตารางที่ 17	องค์ประกอบที่ 4	195
ตารางที่ 18	องค์ประกอบที่ 5	196
ตารางที่ 19	องค์ประกอบที่ 6	197
ตารางที่ 20	องค์ประกอบที่ 7	198
ตารางที่ 21	แสดงค่าความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อองค์ประกอบ การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	200



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	23
ภาพที่ 2 ปัจจัยองค์ประกอบประสิทธิภาพจากแนวคิดของเซอร์โต	33
ภาพที่ 3 The HPO SCORES MODEL	38
ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	68
ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดการนำองค์การ.....	69
ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์.....	70
ภาพที่ 7 กรอบแนวคิดการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	71
ภาพที่ 8 กรอบแนวคิดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้.....	71
ภาพที่ 9 กรอบแนวคิดการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล.....	72
ภาพที่ 10 กรอบแนวคิดการจัดการกระบวนการ.....	73
ภาพที่ 11 กรอบแนวคิดขั้นตอนการดำเนินการ PMQA	74
ภาพที่ 12 กระบวนการพัฒนาสู่องค์กรคุณภาพชั้นนำระดับชาติ	92
ภาพที่ 13 รูปแบบของ NATION MODEL.....	93
ภาพที่ 14 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	130
ภาพที่ 15 แสดงแผนแบบการวิจัย	132
ภาพที่ 16 สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	199

บทที่ 1

บทนำ

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ภาครัฐต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทั้งการปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ การนำนวัตกรรมเข้ามาช่วยพัฒนางานบริการภาครัฐ หรือการทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้ภาครัฐสามารถพลิกโฉมการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จนสามารถเป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจ รวมทั้งเป็นที่พึงของประชาชน¹ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ที่เน้นการปรับเปลี่ยนภาครัฐ ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ และแยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับ หรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรม มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ การอำนวยความสะดวกยุติธรรมตามหลักนิติธรรม รวมทั้งต้องมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากรภาครัฐที่สามารถ จูงใจและดึงดูดให้คนดี คนเก่ง เข้ามาร่วมพลัง

¹ พิฐวรณ กิติคุณ, **รางวัลเลิศรัฐ**, เข้าถึงเมื่อ 8 ตุลาคม 2561, เข้าถึงได้จาก <http://library2.parliament.go.th/ebook/content-issue/2560/hi2560-075.pdf>.

การทำงาน ที่มีความมุ่งมั่น และมีแรงบันดาลใจในการที่จะร่วมกัน พลิกโฉมประเทศไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์²

ประเทศไทย มีการปรับกลยุทธ์ในการสร้างการบริหารจัดการที่ดี เป็นการสร้างระบบการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดีให้เกิดขึ้นในทุกภาคของสังคม โดยมีการปฏิรูปใน 3 ส่วน ได้แก่ 1) ภาครัฐ ต้องปฏิรูปบทบาทหน้าที่ โครงสร้าง และกระบวนการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต ซื่อตรง มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ถือประชาชนเป็นเป้าหมายสูงสุดในการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับภาคธุรกิจ เอกชน และภาคเอกชนได้อย่างราบรื่น 2) ภาคธุรกิจ เอกชนต้องปฏิรูปการทำงานโดยยึดกติกา ที่โปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น เป็นธรรมต่อลูกค้า รับผิดชอบต่อสังคม มีมาตรฐานการบริการมีระบบตรวจสอบที่มีคุณภาพ สามารถทำงานร่วมกับภาครัฐและภาคประชาชนได้อย่างราบรื่น และ 3) ภาคประชาชน ต้องสร้างเสริมให้ประชาชนเกิดความตระหนักในสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบต่อทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง มีความรู้ ความเข้าใจ หลักการของการสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี³

ดังนั้น องค์กรภาครัฐและภาคเอกชน จึงมีเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์สู่ความเป็นเลิศ ในการกำหนดทิศทางของการแข่งขันในแต่ละวิชาชีพ ทำให้เกิดการพัฒนาด้านต่าง ๆ ขององค์กรไปพร้อม ๆ กัน ด้วยภาวะของความเป็นโลกไร้พรมแดน ด้วยการปฏิรูปงานเทคโนโลยี การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ พัฒนานวัตกรรมด้าน ต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นเหตุให้ผู้นำหรือผู้ที่กำหนดทิศทางองค์กร ต้องแสวงหาแนวทางที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ นับว่าเป็นความท้าทายของผู้บริหาร จะต้องคิดหาวิธีการ และกำหนดแนวทางที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁴

องค์กรทางการศึกษาก็เช่นเดียวกัน เป็นองค์กรที่มีภารกิจในการขับเคลื่อนการพัฒนา ระบบการศึกษาประเทศไทยให้พร้อมต่อสภาพโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นยุคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องวางแผนและดำเนินการในเชิงรุกร่วมกับรัฐ ด้วยการเน้นการบริหารจัดการ

² สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **เอกสารประกอบการประชุมประจำปี 2561 ของ สศช. กันยายน ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580**, เข้าถึงเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2561, เข้าถึงได้จาก <https://www.nesdb.go.th/download/document/Yearend/2018/DL4.pdf>.

³ อัจฉาภา ปาณิกบุตร, **ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี**, เข้าถึงเมื่อ 13 กุมภาพันธ์ 2562, เข้าถึงได้จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title>.

⁴ สุกัญญา มกุฎอรุณี, “การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ กับงานทรัพยากรมนุษย์ ในวงการห้องสมุด,” **โตมทัศน์** 29, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2551): 25.

ในส่วนที่ประเทศไทยได้รับผลกระทบมากที่สุด โดยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในสถาบันการศึกษา สนับสนุนทุนวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา และสร้างเครือข่ายภาคประชาชนเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษารองรับกระแสโลกาภิวัตน์⁵ เพื่อให้เป็นตามเจตนารมณ์แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8-12 (พ.ศ. 2540-2564) โดยมุ่งเน้นให้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ สร้างคนที่มีคุณภาพ มุ่งสู่ความเป็นมาตรฐานสากลและนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ⁶

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โครงสร้างการบริหารการศึกษาของรัฐ ปรับเปลี่ยนจากเดิมเป็นการบริหารราชการส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีการยุบเลิกหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะหน่วยงานบริหารราชการของส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในส่วนกลางและภูมิภาค และส่วนราชการภูมิภาคที่ปรับเปลี่ยนเป็นเขตพื้นที่การศึกษา ที่นับเป็นรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาที่เกิดขึ้นครั้งแรกของประเทศไทย โดยมุ่งหวังว่า การบริหารจัดการศึกษาแบบพื้นที่การศึกษา จะมีความเป็นเอกภาพโดยเฉพาะด้านนโยบายที่หลากหลายการปฏิบัติ และสามารถแก้ปัญหาความซ้ำซ้อนและลดขั้นตอนการบริหารจัดการศึกษาที่มีอยู่เดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁷

ดังปรากฏ ในบทบัญญัติ มาตรา 9 (2) กำหนดให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมาตรา 89 ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ทั้งนี้ กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ

⁵ ศูนย์ประสานงานนักศึกษาไทยจังหวัดชายแดนภาคใต้ในต่างประเทศ, แนวโน้มการศึกษาไทยในครึ่งทศวรรษหน้า, เข้าถึงเมื่อ 13 กุมภาพันธ์ 2562, เข้าถึงได้จาก <http://thstudentscc.sbpac.go.th/?p=266>.

⁶ เสาวภา เมืองแก่น และคณะ, องค์ประกอบของการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย, เข้าถึงเมื่อ 13 พฤศจิกายน 2561, เข้าถึงได้จาก http://www.thonburi-u.ac.th/journal/Document/12-28/Journal12_28_27.pdf.

⁷ พิณสุตา สิริธรรังศรี, ผู้นำการจัดการการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 4 พฤษภาคม 2561, เข้าถึงได้จาก www.dpu.ac.th/ces/download.php?filename=1406790636.pdf.

กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยยึดหลักการด้านความพร้อมและความเหมาะสม ความสอดคล้องกับกฎหมาย ภาวะเปรียบเทียบที่เกี่ยข้อง ความเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการ⁸ ต่อมาปี พ.ศ.2559 คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ 10/2559 เรื่อง การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค มีคำสั่งในข้อ 4 ให้ยุบเลิกคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายว่าด้วยระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และให้โอนอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการไปเป็นอำนาจหน้าที่ของ กศจ. ของจังหวัดนั้น ๆ และข้อ 5 ให้ยุบเลิก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และให้โอนอำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไปเป็นอำนาจหน้าที่ของ กศจ. ของจังหวัดนั้น ๆ⁹

ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศการกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต¹⁰ โดยมีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 30,405 แห่ง¹¹ ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีอำนาจหน้าที่ คือ 1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษา

⁸ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัยและพัฒนา รูปแบบกลไกการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2555), คำนำ.

⁹ “การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 133 ตอนพิเศษ 68 ง (21 มีนาคม 2559): 2.

¹⁰ กระทรวงศึกษาธิการ, การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 5 มิถุนายน 2561, เข้าถึงได้จาก www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2553/E/098/28.PDF.

¹¹ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มงานสารสนเทศ, ข้อมูลรายชื่อโรงเรียนประถม, เข้าถึงเมื่อ 3 มิถุนายน 2561, เข้าถึงได้จาก <http://www.bopp-obec.info/home/>.

ของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนา การศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น 2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุน ทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่ และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้ง การจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว 3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตร ร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา 5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากร บุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 7) จัดระบบประกัน คุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษา เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่ หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา 9) ดำเนินการ และ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและ พัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 10) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา 11) ประสานการปฏิบัติราชการ ทั่วไปกับองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมทั้งมีการแบ่งส่วน ราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นใหม่ เพื่อให้การดำเนินการแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นไปด้วยความเหมาะสมกับภารกิจ ปริมาณ และคุณภาพการจัด การศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา มีทั้งหมดจำนวน 9 กลุ่มงาน ประกอบด้วย 1) กลุ่มอำนวยการ 2) กลุ่มนโยบายและแผน 3) กลุ่ม ส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 4) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ 5) กลุ่มบริหารงานบุคคล 6) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษา 7) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา 8) กลุ่มส่งเสริมการจัด การศึกษา และ 9) หน่วยตรวจสอบภายใน¹²

อย่างไรก็ตาม การปรับเปลี่ยนโครงสร้างต่าง ๆ ภายในกระทรวงศึกษาธิการนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งเป็นองค์กรทางการศึกษาที่รองรับการกระจายอำนาจการบริหาร การศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อเชื่อมโยงนโยบายทางการศึกษาของรัฐและกระทรวงให้เกิด การนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นองค์กรผู้นำทางการศึกษาและผู้นำ

¹² กระทรวงศึกษาธิการ, ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการ ภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560, เข้าถึงเมื่อ 1 มิถุนายน 2561, เข้าถึงได้จาก <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/E/295/13.PDF>.

แห่งการเรียนรู้ที่มีศักยภาพ คุณภาพ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และสามารถอำนวยความสะดวกในการวางแผน วิจัย สนับสนุนส่งเสริม และติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา บุคคล และหน่วยงานหรือสถาบันที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาปฐมวัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือและกลไกสำคัญของการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบและครบวงจร¹³ เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปี 2560 ตามมาตรา 54 รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐ มีหน้าที่ดำเนินการ กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล¹⁴

รัฐบาลจึงมีนโยบายส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) โดยการสร้างกลยุทธ์เป็นแรงผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐเกิดการพัฒนาองค์กรและการบริการภาครัฐแก่ประชาชน คือ การมอบรางวัลให้แก่หน่วยงานภาครัฐที่มีผลงานเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่หน่วยงานภาครัฐที่มุ่งมั่นพัฒนาการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรางวัลจะเป็นกลไกสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนและผลักดันให้เกิดการพัฒนากระบวนการและการบริหารงานภาครัฐให้ดียิ่งขึ้น โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการ นำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ซึ่งเป็นการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เป็นกรอบในการบริหารจัดการองค์การไปใช้ในการประเมินองค์การด้วยตนเองที่ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้าน และอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ

¹³ พิณสุตา สิริธรงค์ศรี, **ผู้นำการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา**, เข้าถึงเมื่อ 4 พฤษภาคม 2561, เข้าถึงได้จาก www.dpu.ac.th/ces/download.php?filename=1406790636.pdf.

¹⁴ “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปี 2560,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 134 ตอนที่ 40ก, เข้าถึงเมื่อ 14 พฤศจิกายน 2561, เข้าถึงได้จาก <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/040/1.PDF>.

ความมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ¹⁵ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบรรลุตามเป้าหมาย ทางด้านผู้นำทางการศึกษา และผู้นำแห่งการเรียนรู้ ควรมุ่งเน้นการสร้างและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการที่ดี ยึดการสร้างความสำเร็จด้วยการพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การกระจายอำนาจและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การบริหารองค์การสู่ความเป็นเลิศ¹⁶

ปัญหาของการวิจัย

จากรายงานการวิจัยภาคสนามของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา พบว่า เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ประสบปัญหาการบริหารจัดการศึกษารองรับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ได้แก่

1. ด้านการบริหารวิชาการ เช่น การจัดหลักสูตร สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก ส่วนใหญ่ไม่สามารถจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องสภาพความต้องการของสถานศึกษา และบริบทท้องถิ่นได้ เนื่องจากขาดแคลนครู ขณะที่เขตพื้นที่การศึกษาบางส่วนก็ไม่สามารถประสานส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างมีศักยภาพ เนื่องจากสถานศึกษาที่รับผิดชอบมีจำนวนมาก การคิดริเริ่ม มีโครงการของส่วนกลางบ่อยครั้ง ปราศจากการขอความเห็นจากหน่วยปฏิบัติว่าโครงการที่จัดทำขึ้นมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาหรือไม่ ทำให้เขตพื้นที่และสถานศึกษาไม่สามารถนำโครงการดังกล่าว นำมาพัฒนาหรือปรับปรุง แก้ไขปัญหาให้ตรงกับสภาพบริบทที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ส่วนการวิจัยและพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาเท่าที่ควร ส่วนใหญ่ยังคงดำเนินการเป็นไปตามที่ส่วนกลางกำหนด ทั้งที่การวิจัยและพัฒนาการศึกษาเป็นกลไกสำคัญของการบริหารวิชาการ รองรับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาแบบเขตพื้นที่การศึกษาที่จะต้องส่งเสริมสถานศึกษาด้านพัฒนาวิชาการ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อคิดค้นนวัตกรรมทางการศึกษา ทางด้านการวัดและประเมินผลคุณภาพการศึกษา สืบเนื่องจากการใช้ข้อสอบจากส่วนกลาง โดยเฉพาะการทดสอบการศึกษาระดับชาติ

¹⁵ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**, เข้าถึงเมื่อ 18 มิถุนายน 2561, เข้าถึงได้จาก https://www.opdc.go.th/special.php?spec_id=4&content_id=153.

¹⁶ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **เกณฑ์มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**, เข้าถึงเมื่อ 12 มิถุนายน 2561, เข้าถึงได้จาก www.kan1.go.th/stan2557-1.pdf.

(NT และ O-NET) หรือการสอบวัดมาตรฐานของเขตพื้นที่การศึกษานั้น ส่งผลให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ไม่ได้เน้นมาตรฐานหรือเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนโดยตรง แต่มุ่งเน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นเนื้อหาเป็นหลัก

2. ด้านการบริหารงบประมาณ ในภาพรวมยังไม่มี ความคล่องตัวในการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เช่น การจัดสรรงบประมาณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดสรรงบประมาณบางส่วนให้สถานศึกษาไปบริหารจัดการ งบประมาณก้อนใหญ่อยู่ในอำนาจของส่วนกลางเป็นผู้ตัดสินใจ ปัญหาอีกประการหนึ่งของการกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณ คือ ผู้รับอำนาจไม่เข้าใจ และขาดการนิเทศ ติดตาม กำกับ เพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอัตรากำลังดังกล่าวนี้ ส่วนใหญ่ต้องทำงานประจำ ที่ผ่านมากำกับ ติดตาม ประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณของเขตพื้นที่เป็นเพียงการเร่งรัดการเบิกจ่าย โดยไม่ได้พิจารณาถึงกระบวนการดำเนินงานใช้จ่ายงบประมาณเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างแท้จริง

3. ด้านการบริหารงานบุคคล เกิดความไม่คล่องตัวและไม่สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลแบบกระจายอำนาจ เพราะต้องดูแนวทางที่ส่วนกลางกำหนด ขาดความอิสระ จึงส่งผลให้การดำเนินการบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย มีระยะเวลาการดำเนินการนานเกิน

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป สภาพบริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่แตกต่างกัน ทำให้มีปัญหาเหมือนกัน เช่น บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ความสามารถงานวิชาการในการสนับสนุนส่งเสริมสถานศึกษา การขาดการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ เพื่อการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและด้วยการกำหนดจากส่วนกลาง เช่น การจัดระบบอินเทอร์เน็ต สถานศึกษาห่างไกลไม่สามารถเรียกใช้ได้อย่างคล่องตัว ส่งผลต่อการบริหารจัดการ ส่วนด้านการพัฒนานโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่วนใหญ่ ไม่สามารถแสดงบทบาทการพัฒนา นโยบายเท่าที่ควร เนื่องจากยังต้องรับนโยบายและแนวปฏิบัติจากส่วนกลางไปดำเนินการและส่งต่อสถานศึกษา รับผิดชอบดำเนินการ การเก็บข้อมูลรายงานเป็นกระดาษ การดำเนินการของสำนักงานเขตพื้นที่ที่ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร โดยเฉพาะเรื่องการวางแผนและติดตามประเมินผล เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่ที่มีบุคลากรไม่เพียงพอ ในการติดตามประเมินผล จึงมีการติดตามประเมินผลสถานศึกษาน้อยมาก¹⁷

¹⁷ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบกลไกการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: สกศ., 2555), 83-91.

ขณะที่ อภิชัย พันธเสน และคณะสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ได้สังเคราะห์งานวิจัยว่าด้วย ปัญหาและข้อเสนอแนะในกระบวนการจัดการศึกษาไทย : ประเด็นปัญหาคุณภาพการศึกษา (2535-2558) พบว่า การบริหารบุคลากรระดับพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ไม่สามารถบริหารบุคลากรได้อย่างคล่องแคล่ว และเท่าทันต่อการแก้ไขปัญหา ในกรณีที่สถานศึกษาภาครัฐต้องการบุคลากรการศึกษาเพิ่มเติม สถานศึกษาไม่สามารถจัดการได้เอง จำเป็นต้องส่งเรื่องไปยังเขตพื้นที่การศึกษาของตนเพื่อพิจารณาจัดสรรบุคลากร ซึ่งใช้ระยะเวลาและขั้นตอนยาวนานมาก เพราะเขตพื้นที่การศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้ทันที ต้องขึ้นอยู่กับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการหรือความร่วมมือของเขตพื้นที่การศึกษาข้างเคียง¹⁸ และจากการสัมมนาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานเขตพื้นที่การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า เขตพื้นที่การศึกษาไม่มีความอิสระในการบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานส่งโครงการให้เขตพื้นที่ศึกษามากเกินไป¹⁹ เช่นเดียวกับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ได้ประเมินสถานการณ์หน่วยงาน พบว่า มีปัญหาอุปสรรคในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติหลายประการ ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้าง มีการมอบหมายคำสั่งไม่ชัดเจน ภาระงานซ้ำซ้อนระหว่างกลุ่มงาน เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้ยึดคู่มือการปฏิบัติงานมากเกินไป 2) ด้านกลยุทธ์ โครงการจัดทำเกิดขึ้นจากความต้องการของผู้รับผิดชอบมากกว่าการจัดทำโครงการที่เกิดจากสภาพปัญหาในการจัดการศึกษา ส่วนหนึ่งขาดการติดตามประเมินผลโครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และไม่รายงานผลต่อผู้บริหารหน่วยงาน 3) ด้านระบบในการดำเนินงาน พบว่า ระบบการกำกับติดตามและประเมินผลของทีมผู้บริหารยังไม่เข้มแข็ง ระบบบริหารงานบุคคล บางกรณีไม่ได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด ทำให้เกิดปัญหาตามมา ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของผู้เกี่ยวข้อง ระบบการวัดและประเมินผล บางกลุ่มสาระยังไม่เป็นไปตามมาตรฐาน/ตัวชี้วัด ระบบบริหารการเงินบัญชีพัสดุ ยังไม่สามารถเบิกจ่ายให้ได้ตามเป้าหมายรายไตรมาส ระบบการสื่อสาร ทั้งระดับเขตพื้นที่/โรงเรียนยังไม่สมบูรณ์ เนื่องจากผู้รับผิดชอบขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน 4) ด้านบุคลากร เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานขาดความรับผิดชอบ ขาดความร่วมมือ ขาดทักษะ ขาดการประสานงานที่ดี ไม่มีจิตบริการ ในสถานศึกษายังมีครูไม่เพียงพอตามเกณฑ์ ครูสอนไม่ตรงวิชาเอก 5) ด้านทักษะ

¹⁸ อภิชัย พันธเสน และคณะสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.), ปัญหาการบริหารการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่จุดรั้งการปฏิรูปการศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2562, เข้าถึงได้จาก <http://www.knowledgefarm.in.th/educational-administration-problem/>.

¹⁹ กระทรวงศึกษาธิการ, การข่าวสำนักงานรัฐมนตรี 323/2558 รับฟังสรุปผลสัมมนาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานเขตพื้นที่การศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ 2562, เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th/websm/2015/sep/323.html>.

ความรู้ บุคลากรส่วนหนึ่งไม่ได้รับการพัฒนาตามความต้องการสมรรถนะ ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
6) ด้านค่านิยม บุคลากรบางส่วนไม่ได้นำค่านิยมมาปฏิบัติเพราะขาดการมีส่วนร่วม²⁰

จากปัญหาต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาข้างต้น นับว่าเป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการศึกษาของ
เขตพื้นที่การศึกษาสู่สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจาก
เขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีอำนาจในการบริหาร
จัดการเกี่ยวกับงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารงานทั่วไป เพื่อให้รองรับการปฏิรูป
การศึกษาในท่ามกลางเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในทุกมิติ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจ
ศึกษาวิจัย เพื่อหาข้อค้นพบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
อันจะเป็นแนวทางในการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ นำพาองค์กร
สู่ความเป็นเลิศต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา
2. เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา

คำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดคำถามของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เป็นอย่างไร
2. ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ หรือไม่

²⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2, รายงานผลการดำเนินงาน
ประจำปีงบประมาณ 2559 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 (บุรีรัมย์:
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2, 2559), 44-45.

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการกำหนดสมมติฐานของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. องค์กรประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นพหุองค์ประกอบ
2. ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ หรือไม่

กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดของการวิจัยเรื่อง “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และรูปแบบการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีความเป็นเลิศ นำมาสร้างกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) การบริหารสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

แนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

แนวคิดการบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพตามรูปแบบของเซอร์โต (Certo) ประกอบด้วยปัจจัย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านโครงสร้าง 2) ปัจจัยด้านบุคลากร และ 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศขององค์กร²¹ แนวคิดองค์การที่มีความเป็นเลิศ (HPO) ของมิลเลอร์ (Miller) การที่จะมุ่งสู่ความเป็นเลิศต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร สิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีความเป็นเลิศ ต้องมีหลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งประกอบด้วย 1) องค์กรที่ออกแบบจากล่างขึ้นบน กำหนดกระบวนการไว้ 2) โครงสร้างขององค์กรมีการปรับตัวได้ง่าย และยืดหยุ่น 3) ลำดับบังคับบัญชาสั้นๆให้อำนาจในการบริหารแก่ทีมงานต่าง ๆ 4) มีระบบการเชื่อมต่อผ่านเครือข่ายทั้งองค์กร และ 5) พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับประสิทธิภาพและเปิดเผยการเงิน²² ส่วนเคริว และคณะ (Carew et al.) ได้เสนอรูปแบบแนวคิดองค์การที่มีความเป็นเลิศหรือองค์กรประสิทธิภาพสูง ตามรูปแบบ HPO SCORES ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) ข้อมูลที่ใช้ร่วมกันและการสื่อสารแบบเปิด 2) วิสัยทัศน์ที่น่าสนใจ 3) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) มุ่งเน้นผลลัพธ์ของลูกค้าอย่างไม่หยุดยั้ง 5) ระบบและ

²¹ Certo C. Samuel, **Modern Management** (New jersey: Prentice Hall, 2000), 282.

²² Lawrence M. Miller, **The High-Performance Organization an Assessment of Virtues and Values** (European Bahá'í: Business Forum, 2001), 12-21.

โครงสร้างพลัง และ 6) พลังงานที่ใช้ร่วมกันและการมีส่วนร่วมสูง²³ ลินเดอร์ และ บรูคส์ (Linder and Brooks) มีแนวทางการบริหารให้เป็นองค์กรที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 15 ประการ คือ 1) มีศูนย์บริการลูกค้า 2) มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ 3) ความรับผิดชอบ 4) นวัตกรรมและความยืดหยุ่น 5) การเปิดกว้างและการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น 6) มีความมุ่งมั่น 7) การวางกลยุทธ์และนโยบาย 8) การออกแบบองค์กรและกระบวนการทำงาน 9) การจัดการประสิทธิภาพ 10) การมีพันธมิตร 11) การจัดการทุนทรัพย์ 12) การจัดการข้อมูลสารสนเทศ 13) การตลาดและการจัดการ สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า 14) การจัดซื้อและการขนส่ง และ 15) การดำเนินการที่ดี²⁴ แนวคิดของ จอห์น ฮาร์ริส (John Harris) ความเป็นเลิศขององค์กรนั้น มีองค์ประกอบในการบริหารระดับประสิทธิภาพทางธุรกิจที่ดีที่สุด 10 ระดับ คือ 1) ทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) ตัวชี้วัดประยุกต์ 3) การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ 4) การจ้างงานเชิงกลยุทธ์ 5) วัฒนธรรมที่เด็ดเดี่ยว 6) ความน่าเชื่อถือเชิงสัมพันธ์ 7) การเสริมพลังเพื่อนร่วมงาน 8) การเพิ่มประสิทธิภาพสภาพแวดล้อมการทำงาน 9) การพัฒนาพนักงาน และ 10) เพื่อนร่วมงาน เป็นอยู่ที่ดี²⁵ ขณะที่ แนวคิด เดอวาล (De Waal) กล่าวว่า การจะหล่อหลอมองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) ต้องมีองค์ประกอบพื้นฐาน 4 กลุ่ม คือ 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตอบสนองต่อปัจจัยภายนอก 2) โครงสร้างองค์กร 3) วัฒนธรรมองค์กร และ 4) พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร และยังต้องมีองค์ประกอบสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ 1) การบริหารที่มีคุณภาพ 2) ความโปร่งใส 3) การวางแผนระยะยาว 4) การปรับปรุงและการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง และ 5) พนักงานที่มีคุณภาพ²⁶ และแนวคิดของบริษัท ปีโตรเลียมแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน) มีการสร้างองค์กรให้เข้มแข็งสู่ความเป็นเลิศ โดยการใช้โมเดลของ HPO ด้วย 5 เสาหลัก ซึ่งประกอบด้วย 1) เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) นวัตกรรม 3) การบริหารจัดการ

²³ Ken Blanchard, **A High Performing Organization Scores Every Time**, Accessed May 12, 2019, Available from <http://wow.in.th/GqL4>.

²⁴ Jane C. Linder and Jeffrey D. Brooks, “Transforming the Public Sector,” **Outlook Journal** (October 2004): 1-2.

²⁵ John Harris, **How to achieve organizational excellence**, Accessed May 21, 2019, Available from: <https://www.smartinsights.com/manage-digital-transformation/10-levers-organisational-excellence/>

²⁶ André A. de Waal, **The High Performance Organization (HPO) Framework**, Accessed June 5, 2019, Available from <https://www.hpocenter.com/hpo-framework/>.

องค์ความรู้ 4) ภาวะผู้นำ และ 5) ความเป็นเลิศและฉับไวในการดำเนินการ²⁷ แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ นำมาปรับใช้ภายในองค์การภาครัฐนั้น มีลักษณะการบริหารจัดการแบบภาคเอกชน คือ การบริหารจัดการแบบมืออาชีพ ทันสมัย ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและเพิ่มปริมาณงานมากขึ้น²⁸ ส่วนแนวคิดการบริหารองค์กรสมัยใหม่ เพื่อให้เป็นองค์การสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือองค์กรที่เป็นเลิศ (Excellence Organization) นั้น โดยพื้นฐานในการปรับเปลี่ยนองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ๆ คือ 1) สร้างโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น 2) สร้างทรัพยากรบุคลากรให้มีคุณภาพ 3) นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และ 4) สร้างองค์ความรู้²⁹ ส่วนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้มีแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ใช้เป็นกรอบในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร เพื่อการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานภาครัฐไปสู่มาตรฐานสากล โดย “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ลักษณะสำคัญขององค์กร และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีแนวทางการตรวจประเมินองค์กรประกอบด้วย 7 หมวด คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ³⁰

หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี ได้กล่าวว่า การบริหารเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศนั้น สิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้บริหารยุคใหม่ควรยึดถือ คือ 1) การปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ 2) มีการประเมินศักยภาพขององค์กร 3) ทำลายกำแพงกั้นของการทำงานในลักษณะต่างคนต่างทำ 4) การพัฒนาเทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศการบริการ 5) สร้างสรรค์ภาวะผู้นำที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และ 6) พัฒนาเครื่องมือ

²⁷ บริษัท ปีโตรเลียมแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน), **แบบแสดงรายงานข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ประจำปี 2555**, (กรุงเทพฯ: บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), 2555), 45.

²⁸ Christopher Hood, “A Public Management for all Seasons?.” **Public Administration Review** 69 (Spring 1991): 3-19.

²⁹ เสน่ห์ จัยโต, **องค์กรสมัยใหม่**, พิมพ์ครั้งที่ 4 (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2551), 20-23.

³⁰ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ** (กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2552), 3-20.

ประเมินผลยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศ³¹ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดของการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่ได้มีการพัฒนาสาระสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) การเปรียบเทียบสมรรถนะ 2) การบูรณาการ 3) มุมมองเชิงระบบ 4) การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 5) การประเมินตนเอง และ 6) ธรรมภิบาล³² ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กล่าวถึงการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยยึดหลักการบริหารจัดการและแนวทางที่จะมุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีทั้งหมด 10 ด้าน คือ 1) ผู้นำองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ชัดเจน 2) ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง 3) การเรียนรู้ขององค์กร 4) การให้คุณค่าแก่บุคลากร และผู้มีส่วนร่วม 5) ความคล่องแคล่วกระตือรือร้น 6) การมองอนาคต การพัฒนาองค์กรให้มีความยั่งยืน 7) การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม 8) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคม 9) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่าองค์กร และ 10) การบริหารจัดการเชิงระบบ³³ และ นิสตารค์ เวชยานนท์ ได้ประมวลหลักการสำคัญของการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง 6 ประการ คือ 1) ต้องมีฐานรากที่มีสมอง 2) ต้องมีวัฒนธรรมร่วมกัน 3) ต้องมีระบบการสร้างและสะสมความรู้ 4) ต้องมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น 5) มีการบูรณาการตั้งแต่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และ 6) ต้องมีการบริหารงานที่เป็นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับสังคม³⁴ พสุ เดชะรินทร์ กล่าวถึงปัจจัยในการขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศนั้น ประกอบด้วย 8 ประการ คือ 1) การมียุทธศาสตร์ที่ดี 2) ความสามารถการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ 3) ซีดสมรรถนะของบุคลากร 4) โครงสร้างและกระบวนการทำงาน 5) ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ 6) ข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจ 7) การจัดการที่มีประสิทธิภาพ และ 8) ภาวะผู้นำ³⁵

³¹ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, **คู่มือสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2551), 27.

³² สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพ ประจำปี 2552** (กรุงเทพฯ: บริษัทเหรียญทองเบส ออฟ เดอะ เนชั่น จำกัด, 2552), 8.

³³ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **หลักการบริหารสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558), 11.

³⁴ นิสตารค์ เวชยานนท์, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์** (กรุงเทพฯ: กราฟฟิซีสเต็ม จำกัด, 2551), 55.

³⁵ พสุ เดชะรินทร์, **การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง : High Performance Organization** (กรุงเทพฯ: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549), 112.

รูปแบบการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีความเป็นเลิศ

ด้านรูปแบบการบริหารองค์กรที่มีความเป็นเลิศนั้น ผู้วิจัยได้นำมาศึกษาว่าแต่ละองค์กรมีขั้นตอนการดำเนินการอย่างไร ดังเช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 มีรูปแบบการบริหารองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยมีองค์ประกอบในการบริหาร คือ 1) ตั้งเป้าหมายความสำเร็จ 2) สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน 3) สร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน 4) สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้รับบริการ และ 5) เน้นการปฏิบัติในเชิงบูรณาการ³⁶ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 มีรูปแบบการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ “SISAKET MODEL” โดยเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งประกอบด้วย บริการประทับใจ เรียบร้อย รวดเร็ว มีการทำงานแบบบูรณาการ มีความพอเพียง มุ่งผลสัมฤทธิ์ สร้างองค์ความรู้ใหม่ ความเป็นเลิศในทุกด้าน และการทำงานเป็นทีม³⁷

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้เทคนิคกระบวนการวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) และทฤษฎีระบบ (System Theory) โดยนำแนวคิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเรียนรู้ผ่านเสาหลักด้านการเรียนรู้ 4 เสาหลัก ได้แก่ 1) Learning to Know คือ การเรียนรู้เพื่อให้รู้จักชีวิต รู้จักวิทยาการต่าง ๆ 2) Learning to Do คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการอยู่ในโลกแห่งการทำงาน 3) Learning to Be คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะชีวิต ความสมดุลของชีวิต ศีลธรรมจรรยาบรรณ 4) Learning to Live คือ การเรียนรู้เพื่อเข้าใจถึงความแตกต่างกันในสังคมและสามารถอยู่ร่วมกันได้ในสังคมที่แตกต่าง ซึ่งมีกระบวนการในการบริหาร คือ 1) ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย 2) การสร้างความตระหนักของปัญหาร่วมกัน 3) การทำงานเป็นทีม 4) การพัฒนาองค์กร 5) การสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการองค์กร 6) การจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ และ 7) การสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน³⁸

³⁶ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1, **การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้วย SARABURI Model**, เข้าถึงเมื่อ 25 เมษายน 2562, เข้าถึงได้จาก <https://bit.ly/2Dw1EnJ>.

³⁷ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1, **การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ SISAKET MODEL**, เข้าถึงเมื่อ 25 เมษายน 2562, เข้าถึงได้จาก <http://www.sisaketedu.1.go.th/60/docs/ssk-model.pdf>.

³⁸ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, **แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยรูปแบบการบริหารสู่องค์กรคุณภาพชั้นนำระดับชาติ โดยน้อมนำศาสตร์พระราชมาเป็นแนวทาง** (ขอนแก่น: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2560), 10-19.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ได้มีการพัฒนาและแก้ไขปัญห โดยการสร้างโมเดลคุณภาพ TISMER + PDCA เพื่อการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ 1) เป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ TI = Target Indicator, 2) การระดมความคิดเพื่อหาวิธีการปฏิบัติงาน ที่ดีที่สุด S = Share best practice ideas, 3) การกำกับติดตาม M = Monitoring, 4) การประเมินผล การปฏิบัติงาน E = Evaluation, และ 5) การรายงานผลการดำเนินงาน R = Reporting และผนวก กับการวางแผนอย่างเป็นระบบครบวงจร PDCA³⁹ ส่วนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ได้มีการพัฒนาหรือประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการบริหาร 4 งาน คือ 1) การบริหารวิชาการ การจัดตั้งศูนย์วิชาการ, อาเซียนศึกษา 2) การบริหารบุคคล โดยโปรแกรม P-OBEC 3) การบริหาร งบประมาณ โดยระบบ GFMS 4) การบริหารทั่วไป โดย e-office, e-filing, e-money เพื่อยกระดับ คุณภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยการบริหารจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนาระบบการจัดการ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ ปีเตอร์ เซงก์ (Peter Senge) ซึ่งประกอบด้วย 5 ประการ คือ 1) การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) 2) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ซึ่งมีรูปแบบการบริหาร⁴⁰เช่นเดียวกับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ได้มีการบริหารจัดการองค์กร โดยพัฒนาระบบงานองค์กร 4 งาน ได้แก่ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารบุคคล 3) การบริหารงบประมาณ และ 4) การบริหาร ทั่วไป ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ ปีเตอร์ เซงก์ (Peter Senge) ซึ่งประกอบด้วย 5 ประการ คือ 1) การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery)

³⁹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 (จันทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2559), 74-75.

⁴⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, รายงานผลการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ประจำปีงบประมาณ 2556 (จันทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2556), 37-38.

2) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)⁴¹

ส่วน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 มีแนวทางการบริหารจัดการศึกษาในระดับดีเยี่ยม โดยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาบุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการกระจายอำนาจไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ ทำงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา องค์กร หน่วยงาน บุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมบริหารจัดการศึกษา มีระบบประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา และกำหนดค่านิยมองค์กรเพื่อดำเนินการตามค่านิยม ดังนี้ “UBON2 1) ความเป็นเอกภาพในด้านนโยบาย (Unity) 2) มีเมตตาและเอื้ออาทร (Benevolence) 3) เปิดใจรับทั้งคำติและคำชม (Open Minded) 4) มาตรฐานชาติ (National Standard) 5) การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) 6) การบริหารจัดการแบบมุ่งสัมฤทธิ์ (Result based Management)⁴² ส่วนทิศทางการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีทิศทางการบริหารจัดการองค์กรให้มีความเป็นเลิศ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนา ระบบการจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยนำนวัตกรรมประยุกต์ใช้ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ มีองค์ประกอบในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) จิตบริการ (Service mind) 2) ความรับผิดชอบ (Accountability) 3) ระบบทีมงาน (Team Work) 4) พัฒนาปรับปรุง (Improvement) 5) เครือข่าย (Network)⁴³

ส่วนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศที่นำมาศึกษา ได้แก่ ชีระพล เพ็ญจันทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง 3) ด้านประสิทธิผล

⁴¹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2, รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 (อุทัยธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2, 2556), 64-67.

⁴² สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2, รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2559 (อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2, 2560), 38-39.

⁴³ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2, รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2559 (บุรีรัมย์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2, 2559), 35-38.

ตามแผนปฏิบัติราชการ 4) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง 6) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 8) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ 9) ด้านคุณภาพวิชาการ 10) ด้านการพัฒนาบุคลากร 11) ด้านลักษณะสำคัญขององค์กร 12) ด้านระบบสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และ 13) ด้านประสิทธิผลตามตัวชี้วัด⁴⁴

ชนิดา ยูวบูรณ์⁴⁵ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัย พบว่า มีปัจจัย 6 ปัจจัยที่ทำให้ ปตท. เป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเลิศอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ (1) คุณภาพและความสามารถของผู้นำ (ภาวะผู้นำ) ที่มีอยู่ตลอดมา (2) วิสัยทัศน์ของ ปตท. ที่ชัดเจนและศักยภาพในการแปลงวิสัยทัศน์และพันธกิจจากผู้บริหารรุ่นหนึ่งไปสู่รุ่นต่อ ๆ ไป (3) การสนับสนุนของรัฐที่มีความอย่างต่อเนื่องในรูปของนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของ ปตท. (4) วัฒนธรรมองค์การในเรื่องการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่แข็งแกร่ง ซึ่งเกิดจากการที่ผู้นำมีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความรู้สึกไว้วางใจกัน พนักงานจะไม่มี การต่อต้านกับการเปลี่ยนแปลง (5) ศักยภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ขององค์กรและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเน้นในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานและการมอบหมายงานที่เหมาะสมเพื่อปรับปรุงสมรรถนะของพนักงาน และ (6) ความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกต่าง ๆ โดยการปฏิบัติตามหลักการบริหารกิจการที่ดี การดำเนินโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และการบริหารความเสี่ยงอย่างได้ผล

สุวิทย์ มุกดาภิรมย์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ พบว่า การบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีองค์ประกอบของรูปแบบ จำนวน 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ของเขตพื้นที่การศึกษา 2) การจัดแบ่งงานและความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง 3) การบังคับบัญชา 4) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ 5) การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ 6) การมีส่วนร่วมและแรงจูงใจ 7) ระบบที่มีการประสาน

⁴⁴ ธีระพล เพ็ญจันทร์, “การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

⁴⁵ ชนิดา ยูวบูรณ์, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2551), บทคัดย่อ.

สัมพันธ์ต่อกัน และ 8) ระบบที่มีการเปลี่ยนแปลง และพบว่ารูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่ การศึกษาตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไป ปฏิบัติทุกองค์ประกอบ⁴⁶

วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย ได้ศึกษาวิจัยเรื่องตัวแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศ ของกรมราชทัณฑ์ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ มีจำนวน 5 ข้อ โดยแบ่ง ออกเป็นตัวแปรที่ส่งผลทางตรง จำนวน 3 ข้อ คือ การรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การ ปัจจัยด้านการบริหาร แบบมีส่วนร่วม และสมรรถนะหลักขององค์การ ส่วนตัวแปรที่ส่งผลไปยังตัวแปรสมรรถนะหลักของ องค์การ ได้แก่ การรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ⁴⁷

บุศรินทร์ สุจริตจันทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า องค์ประกอบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูง ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) นวัตกรรมการบริหาร 3) การจัดการเชิงกลยุทธ์ 4) การจัดองค์การ 5) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ 6) ระบบธรรมาภิบาล และ 7) การมีพันธมิตรเครือข่าย⁴⁸

วัชระ คำเขียว และคณะ ได้ศึกษาวิจัยองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศทางธุรกิจการbin ของประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศทางธุรกิจการbinของประเทศไทยในภาพรวม มี 9 องค์ประกอบเรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 2) ด้านการวางแผนเชิง กลยุทธ์ 3) ด้านผลลัพธ์ 4) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 5) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 6) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 7) ด้านการนำองค์การ 8) ด้านหลักธรรมาภิบาล และ 9) ด้านรางวัล สายการbinที่ดีที่สุดในโลกจากสถาบันการจัดอันดับ SKytrax⁴⁹

⁴⁶ สุวิทย์ มุกดาภิรมย์, “รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 2552), บทคัดย่อ.

⁴⁷ วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย, “ตัวแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศ ของกรมราชทัณฑ์” (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม, 2553), บทคัดย่อ.

⁴⁸ บุศรินทร์ สุจริตจันทร์, “รูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข” (วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), บทคัดย่อ.

⁴⁹ วัชระ คำเขียว และคณะ, “องค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศทางธุรกิจการbinของประเทศไทย,” วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทร์วิโรฒ 6, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2558): บทคัดย่อ.

สมหมาย เทียนสมใจ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า องค์ประกอบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การวางแผนกลยุทธ์ องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ และสนับสนุนการมีส่วนร่วม ส่วนรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ และสอดคล้องกับกรอบแนวคิด ทฤษฎีของการวิจัย⁵⁰

เสาวภา เมืองแก่น ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย พบว่า ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย มีองค์ประกอบสำคัญหกมิติ ประกอบด้วย (1) มิติด้านการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในส่วนของจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด (2) มิติด้านภาวะผู้นำ (3) มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับการคัดเลือกสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร (4) มิติด้านวัฒนธรรมองค์กร (5) มิติด้านการจัดการความรู้เกี่ยวกับการกำหนดทิศทาง และ (6) มิติด้านการจัดการเทคโนโลยีในส่วนของโครงสร้างพื้นฐาน⁵¹

บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 8 ปัจจัยที่สำคัญ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมุ่งเน้นบุคลากร 3) การมุ่งเน้นปฏิบัติการ 4) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 5) กระบวนการจัดการเรียนการสอน 6) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) การวางแผนกลยุทธ์ และ 8) การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน⁵²

⁵⁰ สมหมาย เทียนสมใจ, “รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558), บทคัดย่อ.

⁵¹ เสาวภา เมืองแก่น, “ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย” (คุชฎีนิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม, 2560), บทคัดย่อ.

⁵² บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์, “ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข,” วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้ 4, 1 (มกราคม - เมษายน 2560): 117.

ศรุตดา ชัยสุวรรณ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนางองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า 1) รูปแบบการพัฒนางองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) สารระสำคัญ 7 หมวด ประกอบด้วย (1) การนำองค์กร (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (3) การมุ่งเน้นนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (5) การมุ่งเน้นบุคลากร (6) การมุ่งเน้นการดำเนินการ และ (7) ผลลัพธ์ 4) เงื่อนไขสู่ความสำเร็จ และ 5) แนวทางสู่การปฏิบัติ 2. รูปแบบการพัฒนางองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก⁵³

ธงชัย หงส์จร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แบบจำลองความเป็นเลิศสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย พบว่า องค์ประกอบการบริหารสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผน 2) การจัดหน่วยงาน 3) การจัดบุคลากร 4) การกำกับและควบคุม 5) การสื่อสาร 6) การจัดสรรทรัพยากร 7) การรายงาน และ 8) การติดตามและการประเมินผล⁵⁴

ธัญนันท์ สมบูรณ์รัตนโชค ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบขององค์กรสมรรถนะสูงรูปแบบใหม่ของประเทศไทยยุค 4.0 พบว่า รูปแบบขององค์กรสมรรถนะสูงที่เหมาะสมกับประเทศไทยยุค 4.0 จะต้องมัลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) เน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือทุนมนุษย์ 2) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสมัยใหม่เพื่อขับเคลื่อนองค์กร 3) มีการกระจายอำนาจในองค์กร 4) รูปแบบองค์กรเสมือนจริง หรือองค์กรไร้ผู้บริหาร และ 5) ใช้การบริหารองค์กรเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงกับองค์กรอื่น⁵⁵

ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peter and Waterman) ได้ทำการค้นคว้าวิจัยการบริหารงานของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน พบว่า ความสำเร็จในการดำเนินการต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลจะขึ้นอยู่กับตัวแปร ซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดอย่างน้อย 7 ตัว ซึ่งในภายหลังบริษัทแมคคินซีเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่า โครงสร้างพื้นฐาน 7-S (McKinsey 7-S Framework) ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) คนหรือพนักงาน (Staff) รูปแบบ

⁵³ ศรุตดา ชัยสุวรรณ, “รูปแบบการพัฒนางองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน,” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** 228 12, 1 (มกราคม - มีนาคม 2561): 227-228.

⁵⁴ ธงชัย หงส์จร, “แบบจำลองความเป็นเลิศสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย” (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2554), บทคัดย่อ.

⁵⁵ ธัญนันท์ สมบูรณ์รัตนโชค “รูปแบบขององค์กรสมรรถนะสูงรูปแบบใหม่ของประเทศไทยยุค 4.0,” **วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี** 14, 2 (ตุลาคม - ธันวาคม 2560): บทคัดย่อ.

การบริหารจัดการ (Style) ระบบและวิธีการ (System) ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared Value) นอกจากนี้ การวิจัยในครั้งนี้ ยังพบคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 8 ประการ ของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูง คือ 1) มุ่งเน้นการปฏิบัติ 2) มีความใกล้ชิดกับลูกค้า 3) มีความอิสระในการทำงานและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ 4) เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน 5) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด และความเชื่อในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน 6) ทำธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง 7) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวก และมีจำกัด และ 8) เข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน⁵⁶

จอห์น (John) อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วานิชยกรณ์ ได้ศึกษาวิจัยเพื่อค้นหาลักษณะองค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Success Organization) พบว่า องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 ได้นั้น จำเป็นต้องมีลักษณะการบริหาร 7 ประการ คือ 1) มีความฉับพลันอยู่ตลอดเวลา 2) มีการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารระดับสูง 3) มีบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ 4) มีการมอบอำนาจให้อย่างกว้างขวาง 5) มีการบริหารจัดการโดยมอบหน้าที่ให้รับผิดชอบ 6) ตัดการติดต่อภายในระหว่างกันที่ไม่จำเป็นออก 7) มีวัฒนธรรมขององค์กรที่สามารถปรับตัวได้⁵⁷

จากการศึกษาผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และรูปแบบการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีความเป็นเลิศ และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยสามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแผนภาพที่ 1



⁵⁶ Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, JR., *In Search of Excellence*, (New York: HarperCollins, 2004), 10-11.

⁵⁷ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วานิชยกรณ์, *ทฤษฎีองค์การ* (กรุงเทพฯ: ธรรมสาร, 2545), 344-347.



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา : ชนิดา ยูวบูรณ์, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2551), บทคัดย่อ.

: ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, **คู่มือสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2551), 27.

: อังชัย หงส์จจร, “แบบจำลองความเป็นเลิศสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา ในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย” (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2554), บทคัดย่อ.

: ฉันทน์นันธ์ สมบูรณ์รัตน์โชค, “รูปแบบขององค์กรสมรรถนะสูงรูปแบบใหม่ประเทศไทย ยุค 4.0,” **วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี** 14, 2 (ตุลาคม - ธันวาคม 2560): บทคัดย่อ.

: อธิระพล เพ็ญจันทร์, “การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

: นิสดาร์ก เวชยานนท์, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์** (กรุงเทพฯ: กราฟฟิกส์ดีเอ็ม จำกัด, 2551), 55.

: บริษัท ปีโตรเลียมแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน), **แบบแสดงรายงานข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ประจำปี 2555** (กรุงเทพฯ: บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), 2555), 45.

: บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ และประเสริฐ อินทร์รักษา, “ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข,” **วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและ การสาธารณสุขภาคใต้** 4, 1 (มกราคม - เมษายน 2560): 117.

: บุศรินทร์ สุจริตจันทร์, “รูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), บทคัดย่อ.

: พสุ เตชะรินทร์, **การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง : High Performance Organization** (กรุงเทพฯ: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549), 112.

: วิษระ คำเขียว และคณะ, “องค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศทางธุรกิจการบริการของประเทศไทย,” **วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ** 6, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2558): บทคัดย่อ.

: วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย, “ตัวแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศ ของกรมราชทัณฑ์” (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม, 2553), บทคัดย่อ.

: ศรุดา ชัยสุวรรณ, “รูปแบบการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน,” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** 228 12, 1 (มกราคม - มีนาคม 2561): 227-228.

: ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วานิชยกรรม, **ทฤษฎีองค์การ** (กรุงเทพฯ: ธรรมสาร, 2545), 344-347.

: สมหมาย เทียนสมใจ, “รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558), บทคัดย่อ.

: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, แนวทางการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ด้วยรูปแบบการบริหารสู่องค์กรคุณภาพชั้นนำระดับชาติ โดยน้อมนำศาสตร์พระราช า เป็นแนวทาง (ขอนแก่น: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2560), 10-19.

: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, รายงานผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ประจำปีงบประมาณ 2556 (จันทบุรี: สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2556), 37-38.

: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 (จันทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2559), 74-75.

: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2, รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2559 (บุรีรัมย์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2, 2559), 35-38.

: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1, การบริหารองค์กรสู่ความเป็น เลิศ SISA KET MODEL, เข้าถึงเมื่อ 25 เมษายน 2562, เข้าถึงได้จาก <http://www.sisaketedu1.go.th/60/docs/ssk-model.pdf>.

: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1, การพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารจัดการด้วย SARABURI Model, เข้าถึงเมื่อ 25 เมษายน 2562, เข้าถึงได้จาก <https://bit.ly/2Dw1EnJ>.

: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2, รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 (อุทัยธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2, 2556), 64-67.

: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2, รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2559 (อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2, 2560), 38-39.

: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, หลักการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558), 11.

: สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, เกณฑ์รางวัลคุณภาพ ประจำปี 2552 (กรุงเทพฯ: บริษัท เฮอร์ลิทของเบส อีเอฟ เดอะ เนชั่น จำกัด, 2552), 8.

: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2552), 3-20.

: สุวิทย์ มุกดาภิรมย์, “รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 2552), บทคัดย่อ.

: เสน่ห์ จัยโต, **องค์การสมัยใหม่**, พิมพ์ครั้งที่ 4 (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย สุโขทัย ธรรมมาธิราช, 2551), 20-23.

: เสาวภา เมืองแก่น, “ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย” (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม, 2560), บทคัดย่อ.

: André A. de Waal, **The High Performance Organization (HPO) Framework**, Accessed June 5, 2019, Available from <https://www.hpocenter.com/hpo-framework/>.

: Certo C. Samuel, **Modern Management** (New jersey: Prentice Hall, 2000), 282.

: Christopher Hood, “A Public Management for all Seasons?,” **Public Administration Review** 69 (Spring 1991): 3-19.

: Jane C. Linder and Jeffrey D. Brooks, “Transforming the Public Sector,” **Outlook Journal** (October 2004): 1-2.

: John Harris, **How to achieve organizational excellence**, Accessed May 21, 2019, Available from: <https://www.smartinsights.com/manage-digital-transformation/10-levers-organisational-excellence/>.

: Ken Blanchard, **A High Performing Organization Scores Every Time**, Accessed May 12, 2019, Available form <http://wow.in.th/GqL4>.

: Lawrence M. Miller, **The High- Performance Organization an Assessment of Virtues and Values** (European Bahá'í: Business Forum, 2001), 12-21.

: Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, JR., **In Search of Excellence** (New York: Harper Collins, 2004), 10-11.

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์กร ที่มีการพัฒนาปรับปรุง เปลี่ยนแปลง กระบวนการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมีองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ มีวัฒนธรรมองค์กร มีการบริหารอย่างมีคุณภาพ ให้ความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารแบบมีส่วนร่วม และมีการจัดโครงสร้างองค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นที่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หมายถึง หน่วยงานเกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม 2545 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 183 แห่ง แบ่งโครงสร้างการบริหารภายใน 9 กลุ่มงาน ได้แก่ 1) กลุ่มอำนวยการ 2) กลุ่มนโยบายและแผน 3) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 4) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ 5) กลุ่มบริหารงานบุคคล 6) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 7) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา 8) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา และ 9) หน่วยตรวจสอบภายใน



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประกอบด้วยดังต่อไปนี้

1. การบริหารสู่ความเป็นเลิศ
2. รูปแบบการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีความเป็นเลิศ
3. การบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
4. วิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารสู่ความเป็นเลิศ

องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (Excellence Organization) หรือองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ย่อมาจาก HPO ในปัจจุบันได้มีการกล่าวถึงอย่างแพร่หลาย เนื่องด้วยสภาพแวดล้อมในปัจจุบันมีลักษณะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความซับซ้อน และคาดการณ์ล่วงหน้าได้ยาก ดังนั้น การที่จะอยู่รอดภายใต้สภาพแวดล้อมเช่นนี้ องค์กรไม่สามารถปรับปรุงตนเอง โดยอาศัยเพียงประสบการณ์เดิมที่เคยมีหรือปรับปรุงเพื่อรักษาสถานภาพเดิมของตนเองเท่านั้น องค์กรจำเป็นต้องแสวงหารูปแบบขององค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัว เพื่อให้การบริหารจัดการประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน⁵⁸

แนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศขององค์กรต่าง ๆ ซึ่งมีพื้นฐานมาจากการบริหารอย่างมีคุณภาพ เป็นการบริหารงานที่ให้ความสำคัญด้านความพึงพอใจของมีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ใช้บริการ โดยมุ่งเน้นที่ขั้นตอนการบริหารที่มีคุณภาพอย่างสูง ดังเช่น การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ซึ่งจะต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ดังที่กล่าวมาเป็นแนวคิดปรัชญาของ TQM ขณะที่ บาร์โธล และ มาร์ติน (Bartol and Martin) รวมทั้ง ลูเนนเบอร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenberg and Ornstein) กล่าวว่า ปรัชญาสำคัญของ TQM คือ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่น พัฒนา ปรับปรุงขั้นตอน

⁵⁸ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, เครื่องมือการจัดการ (กรุงเทพฯ: ไตรรัตน์, 2551), 10.

การบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จากความร่วมมือของพนักงานทุกระดับในองค์กร โดยผู้บริหาร มีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนในการเปลี่ยนแปลงองค์กรก้าวไปสู่มาตรฐานสากล⁵⁹ ซึ่งแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ได้รับอิทธิพลอย่างมากจากผลงานในหนังสือเรื่อง “Reinventing Government” ตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 1992 ซึ่งเขียนโดย เดวิด ออสบอร์น (David Osborne) และ เทด เกบเลอร์ (Ted Gaebler) ซึ่งแนวคิดของ Reinventing นี้ได้รับการกล่าวถึงอย่างมากในประเทศสหรัฐอเมริกา จนได้รับการกล่าวถึงจากนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ กาโบรเลียน (Gabrielian) ฮอลเซอร์ (Holzer) และนุฟริโอ (Nuffrio) ว่าเป็นพาราไดม์ที่ได้รับการยอมรับสูงสุดในทางรัฐประศาสนศาสตร์ ในช่วงทศวรรษ 1990 โดยสรุปปรัชญาและความคิดในการเปลี่ยนโฉมภาคราชการ คือ 1) ต้องการให้ระบบราชการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าให้ระบบราชการลงมือทำงานเอง 2) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นระบบราชการที่มอบอำนาจให้กับประชาชนไปดำเนินการเองมากกว่าที่จะเป็นกลไกที่คอยให้บริการแต่อย่างเดียว 3) ต้องการให้ระบบราชการมีลักษณะของการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ 4) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ขับเคลื่อนด้วยภารกิจมากกว่าขับเคลื่อนด้วยกฎระเบียบ 5) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ให้ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงานมากกว่าสนใจถึงปัจจัยนำเข้าทางการบริหารงานและขั้นตอนการทำงานทั้งหลาย 6) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มุ่งสนองตอบต่อการเรียกร้องของลูกค้ามากกว่าที่จะสนองตอบต่อความต้องการของตัวระบบราชการและข้าราชการเอง 7) ต้องการให้ระบบราชการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นแบบรัฐวิสาหกิจมุ่งการแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย 8) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการเผื่อว่างล่วงหน้า 9) ต้องการให้ระบบราชการ เป็นระบบที่มีการกระจายอำนาจจากข้างบนลงไปสู่ข้างล่างตามลำดับชั้น โดยเน้นให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหลักมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงานเป็นทีม และ 10) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ปรับเปลี่ยนไปตามกลไกของตลาด ซึ่งแนวคิดของ Reinventing Government ได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังในสมัยประธานาธิบดีคลินตันผ่านการดำเนินงานของหน่วยงานที่เรียกว่า National Performance Review ที่ถูกตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1993 รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน National Commission on State and Local Public Service และนำไปเชื่อมโยงกับแนวคิดการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ (New Public Management)⁶⁰

⁵⁹ เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ” (ปริญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 51.

⁶⁰ เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์, **Reinventing Government**, เข้าถึงเมื่อ 13 พฤศจิกายน 2562, เข้าถึงได้จาก <https://1th.me/8U4Yk>.

การบริหารจัดการภาครัฐ จึงได้นำแนวคิดการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ เพื่อปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการ และการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมีอาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยมจรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ โดยมีหัวหน้าคณะผู้แทนเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารราชการ นอกจากนี้และให้มีคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเพื่อเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดูแลการจัดส่วนราชการและการปรับปรุงระบบการทำงานของภาคราชการ ให้มีการจัดระบบราชการอย่างมีประสิทธิภาพสู่ความเป็นเลิศต่อไป⁶¹

ความหมายการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

ในปัจจุบันมีหน่วยงานภาคเอกชนและภาครัฐของไทย ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารองค์กร เพื่อก้าวไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงหรือองค์กรแห่งความเป็นเลิศ สำหรับในภาครัฐที่สำคัญ เช่น กระทรวงพลังงาน และการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ได้ตั้งเป้าไว้อย่างชัดเจนในการที่จะผลักดันองค์กรให้กลายเป็น HPO ให้ได้ ซึ่งผู้บริหารของหน่วยงานได้ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้เป็นอย่างมาก⁶² ส่วนนิยามความหมาย คำว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศนั้น นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายค่อนข้างจะเจาะจง และมีลักษณะเป็นรูปธรรม ได้หลากหลายความหมาย ดังนี้

ซัลลิส (Sallis) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ เป็นการบริหารระดับสูงสุด คือ การจัดการแบบมุ่งคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร ในระดับนี้จะต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นแนวคิดหรือปรัชญาสำคัญของ TQM กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นและมีความผูกพันกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้วยความร่วมมือของพนักงานในทุก ๆ หน่วยงาน

⁶¹ สถาบันพระปกเกล้า, การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่, เข้าถึงเมื่อ 13 พฤศจิกายน 2562, เข้าถึงได้จาก <https://1th.me/B8g6i>.

⁶² เฉลิมชัย เอื้อวิริยะวิทย์, HPO (High Performance Organization), เข้าถึงเมื่อ 10 พฤษภาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <http://www.flas.kps.ku.ac.th/forum/index.php?topic=106.0;wap2>.

และเป็นการทำงานแบบข้ามสายงานโดยผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนทุกด้าน และองค์กรต้องมีมุมมองเป็นระบบและพนักงานในองค์กรเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่ทำงานในระบบ⁶³

เกรกอรี เอ็ม บาวนด์ส (Gregory M. Bounds) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ คือ กระบวนทัศน์ใหม่ กรอบแนวคิดแบบใหม่ ซึ่งเป็นวิถีคิด วิธีการของบุคคลในองค์กรเพื่อการบริหารให้องค์กรมีการปรับปรุง⁶⁴

แซมสัน และ ซอลลิส (Samson and Challis) ได้กล่าวว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศนั้น ซึ่งมีมุมมองของการบริหารองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ ที่แตกต่างกันไปของนักวิชาการหลายท่าน คือ 1) มุมมองของผู้บริหารระดับสูง กล่าวว่า องค์กรสู่ความเป็นเลิศเป็นการดำเนินการขององค์กรที่ให้ความสำคัญกับการบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินงานและเป้าหมาย ตลอดจนเป็นองค์กรที่สามารถดำเนินงานไปในทิศทางที่ต้องการสามารถสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้นได้สูงสุด 2) มุมมองของบุคลากรในองค์กร กล่าวว่า การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศนั้น เป็นการดำเนินงานที่จะต้องประกอบไปด้วยพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานเหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ และยังมีใจใส่ใจต่อสวัสดิการของพนักงานและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากร ตลอดจนเป็นองค์กรที่กำหนดทิศทางที่ชัดเจนรวมถึงมีการสื่อสารที่ชัดเจนกับบุคลากรในองค์กร 3) มุมมองของสังคม มองว่าการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศนั้น เป็นการดำเนินการที่ถูกต้องเหมาะสมตามกฎหมายเกณฑ์ไม่เอาเปรียบแรงงาน หรือสภาพแวดล้อมมีการคืนกำไรให้กับสังคม ตลอดจนมีปรัชญาการดำเนินงานที่ถูกต้องตามหลักจรรยาบรรณและจริยธรรม⁶⁵

ฮายาต (Hayat) (อ้างถึงใน สมาน อัครภูมิ) ให้ความหมาย การบริหารสู่ความเป็นเลิศไว้ว่าเป็นศิลปะหรือศาสตร์ในการทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายโดยอาศัยบุคลากรในองค์กร ที่มีการออกแบบและการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของบุคลากร ทั้งโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคล⁶⁶

⁶³ Edwards Sallis, *Total Quality Management in Education* (Philadelphia: Kogan), 1993, 82.

⁶⁴ Gregory M. Bounds, *Beyond Total Quality Management: Toward the Emerging Paradigm* (New York: McGraw-Hill), 1994, 6.

⁶⁵ Danny Samson and David Challis, "Patterns of Business Excellence," *Meas. Bus. Excell* 6, 2 (2002): 15.

⁶⁶ Samrin Hayat, (อ้างถึงใน สมาน อัครภูมิ), "ความเป็นเลิศและการจัดการความเป็นเลิศ" (เอกสารประกอบการอบรมผู้บริหารเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งเชี่ยวชาญ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2557), 4.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ได้กล่าวว่า การบริหารความเป็นเลิศ นั้น เป็นการแสวงหา รูปแบบขององค์กรจากเดิมที่เคยทำมา ให้สามารถปรับตัว เพื่อให้การบริหารจัดการประสบความสำเร็จ อย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาสำหรับทุกองค์กร⁶⁷

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของ การบริหารสู่ความเป็นเลิศ ว่าเป็น แนวทางการจัดการผลการดำเนินการขององค์กรอย่างบูรณาการ ซึ่งส่งผลให้เกิด 1) การส่งมอบคุณค่า ที่ดีขึ้นอยู่เสมอให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร 2) การปรับปรุงประสิทธิภาพ และความสามารถขององค์กรโดยรวม 3) การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล เกณฑ์รางวัลระดับ คุณภาพแห่งชาติ TQA เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ สามารถนำมาใช้เป็นกรอบการทำงานและ เครื่องมือในการตรวจประเมินที่ทำให้เข้าใจถึงจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง เพื่อเป็นแนวทาง ในการวางแผนที่ดีต่อไป⁶⁸

ทองดี ศรีตระการ ได้กล่าวว่า การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ คือ การบริหารที่เกิดผลดีแก่ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง คือ การจัดการงานดี มีระบบระเบียบและมีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมงานมีความขยัน ชันแข็ง มีความสุข เสียสละทั้งร่างกาย แรงใจ ในการปฏิบัติงาน และงานนั้น มีผลดีแก่บุคลากรทุกคน ในองค์กร มีผลดีต่อองค์กรและมีผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมหรือเป็นความพอใจของผู้ที่ได้รับ ผลงาน⁶⁹

เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ ได้ให้ความหมาย การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ว่าเป็น การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพสูง โดยการจัดโครงสร้างการจัดการที่รวมกันและ วางแนวทางโดยการพัฒนาความสามารถหลักอย่างต่อเนื่อง และตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและ พร้อมที่จะเปลี่ยนแนวความคิดไปสู่การปฏิบัติ โดยเน้นในสิ่งที่มีความสามารถหรือโดดเด่น เพื่อกระตุ้น ให้คนในองค์กรรักษาความเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน⁷⁰

⁶⁷ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่**, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพฯ: รัตนไตร, 2551), 3.

⁶⁸ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ** (กรุงเทพฯ: บริษัท พงษ์วรินการพิมพ์ จำกัด, 2556), 174.

⁶⁹ ทองดี ศรีตระการ, “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตร ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย, 2560), 7.

⁷⁰ เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์, “การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด ภาคกลาง” (ทุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ปีการศึกษา 2560), 6.

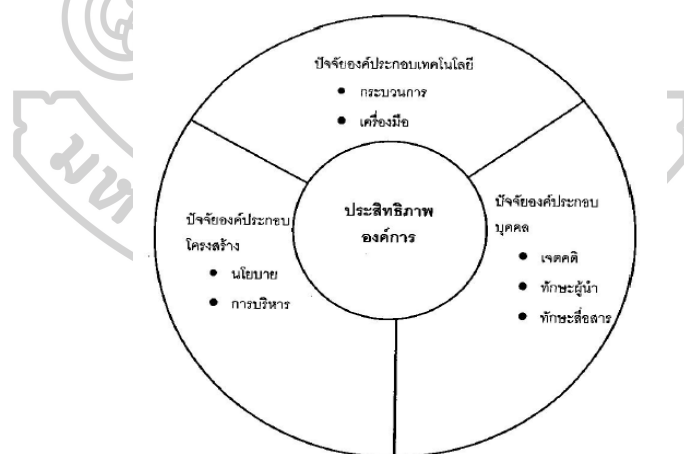
สรุปได้ว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่มีการพัฒนาปรับปรุง เปลี่ยนแปลง การดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหาร เพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นที่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

แนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศนั้น สามารถใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาระบบบริหารเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันมาตรฐานสู่ระดับสากล และพัฒนาปรับปรุงตนเองได้อย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร จึงส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ อยู่รอดได้ท่ามกลางการแข่งขันที่สูงขึ้น องค์กรจะมีความเจริญก้าวหน้าหรือพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้น สิ่งสำคัญประการหนึ่งอยู่ที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ และสามารถทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง แนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศไว้ ดังนี้

แนวคิดการบริหารงานตามรูปแบบของเซอร์โต (Certo)

แนวคิดการบริหารตามรูปแบบของเซอร์โต (Certo) เป็นแนวคิดที่ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศขององค์กร โดยได้นำเสนอรูปแบบขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้



ภาพที่ 2 ปัจจัยองค์ประกอบประสิทธิภาพจากแนวคิดของเซอร์โต

ที่มา: Samuel C. Certo, **Modern Management** (New jersey: Prentice Hall, 2000), 282

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ตามแนวคิดของเซอร์โต (Certo) มุ่งไปที่ปัจจัย 3 องค์ประกอบ คือ

1. ปัจจัยโครงสร้างขององค์การ นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญ สำหรับองค์การที่จะก้าวสู่ความเป็นเลิศ ขึ้นอยู่กับลักษณะโครงสร้าง (Structural Factors) ต้องมีความเหมาะสมกับองค์การ ซึ่งปัจจัยโครงสร้างมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยย่อยที่สำคัญหลายประการ เช่น

1.1 ปัจจัยด้านการบริหารที่ครอบคลุมถึงการจัดโครงสร้างของงาน ซึ่งเกี่ยวกับการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงาน การจัดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน การวางแผน การสั่งงาน การควบคุมการปฏิบัติงาน การจัดทรัพยากร งบประมาณ การเงิน การติดตาม กำกับดูแล การปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.2 ปัจจัยด้านนโยบายที่ครอบคลุมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การในระยะสั้นและระยะยาว การกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติและการดำเนินงาน

2. ปัจจัยบุคคล (People Factors) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะบุคคลคือ หมู่คณะของการรวมตัวกันเป็นองค์การ มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานดำเนินการต่าง ๆ สัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น บุคคลดังกล่าวรวมถึงผู้บริหารองค์การ และบุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ตามโครงสร้างขององค์การ ซึ่งประสิทธิขององค์การนั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ และคุณสมบัติที่พึงปรารถนาของบุคคลในองค์การ

3. ปัจจัยเทคโนโลยี (Technology Factors) ในปัจจุบันเทคโนโลยีเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในองค์การ มีอิทธิพลต่อการออกแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบด้านการบริการ ใช้เป็นเครื่องมือและอุปกรณ์ในขั้นตอนการผลิตที่ทันสมัย ด้านการควบคุม การตรวจสอบคุณภาพ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ดังนั้น เทคโนโลยีจึงสามารถนำช่วยระบบการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสม⁷¹

สรุปได้ว่า แนวคิดการบริหารตามรูปแบบของเซอร์โต (Certo) ประกอบด้วยปัจจัย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านเทคโนโลยี ซึ่งมีอิทธิพลและมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อการบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์การ

แนวคิดของ มิลเลอร์ (Miller)

มิลเลอร์ (Miller) ได้เขียนรายงานเรื่อง องค์การที่มีความเป็นเลิศ (HPO) คำว่า ระบบงานที่เป็นเลิศและทีมงานที่เป็นเลิศ คือ จำเป็นต้องมีความเชื่อมโยงกับแนวคิดขององค์การที่มีความเป็นเลิศ ระบบงานประสิทธิภาพสูง หมายถึง การออกแบบของงาน วิธีการจัดระเบียบ และกำหนดงาน บุคคลหรือทีมที่มีประสิทธิภาพสูงให้ตรงกับงาน ซึ่งทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะรู้จักลูกค้าของพวกเขาเป็น

⁷¹ Samuel C. Certo, **Modern Management** (New jersey: Prentice Hall, 2000), 282.

อย่างดี และมีการปรับปรุง วัดประสิทธิภาพ และมีทักษะเทคนิคการแก้ปัญหา มีความอิสระในการจัดการงานของตนเอง ซึ่งการที่จะมุ่งสู่ความเป็นเลิศต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานและวัฒนธรรมองค์กร สิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรให้มีความเป็นเลิศ หลักการบริหารต้องมีประสิทธิภาพสูงซึ่งประกอบด้วย

1. องค์กรที่ออกแบบการสื่อสารจากล่างขึ้นบน กำหนดกระบวนการไว้
2. โครงสร้างขององค์กรมีการปรับตัวได้ง่าย และยืดหยุ่นตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงลูกค้าและสภาพแวดล้อม
3. ลำดับบังคับบัญชาสั้นๆ ให้อำนาจในการบริหารแก่ทีมงานต่าง ๆ
4. มีระบบการเชื่อมต่อผ่านเครือข่ายทั้งองค์กร
5. พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับประสิทธิภาพและเป้าหมายการเงินสูง คุณภาพ ความพึงพอใจของลูกค้า สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำพาองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

มิลเลอร์ (Miller) ได้สรุปเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงหลักการปฏิบัติงานจากองค์กรแบบดั้งเดิม ไปสู่องค์กรที่มีความเป็นเลิศ ต่อไปนี้

High performance organizations shift

from...	to...
High Control	High Trust
Produce Things	Produce Knowledge
Individual Decisions	Team Decisions
Individual Reward	Team-based Reward
Vertical-functional Organization	Horizontal-Flow-based Organization
Fixed Structure	Dynamic Structure
Companies with Walls	Companies Without Walls
Financial Secrecy	Open-book Management
Blame-Fix the Person	Blame-Fix the Process

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. จากองค์กรที่มีการควบคุมสูง เป็นองค์กรที่ให้ความเชื่อถือสูง (High Control to High Trust) มิลเลอร์ (Miller) เชื่อว่า การจะเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง ต้องมีความเชื่อถือไว้วางใจในทีมงานองค์กร และพวกเขาจะทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม

ของลูกค้า และทีมงาน แทนที่จะควบคุมและ "จับ" ความผิดพลาด การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ง่ายต่อการกระทำ แต่ยากที่จะสร้างอย่างลึกซึ้ง ซึ่งกระบวนการทัศนนี้จะช่วยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะแรกและสำคัญที่สุดขององค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง

2. จากองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้าง "สิ่งต่าง ๆ" ไปสู่องค์กรเพื่อสร้าง "ความรู้" (Focus on Making "Things" to Making "Knowledge") มิลเลอร์ (Miller) เชื่อว่า วัฒนธรรมการทำงาน ความรู้ มีความสำคัญมาก ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ สติปัญญาดี เป็นสินทรัพย์ที่ยิ่งใหญ่ที่สุดขององค์กร

3. จากองค์กรที่มีการตัดสินใจเป็นรายบุคคล ไปสู่องค์กรการตัดสินใจเป็นทีม (Individual Decision Making to Team Decision Making) มิลเลอร์ (Miller) กล่าวว่า อำนาจการตัดสินใจแบบเดิมจะอยู่ที่บังคับบัญชา แต่ในปัจจุบันองค์กรมีการออกแบบโครงสร้างและงานใหม่ มีการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับลูกค้า ให้อำนาจการตัดสินใจ ซึ่งการสร้างทีมงานดังกล่าว เป็นการเปลี่ยนแปลงในทัศนคติการทำงาน ทำให้สมาชิกภายในทีมมีความสนใจในเป้าหมายเดียวกัน จะเป็นหลักก้าวสู่องค์กรที่เป็นเลิศ

4. จากองค์กรที่ให้รางวัลเป็นรายบุคคล ไปสู่องค์กรที่ให้รางวัลเป็นทีม (Individual Reward Team-based Reward) มิลเลอร์ (Miller) กล่าวว่า องค์กรได้มีการเปลี่ยนแปลงระบบทรัพยากรมนุษย์ทุกระบบให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพสูง เกิดความล้มเหลวในด้านการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการเพื่อสนับสนุนซึ่งกันและกัน ในขณะที่องค์กรมีการเปลี่ยนระบบทำงานเป็นทีม การจ่ายค่าตอบแทนจะแตกต่างการทำงานเป็นรายบุคคล เพราะการทำงานและการแก้ปัญหาเป็นทีม สิ่งนี้จึงเป็นความวิตกกังวลและความไม่สามัคคี ดังนั้น ควรจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานของทีม เพื่อสร้างความสามัคคีภายในทีมและเกิดความรับผิดชอบร่วมกัน

5. จากองค์กรมีระบบสายบังคับบัญชาแนวตั้งไปสู่สายบังคับบัญชาแนวราบ (Vertical to Horizontal Organization) มิลเลอร์ (Miller) กล่าวว่า การควบคุมงานขององค์กรในระดับแรกสำเร็จง่าย มีกลไกการตรวจสอบและควบคุมน้อยลง มีประสิทธิภาพสูง องค์กรที่มุ่งความเป็นเลิศจะมี ระดับสายบังคับบัญชาน้อยกว่า คือ งานจะได้รับ "เกินการควบคุม" องค์กรแนวราบสร้างการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ โดยให้แต่ละทีมมีอำนาจการวัดและควบคุมงานของตนเอง และสร้างระบบของลูกค้าและผู้ประกอบการโดยทีมงาน

6. จากองค์กรมีโครงสร้างที่ตายตัว ไปสู่องค์กรมีโครงสร้างพลวัต (Fixed Structure to Dynamic Structure) มิลเลอร์ (Miller) กล่าวว่า ปัจจุบัน เทคโนโลยี การตลาด มีการผลิตและการจัดจำหน่ายเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งไม่สามารถจะกำหนดกลยุทธ์และโครงสร้างไว้ล่วงหน้าได้ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กรเพื่อความอยู่รอด นำพาองค์กรไปข้างหน้า ดังนั้น พนักงานทำงานเป็นทีม ต้องออกแบบกระบวนการโครงสร้างและระบบใหม่ ให้มีความยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพและมีอุปสรรคในการทำงานน้อย

7. จากองค์กรที่ปิดกัน ไปสู่องค์กรสร้างความสัมพันธ์จากภายนอก (Companies with Walls to Companies without Walls) มิลเลอร์ (Miller) กล่าวว่า องค์กรแบบดั้งเดิมปิดกั้น การปฏิสัมพันธ์จากภายนอก ส่วนองค์กรแบบมุ่งสู่ความเป็นเลิศจะให้ความสำคัญการสร้าง ความสัมพันธ์จากภายนอก มุ่งเน้นลูกค้าและผู้ประกอบการ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงองค์กร

8. จากองค์กรที่ปกปิดข้อมูลทางการเงิน ไปสู่องค์กรที่เปิดเผยข้อมูลทางการเงิน (Financial Secrecy to Open-Book Management) มิลเลอร์ (Miller) กล่าวว่า องค์กรแบบดั้งเดิม จะปิดกั้นข้อมูลทางการเงิน พนักงานไม่สามารถรู้ได้ ขณะที่องค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ พนักงานสามารถ เป็นหุ้นส่วนกับองค์กรได้ สามารถตรวจสอบข้อมูลทางการเงินได้ จะมีรายงานสถานะทางการเงิน ให้พนักงานทราบเป็นระยะ เพื่อให้พนักงานตรวจสอบความถูกต้อง สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ และ มีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของกิจการ

9. จากองค์กรที่มีการตำหนิตัวบุคคล ไปสู่องค์กรตำหนิติกระบวนกร (Blame the Person to Blame the Process) มิลเลอร์ (Miller) กล่าวว่า เดมมิ่ง (Deming) หนึ่งในผู้นำของ ขบวนการคุณภาพโดยรวม กล่าวว่า 95% ของปัญหาคุณภาพเกิดจากกระบวนการ แต่เราจะตำหนิตน วัฒนธรรมอย่างหนึ่งที่จะมองหาคนที่ทำผิด เพื่อตำหนิสำหรับความล้มเหลว จากนั้นลงโทษหรือ เปลี่ยนบุคคล สิ่งนี้สร้างความกลัวและสภาพแวดล้อมเชิงลบ และวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ หนึ่งในนั้น คือ “ขับไล่ความกลัวออกไป” ความกลัวคือศัตรูที่มีคุณภาพและผลผลิต เพราะไม่สามารถสร้าง นวัตกรรมและการปรับปรุงได้ ส่วนองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ หากเกิดปัญหาในเรื่องคุณภาพ สมาชิก ในทีมต้องร่วมกันรับผิดชอบ และนำปัญหามาร่วมปรับปรุงแก้ไข⁷²

สรุปได้ว่า แนวคิดองค์การที่มีความเป็นเลิศ (HPO) ของมิลเลอร์ (Miller) เป็นองค์กรที่ให้ความ เชื่อถือไว้วางใจกับทีมงาน ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ โดยสร้างองค์ความรู้ มีการตัดสินใจ เป็นทีม ให้รางวัลตามผลงานเป็นทีม ระบบสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ โครงสร้างพลวัตร มีความ ยืดหยุ่น สร้างความสัมพันธ์จากภายนอก เปิดเผยข้อมูลทางการเงิน ให้ความสำคัญการแก้ปัญหา ที่กระบวนการ สมาชิกในทีมร่วมกันรับผิดชอบ เสมือนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

แนวคิดของ เคริว และคณะ (Carew et al.)

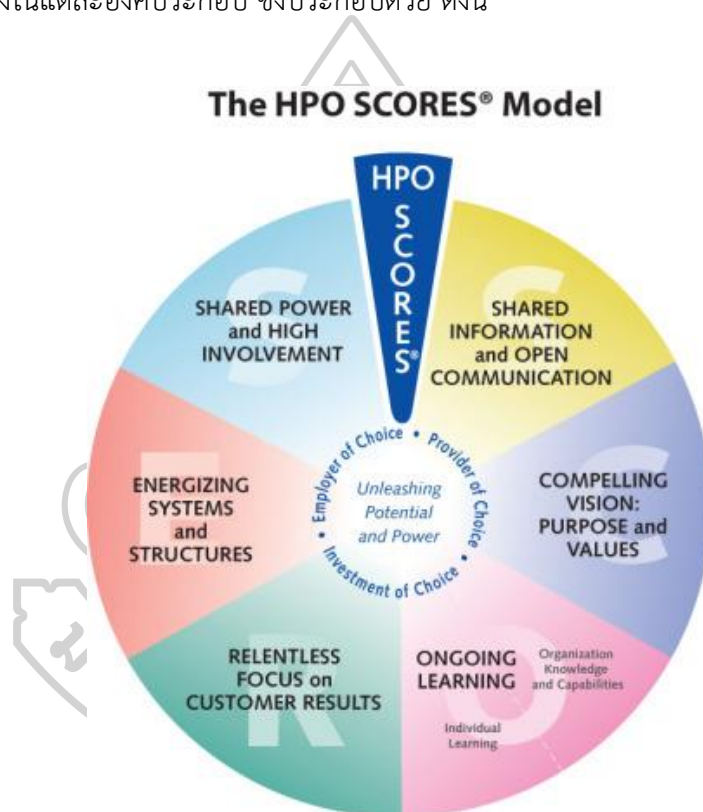
เคริว และคณะ (Carew et al.) ได้จัดทำโครงการวิจัยที่ครอบคลุม เพื่อกำหนดและระบุ ลักษณะขององค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง หรือองค์กรเป็นเลิศ ขั้นตอนของพวกเขาคือ การกำหนด “องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง” บางองค์กรเจริญเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว นักวิจัยมุ่งเน้นศึกษาองค์กร ประเภทนี้ โดยพวกเขาได้ให้คำนิยามไว้ ดังนี้

⁷² Lawrence M. Miller, *The High- Performance Organization an Assessment of virtues and values* (European Bahá'í: Business Forum, 2001), 12-21.

“องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง หรือองค์กรเป็นเลิศ คือ องค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น ในระยะเวลาต่อเนื่องและมีความพึงพอใจของมนุษย์และมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด”

เนื่องจากมีความยืดหยุ่น ความว่องไว และระบบตอบสนององค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง (HPOs) หรือองค์กรเป็นเลิศ จึงไม่เพียงแต่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับในวันนี้เท่านั้น แต่ยังมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในอนาคต HPO แสดงผลลัพธ์อย่างสม่ำเสมอตลอดเวลา

ในการวิจัยนี้ พวกเขาได้สร้างโมเดล HPO SCORES SCORES เป็นคำย่อ 6 องค์ประกอบ อย่างชัดเจนในทุกองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง ทำยอดเป้าหมายได้สม่ำเสมอ แสดงให้เห็นถึงความแข็งแกร่งในแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วย ดังนี้⁷³



ภาพที่ 3 The HPO SCORES MODEL

ที่มา : Ken Blanchard, **A High Performing Organization Scores Every Time**, Accessed May 12, 2019, Available form <http://www.informit.com/articles/article.aspx?p=1394623&seqNum=2>.

⁷³ Ken Blanchard, **A High Performing Organization Scores Every Time**, Accessed May 12, 2019, Available form <http://wow.in.th/GqL4>.

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. S คือ ข้อมูลที่ใช้ร่วมกันและการสื่อสารแบบเปิด หมายถึง ในองค์กรเป็นเลิศ ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นในการประกอบการตัดสินใจ สำหรับผู้คนที่มีการสื่อสารแบบเปิดเผย การแบ่งปันข้อมูล และการอำนวยความสะดวก ในการสื่อสารแบบเปิดจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและกระตุ้นบุคลากร ให้ความรู้สึกเหมือนเจ้าขององค์กร และช่วยให้องค์กรมีความมั่นคง คล่องตัว ยืดหยุ่นและสิ้นเปลือง

2. C คือ วิสัยทัศน์ที่น่าสนใจ หมายถึง วิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดเป็นสัญลักษณ์ขององค์กรที่เป็นเลิศ เมื่อทุกคนสนับสนุนวิสัยทัศน์ขององค์กร รวมถึงวัตถุประสงค์ภาพแห่งอนาคต และค่านิยม จะช่วยสร้างวัฒนธรรมที่มีเจตนาและมุ่งมั่นอย่างสูง ซึ่งจะขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจที่ต้องการไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ซึ่งองค์กรเหล่านี้ บุคลากรจะมีพลังโดยตื่นตัวและทุ่มเทให้กับวิสัยทัศน์ดังกล่าว มีจุดประสงค์อันสูงส่งที่สร้างและมุ่งมั่นพลังงาน ค่าส่วนบุคคลของพวกเขาจะสอดคล้องกับค่าขององค์กร สามารถเห็นภาพได้ชัดเจนกับสิ่งที่พวกเขาตั้งใจสร้าง และมีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน

3. O คือ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หมายถึง องค์กรที่เป็นเลิศนั้น มุ่งเน้นที่การพัฒนาขีดความสามารถของตน ผ่านระบบการเรียนรู้ การสร้างทุนความรู้และถ่ายทอดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร การเรียนรู้ขององค์กรนั้น แตกต่างจากการเรียนรู้ส่วนบุคคล องค์กรที่เป็นเลิศมีส่วนร่วมในทั้งสองอย่าง ทุกคนมุ่งมั่นที่จะพัฒนาให้ดีขึ้นอยู่เสมอทั้งรายบุคคลและในฐานะองค์กร

4. R คือ มุ่งเน้นผลลัพธ์ของลูกค้าย่างไม่หยุดยั้ง หมายถึง ให้ความสำคัญกับลูกค้า

5. E คือ ระบบและโครงสร้างพลัง หมายถึง ระบบโครงสร้างกระบวนการและการปฏิบัติ ในองค์กรที่เป็นเลิศนั้น มีความสอดคล้องเพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์ ทิศทางกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร ทำให้บุคลากรสามารถทำงานให้สำเร็จได้ง่ายขึ้น ระบบและโครงสร้างเป็นพื้นฐานสำคัญเพื่อตอบสนองต่ออุปสรรคและโอกาส

6. S คือ อำนาจที่ใช้ร่วมกันและการมีส่วนร่วมสูง หมายถึง ในองค์กรที่เป็นเลิศ อำนาจและการตัดสินใจจะถูกแบ่งปันและแจกจ่ายไปทั่วทั้งองค์กร โดยมีการกระจายอำนาจอย่างทั่วถึง และมีส่วนร่วมการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งเมื่อบุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และได้การยอมรับการมีส่วนร่วม และได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจ สามารถเข้าถึงข้อมูล ทำให้การตัดสินใจที่ดีพวกเขาสามารถสนับสนุนที่มีคุณค่าต่อวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งในองค์กรที่เป็นเลิศจะมีความรู้สึกถึงพลังอำนาจส่วนบุคคลและส่วนรวม

สรุปได้ว่า องค์กรที่มีความเป็นเลิศหรือองค์กรประสิทธิภาพสูงตามแนวคิดของแคริว และคณะ (Carew et al.) ซึ่งมีรูปแบบ HPO SCORES ในการบริหาร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) มีการใช้ข้อมูลร่วมกันและการสื่อสารแบบเปิด 2) วิสัยทัศน์ที่น่าสนใจ 3) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) มุ่งเน้นผลลัพธ์ของลูกค้าย่างไม่หยุดยั้ง 5) ระบบและโครงสร้างพลัง และ 6) อำนาจที่ใช้ร่วมกันและการมีส่วนร่วมสูง

แนวคิดของ ลินเดอร์ และ บรูคส์ (Linder and Brooks)

ลินเดอร์ และ บรูคส์ (Linder and Brooks) จากบริษัทที่ปรึกษา Accenture ได้ตั้งประเด็นคำถามว่า รัฐบาลประสิทธิภาพสูงคืออะไร และจากการสำรวจ AGA ทำให้เกิดคำถามที่น่าสนใจหลายข้อ เกี่ยวกับการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงในรัฐบาลสหรัฐ จากผลการวิจัยโดยสถาบันของ Accenture พบว่า ธุรกิจที่มีประสิทธิภาพสูง และรัฐบาลและหน่วยงานสาธารณะทั่วโลกที่มีประสิทธิภาพสูง ต้องมีหลักการสำคัญ 6 ประการ

1. ศูนย์บริการลูกค้า (Customer-centered service) รัฐบาลที่มีประสิทธิภาพสูงจะสำรวจสภาพแวดล้อมตลอดเวลา เพื่อทำความเข้าใจกับความต้องการของประชาชน การกำหนดนโยบายสาธารณะประชาชนต้องมีส่วนร่วม และให้ความสำคัญในเรื่องกระบวนการใช้จ่ายงบประมาณ แผนทางการเงินต้องมีความชอบธรรม อย่างเช่น คิงส์ตันอ็อปพอนฮัลล์เทศบาลเมือง ที่มีผู้อยู่อาศัยประมาณ 250,000 คน ในสหราชอาณาจักรกลายเป็นหนึ่งในรัฐบาลท้องถิ่นแห่งแรกของโลกที่ดำเนินโครงการริเริ่มการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดีของรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับลูกค้า และเป็น โครงการ Pathfinder ที่ริเริ่มระดับประเทศเพื่อเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของรัฐบาล

2. มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ (A focus on outcomes) หน่วยงานของรัฐบาลที่มีชื่อเสียงจะมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยการผลิตและการใช้จ่ายประจำปีที่เหมาะสม โดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ ซึ่งรัฐบาลที่มีประสิทธิภาพสูง “สร้างวงจรที่มีคุณธรรม” เพื่อสนับสนุนให้ผู้กำหนดนโยบายกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีความครอบคลุม สำหรับรัฐบาลเมืองบัลติมอร์รัฐแมริแลนด์ ได้จัดโครงการและระบบการจัดการด้านงบประมาณและการวางแผน โดยนำใช้เทคโนโลยีช่วยในการบริการจัดการ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ส่งผลให้ประหยัดค่าใช้จ่ายมาก

3. ความรับผิดชอบ (Accountability) รัฐบาลที่มีประสิทธิภาพสูง มุ่งมั่นเพื่อความโปร่งใส โดยการสร้างระบบที่ติดตามการใช้จ่ายสาธารณะและประเมินประสิทธิภาพด้วยโปรแกรมเน้นการบริการ เพื่อเพิ่มความรับผิดชอบต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น ตัวอย่างเช่น โครงการบริการสาธารณะของรัฐบาลออนแทรีโอ ประเทศแคนาดา ได้รับประโยชน์อย่างมีนัยสำคัญ โดยใช้หลักการจัดการบริการที่มีความรับผิดชอบต่อประชาชน

4. นวัตกรรมและความยืดหยุ่น (Innovation and flexibility) รัฐบาลที่มีประสิทธิภาพสูง มักจะเป็น “ผู้ขับเคลื่อนลำดับแรก” ในการใช้หรือทดลองแนวคิดการจัดการที่มีความยืดหยุ่น และความสามารถการนำนวัตกรรมมาขับเคลื่อนในโอกาสที่ท้าทายเร่งด่วน

5. การเปิดกว้างและการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Openness and collaboration) หน่วยงานภาครัฐ ต้องสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ และภาคเอกชนในพื้นที่ เพื่อติดต่อประสานการทำงานร่วมกัน

6. มีความมุ่งมั่น (passionate) องค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะองค์กรภาครัฐ ค่อนข้างมีอุปสรรคในการทำงาน ดังนั้น ผู้นำองค์กรและพนักงานต้องมีความมุ่งมั่นความกระตือรือร้น ในงานบริการภาครัฐให้แก่ประชาชนอย่างมีคุณภาพ และองค์กรต้องมีเป้าหมายชัดเจนต่อการปฏิบัติงาน เพื่อผลลัพธ์ที่ดี

ลินเดอร์ และ บรูคส์ (Linder and Brooks) กล่าวว่า อิทธิพลภายนอกที่มีต่อการดำเนินงาน ขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ รัฐบาล และการเมือง โครงสร้างทางสังคมและเศรษฐกิจและลำดับ ความสำคัญระดับชาติและระดับท้องถิ่น และด้วยข้อจำกัดด้านต้นทุนและข้อกำหนดที่เพิ่มขึ้น

การวิจัยของลินเดอร์ และ บรูคส์ (Linder and Brooks) เกี่ยวกับองค์กรที่มีประสิทธิภาพ สูงนั้น ชี้ให้เห็นว่าทุกองค์กรจำเป็นต้องสร้างทุนมนุษย์และความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับ ลูกค้า สำหรับหน่วยงานภาครัฐที่มีประสิทธิภาพสูง (HPGOs) โดยเฉพาะสถาบันแอคเซนเจอร์ (Accenture) ได้ระบุถึงขีดความสามารถด้านคุณลักษณะอีก 9 ประการ ดังต่อไปนี้⁷⁴

1. การวางกลยุทธ์และนโยบาย (strategy and policy marking)
2. การออกแบบองค์กรและกระบวนการทำงาน (Organization and process design)
3. การจัดการประสิทธิภาพ (Performance management)
4. การมีพันธมิตร (Partnering)
5. การจัดการทุนทรัพย์ (Human capital management)
6. การจัดการข้อมูลสารสนเทศ (Information management)
7. การตลาดและการจัดการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Market and client relationship management)
8. การจัดซื้อและการขนส่ง (Procurement and logistics)
9. การดำเนินการที่ดี (Operations)

สรุปได้ว่า แนวคิดองค์กรที่มีความเป็นเลิศ หรือองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง ของลินเดอร์ และ บรูคส์ (Linder and Brooks) ที่ปรึกษาสถาบันแอคเซนเจอร์ (Accenture) มีแนวทางการบริหาร ภาครัฐให้มีคุณค่าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 15 ประการ คือ 1) ศูนย์บริการลูกค้า 2) มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ 3) ความรับผิดชอบ 4) นวัตกรรมและความยืดหยุ่น 5) การเปิดกว้างและการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น 6) มีความมุ่งมั่น 7) การวางกลยุทธ์และนโยบาย 8) การออกแบบองค์กรและกระบวนการทำงาน 9) การจัดการประสิทธิภาพ 10) การมีพันธมิตร

⁷⁴ Jane C. Linder and Jeffrey D. Brooks, "Transforming the Public Sector," *Outlook Journal* (October 2004): 1-2.

11) การจัดการทุนทรัพย์ 12) การจัดการข้อมูลสารสนเทศ 13) การตลาดและการจัดการ
สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า 14) การจัดซื้อและการขนส่ง และ 15) การดำเนินการที่ดี

แนวคิดของ แฮร์ริส (Harris)

แฮร์ริส (Harris) กล่าวว่า ความเป็นเลิศขององค์กร เป็นที่ต้องการของทุกธุรกิจ แต่ผู้นำ
ทางธุรกิจจำนวนมาก ไม่สามารถระบุได้ว่า จะบรรลุผลสำเร็จได้อย่างไร ซึ่งมีการกล่าวกันบ่อย ๆ ว่า
“การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง” ในยุคการตลาดที่มีการเติบโตในระบบดิจิทัล

ความเป็นเลิศขององค์กรนั้น ไม่มีช่องทางลัด ต้องใช้วิธีการหลายช่องทางในการปรับปรุง
และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ เขาได้ออกแบบวิธีการเพื่อให้บรรลุความเป็นเลิศขององค์กร
ซึ่งมีองค์ประกอบในการบริหารระดับประสิทธิภาพทางธุรกิจที่ดีที่สุด 10 ระดับ ดังนี้⁷⁵

1. ทิศทางเชิงกลยุทธ์

การสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของ
องค์กร หลังจากนั้น คุณจะสามารกำหนดเป้าหมายระยะยาวได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ถัดไปสามารถกำหนด
วัตถุประสงค์ที่ช่วยให้คุณไปสู่การบรรลุเป้าหมาย จากนั้นสามารถกำหนดวัตถุประสงค์เหล่านี้ให้กับ
บุคคลภายในองค์กร เพื่อให้บุคคลที่มีชื่อหรือทีมของบุคคลนั้นเป็นเจ้าของความสำเร็จของแต่ละคน
ความรับผิดชอบนี้มีความสำคัญต่อการทำให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ขององค์กรถูกนำไปใช้จริง

2. ตัวชี้วัดประยุกต์

ข้อมูลเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ กำหนดตัวชี้วัดที่คุณสามารถใช้เพื่อ
ติดตามประสิทธิภาพขององค์ประกอบทั้งหมดขององค์กร และค้นหาวิธีในการตรวจสอบ ตัวอย่างเช่น
คุณสามารถขอให้แผนกการตลาดของคุณ ติดตามการเติบโตของผู้เยี่ยมชมเว็บไซต์รายเดือนใน
Google Analytics เพื่อให้สามารถดูว่าแคมเปญของพวกเขาทำงานได้ดีเพียงใด และนำปริมาณ
การเข้าชมมายังเว็บไซต์ขององค์กร สามารถติดตามการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ที่สำคัญที่สุด
สามารถติดตามความคืบหน้าในวัตถุประสงค์ที่อธิบายไว้ใน “ทิศทางกลยุทธ์” ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ
ที่จะต้องมุ่งเน้นการประเมินอย่างสม่ำเสมอ ในด้านการดำเนินงาน และวัฒนธรรม เพื่อให้มีวิธีการ
ที่สมดุลในการจัดการประสิทธิภาพ

⁷⁵ John Harris, **How to achieve organizational excellence**, Accessed May 21, 2019, Available from : <https://www.smartinsights.com/manage-digital-transformation/10-levers-organisational-excellence/>.

3. การสื่อสารเชิงกลยุทธ์

เมื่อคุณกำหนดทิศทางกลยุทธ์แล้ว และกำหนดวิธีประเมินความก้าวหน้า ต้องมั่นใจว่ามีช่องทางสำหรับการสื่อสารข้อความสำคัญทั่วทั้งองค์กร พิจารณากลยุทธ์ขององค์กรในการสื่อสาร ค่านิยมและความคาดหวังขององค์กรกับพนักงานในทุกระดับ ช่องทางการสื่อสารที่ดีที่สุดคืออะไร Email การประชุมและฝึกซ้อม หรือแจกจ่ายข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ตขององค์กร ไม่ว่าช่องทางการสื่อสารใดที่เลือกใช้ โปรดจำไว้ว่าการสื่อสารควรเป็นถนนสองทางเสมอ ให้โอกาสพนักงานได้แสดงความคิดเห็น ต่อนโยบายขององค์กร และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อปรับปรุง

4. การจ้างงานเชิงกลยุทธ์

วิธีปฏิบัติในการว่าจ้างที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยลดการหมุนเวียนพนักงาน ลดค่าใช้จ่าย ในการสรรหาบุคลากรและปรับปรุงประสิทธิภาพ เพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรจ้างผู้สมัครที่เหมาะสมใช้เวลา ในการระบุลักษณะที่เหมาะสมที่ต้องการจ้างใหม่ ลักษณะเหล่านี้จะขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กร และทักษะที่ต้องการในองค์กร ตัวอย่างเช่น หากต้องการทักษะด้านไอทีทั่วทั้งองค์กรต้องทำให้เรื่องนี้ เป็นเรื่องสำคัญในการจ้างงานของคุณ อย่างไรก็ตาม ในขณะที่ทักษะมีความสำคัญแบบวัฒนธรรมเป็น สิ่งจำเป็น ผู้สมัครที่ไม่เหมาะสมกับวัฒนธรรมหรือปรัชญาที่ดีในองค์กร ก็จะไม่ได้รับความพึงพอใจ ในที่สุดและอาจทำให้ไม่อยู่หรืออาจก่อความ

5. วัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

ทุกองค์กร ควรมีภารกิจที่ดี ซึ่งควรสะท้อนให้เห็นในวัฒนธรรมองค์กร ตัวอย่างเช่น หากภารกิจขององค์กร คือ ให้บริการลูกค้าที่ดีที่สุดกว่าองค์กรทั่วไป ควรรักษาภารกิจนี้ไว้ ผู้นำในองค์กร ควรเป็นตัวอย่างโดยใช้ค่านิยมทางวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการของ พนักงาน และควรประเมินสมาชิกของทีมทุกคนเป็นประจำ เพื่อให้แน่ใจว่าพวกเขาปฏิบัติตามค่านิยม องค์กรที่คุณกำหนดไว้

6. ความน่าเชื่อถือเชิงสัมพันธ์

ความน่าเชื่อถือ มีความสำคัญต่อความเป็นเลิศขององค์กร ทำงานเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ระหว่างสมาชิกทุกคนในองค์กร ตั้งแต่พนักงานระดับเริ่มต้นจนถึงผู้จัดการระดับสูง กระตุ้นให้พนักงาน พุดอย่างเปิดเผยเกี่ยวกับข้อกังวลของพวกเขา เพื่อให้พวกเขาสามารถแก้ไขปัญหาระงอกได้ ไม่มีสิ่งใด ที่เชื่อถือได้ดีไปกว่าการสื่อสารที่ดีตามด้วยการกระทำที่รวดเร็วและรอบคอบ

7. การเสริมพลังเพื่อนร่วมงาน

ให้อำนาจพนักงานในการดำเนินการ โดยไม่ต้องขอความช่วยเหลือจากหัวหน้างานเพื่อ ขอคำแนะนำ เพื่อสนับสนุนพฤติกรรมเชิงรุกนี้ ตรวจสอบให้แน่ใจว่าพนักงานทุกคนมีเครื่องมือที่ พวกเขาต้องการในการแก้ปัญหา เช่น การเข้าถึงลูกค้าหรือความสามารถในการใช้เงินทุนขององค์กร จำนวนเล็กน้อยโดยไม่ต้องขออนุญาต นอกจากนี้ ตรวจสอบให้แน่ใจว่านโยบายขององค์กรสนับสนุน

การเสริมอำนาจ ด้วยการสนับสนุนให้พนักงานมีบทบาทในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อการทำงานของ พวกเขา องค์กรสามารถให้ความมั่นใจ และแสดงให้พวกเขาเห็นว่าพวกเขาเป็นสมาชิกที่มีคุณค่า ในองค์กร สิ่งนี้ส่งผลให้พวกเขามีกรรมสิทธิ์ในการกระทำของพวกเขา และให้ความภาคภูมิใจ ที่มาพร้อมกับการรู้ว่าคุณกำลังมีส่วนสำคัญในภารกิจขององค์กร

8. การเพิ่มประสิทธิภาพสภาพแวดล้อมการทำงาน

องค์กรเป็นสถานที่ที่พนักงานรู้สึกสะดวกสบาย และมีแรงจูงใจในการทำงานให้ดีที่สุด หรือไม่ สภาพแวดล้อมในองค์กรที่ไม่พึงประสงค์สามารถดูดซับแรงจูงใจของพนักงานของคุณนำไปสู่ ขวัญกำลังใจต่ำ และการหมุนเวียนของพนักงานสูง ตรวจสอบให้แน่ใจว่า องค์กรมีแสงสว่างเพียงพอ เพอร์นิเจอร์องค์กรที่สะดวกสบาย บรรยากาศที่ดี มีสถานที่พักผ่อน โดยไม่รบกวนเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยให้พนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่า แต่ก็ควรระวังปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมทางสังคมด้วย สร้างความ มั่นใจในการยอมรับและการมีส่วนร่วมของพวกเขา ให้เขาู้สึกว่าเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ

9. การพัฒนาพนักงาน

ให้โอกาสแก่พนักงานในการดำเนินงานอย่างเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง แต่ให้โอกาสพวกเขาในการพัฒนาตนเอง การช่วยให้พวกเขาพัฒนาการจัดการด้านการเงิน การอบรมเลี้ยงดู และ ทักษะการบริการชุมชนที่ดีขึ้น ล้วนเป็นตัวอย่างที่ดี การให้โอกาสพนักงานในการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และส่วนบุคคลใหม่ สามารถปรับปรุงการเก็บรักษาและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และรักษาพนักงาน ที่มีทักษะและความทุ่มเทสูงขึ้น

10. เพื่อนร่วมงานเป็นอยู่ที่ดี

พนักงานที่มีสุขภาพดี โดยเฉพาะผู้ที่มีสุขภาพโดยรวมดีมีแนวโน้มที่จะทำงานได้ดี และแน่นอนว่า เมื่อพนักงานทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ผลการดำเนินงานขององค์กรที่สูง ก็คือ ผลลัพธ์ ความคิดริเริ่มที่เป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ก็เป็นส่วนสำคัญของโครงการความรับผิดชอบต่อ สังคมที่ได้รับการพัฒนาอย่างดี ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรที่ใส่ใจเกี่ยวกับพนักงานและชื่อเสียง ในชุมชน แต่ความคิดริเริ่มเพื่อสุขภาพ ตอบสนองความต้องการทางกายภาพ สังคม ชุมชน อาชีพ และ การเงินของพนักงาน สิ่งจูงใจการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และนโยบายจะถูกนำมาใช้ เพื่อสนับสนุน การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า แนวคิดของ แฮร์ริส (Harris) ความเป็นเลิศขององค์กร มีองค์ประกอบในการบริหาร ระดับประสิทธิภาพทางธุรกิจที่ดีที่สุด 10 ระดับ คือ 1) ทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) ตัวชี้วัดประยุกต์ 3) การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ 4) การจ้างงานเชิงกลยุทธ์ 5) วัฒนธรรมที่เข้มแข็ง 6) ความน่าเชื่อถือเชิงสัมพันธ์ 7) การเสริมพลังเพื่อนร่วมงาน 8) การเพิ่มประสิทธิภาพสภาพแวดล้อมการทำงาน 9) การพัฒนาพนักงาน และ 10) เพื่อนร่วมงานเป็นอยู่ที่ดี

แนวคิดของ วาล (Waal)

วาล (Waal) ได้กล่าวว่า การจะหล่อหลอมองค์กรให้เป็นองค์กรแบบ HPO ต้องมีกรอบแนวคิดประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 กลุ่ม ซึ่งเป็นพื้นฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็น HPO ทั้งภาครัฐและเอกชน ได้แก่⁷⁶

1. การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตอบสนองต่อปัจจัยภายนอก
2. โครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยสำคัญ 4 ตัว คือ การออกแบบองค์กร กลยุทธ์ การจัดการกระบวนการ และเทคโนโลยี มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การออกแบบองค์กร (Organizational design) HPO มีกระตุนการทำงานร่วมกันทำงานแบบข้ามองค์กร โดยการทำงานเป็นทีม ลำดับความสำคัญสูงสุดของการจัดการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยเน้นความสำคัญของทีม เพื่อประสิทธิภาพขององค์กร และพัฒนาความรู้สึกเป็นทีม โดยการสร้างทีม มุ่งมั่นทำให้ทุกคนอยู่ในทีมเดียวกัน และสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน HPO ลดความยุ่งยากและทำให้องค์กรเรียบ โดยการลดขอบเขตและอุปสรรคระหว่างและรอบ ๆ หน่วยงาน จึงกำจัดระบบราชการและความซับซ้อนขององค์กร HPO ส่งเสริมการแบ่งปันข้อมูลความรู้ และแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดทั่วทั้งองค์กร โดยการสร้างโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งจูงใจสำหรับสิ่งเหล่านี้ HPO จะปรับธุรกิจให้เปลี่ยนทันทีเปลี่ยนแปลงตามโอกาสและสภาพแวดล้อมภายนอก

2.2 กลยุทธ์ (Strategy) HPO การกำหนดวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งที่ต้นตอ และท้าทาย ซึ่งเป็นไปตามกลยุทธ์ช่วยชนะ หรือความคิดที่ยิ่งใหญ่ มุ่งเน้นความต่อเนื่องในระยะยาวของธุรกิจและเน้นการมีส่วนร่วม มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถวัดผลและบรรลุผลเพิ่มขึ้น การทำความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร จัดวางกลยุทธ์เป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับความต้องการของสภาพแวดล้อมภายนอก

2.3 การจัดการกระบวนการ (Process management) HPO มีการออกแบบผลตอบแทนที่ดีที่สุด และยุติธรรม โครงสร้างมีสิ่งจูงใจ การออกแบบหลักค่านิยมและกลยุทธ์ขององค์กร สนับสนุนวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน HPO อย่างต่อเนื่อง ลดความซับซ้อนและปรับปรุงกระบวนการทั้งหมดขององค์กร เพื่อปรับปรุงความสามารถในการตอบสนองที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเพื่อกำจัดขั้นตอนการทำงานและข้อมูลที่ไม่จำเป็น HPO วัดสิ่งที่สำคัญในการวัดความก้าวหน้าอย่างเข้มงวด คิดค้นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์กระบวนการและบริการอย่างต่อเนื่อง

⁷⁶ André A. de Waal, *The Characteristics of High Performance Organization*, 2007, Accessed May 21, 2019, Available from <https://www.researchgate.net/publication/242020061>.

2.4 เทคโนโลยี (Technology) HPO ใช้ระบบไอซีทีที่มีความยืดหยุ่นทั่วทั้งองค์กร โดยการสร้างฐานข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้และเชื่อถือ มีการสำรองข้อมูล ใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อแบ่งปันข้อมูล และปรับปรุงการทำธุรกรรม HPO ใช้เครื่องมือไอซีทีที่ใช้งานง่าย เพื่อเพิ่มการใช้งาน โดยการพัฒนาระบบไอซีทีในความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้ใช้ โดยการสร้างสมาชิกขององค์กร การเปิดกว้างและความคิดด้านไอทีเชิงกลยุทธ์

3. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) ประกอบด้วย

3.1 ความเป็นผู้นำ (Leadership) ใน HPO ความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจกับผู้คนในทุกระดับ จะได้รับการดูแลและเสริมสร้างความเข้มแข็ง เพราะความภักดีเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ส่งเสริมความสัมพันธ์ส่วนบุคคลระหว่างผู้จัดการและพนักงาน ผู้นำของ HPO อยู่กับความซื่อสัตย์ และเป็นตัวอย่างด้วยความซื่อสัตย์และจริงใจ แสดงความมุ่งมั่นความกระตือรือร้นและเคารพ ผู้นำของ HPO ใช้การตัดสินใจที่มุ่งมั่นและเด็ดขาด การตัดสินใจโดยหลีกเลี่ยงการวิเคราะห์มากเกินไป แต่เกิดจากการตัดสินใจและการกระทำที่มีประสิทธิภาพ เห็นข้อผิดพลาดเป็นโอกาสในการเรียนรู้ ผู้นำของ HPO เป็นแรงบันดาลใจให้ผู้คนประสบความสำเร็จ สร้างแรงบันดาลใจให้ทุกคนทำอย่างดีที่สุดและระดมความคิดริเริ่มของแต่ละคน การส่งเสริมจากภายใน ผู้นำของ HPO กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มุ่งมั่นเพื่อการรับรู้ตนเองและพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการแบบไดนามิก เพิ่มความยืดหยุ่น และโดยการมีส่วนร่วมเป็นการส่วนตัวในกิจกรรมการเปลี่ยนแปลง HPO ประกอบด้วยทีมผู้บริหารที่มีความหลากหลายและเสริมและพนักงานเพื่อช่วยระบุมุมมองในการดำเนินงานและกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา อ่อนน้อมถ่อมตนอย่างมั่นใจและรับใช้ รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

3.2 การจัดการกับปัจเจกบุคคล และกำหนดบทบาทที่เหมาะสม (Individuals & roles) HPO สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยการลงทุนอย่างต่อเนื่องในการฝึกอบรมและการยกระดับทักษะ การพัฒนาการจัดการที่ดีด้วยโปรแกรมการฝึกอบรมที่ดีที่สุด การพัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยมขององค์กร คำนึงถึงความปลอดภัย และรักษาความปลอดภัยในที่ทำงาน โดยให้ความรู้สึกปลอดภัยแก่ผู้คน (ด้านร่างกายและจิตใจ) และสร้างความมั่นคงด้านการงาน โดยไม่ปลดพนักงาน (จนกว่าจะไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้) การพัฒนาพนักงานให้มีความยืดหยุ่น และการสรรหาพนักงานที่มีความยืดหยุ่นสูงสุด ปรับพฤติกรรมและค่านิยมของพนักงานให้สอดคล้องกับค่านิยมและทิศทางขององค์กร โดยการเปลี่ยนวิสัยทัศน์เป็นวัตถุประสงค์ และให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบและภาระผูกพันต่อตนเองและองค์กร

3.3 วัฒนธรรม (Culture) HPO ให้อำนาจและให้อิสระแก่พนักงาน ในการตัดสินใจและดำเนินการอย่างชัดเจน ขอบเขตและข้อจำกัดกำหนดชัดเจน มีค่านิยมหลักที่แข็งแกร่งและมีความหมายและทำให้แน่ใจว่ามีการแบ่งปันอย่างกว้างขวางภายในองค์กร พัฒนาและรักษาวัฒนธรรม

ที่ซับซ้อน ด้วยการปฏิบัติงาน โดยต่อสู้กับความเฉื่อยและความพึงพอใจ ทำทลายแห่งความคิด โดยมุ่งเน้นไปที่การได้รับความเป็นเลิศสูง อะไรก็ตามที่องค์กรทำและกระตุ้นให้คนทำงาน ให้มีประสิทธิภาพสูง HPO สร้างวัฒนธรรม ของความโปร่งใส การเปิดกว้างและความไว้วางใจ โดยการสร้างความเข้าใจร่วมกัน เปิดเผยข้อมูลอย่างเปิดเผย และเสริมสร้างความเป็นกันเอง และการยอมรับความคิดของทุกคน

4. พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตอบสนองต่อปัจจัยภายนอกจะเป็นปัจจัยที่กำหนด โครงสร้างองค์การหากมีความสอดคล้องกับ วัฒนธรรมก็จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีผลเป็นองค์การแบบ HPO

วาล (Waal) ได้นิยามองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ว่า “องค์กรสมรรถนะสูงเป็นองค์กรที่ บรรลุผลลัพธ์ทางการเงิน และไม่ใช้ทางการเงินที่ดีกว่ากลุ่มเพื่อนในช่วงเวลาห้าปีหรือมากกว่านั้น โดยมุ่งเน้นไปที่ระเบียบวินัยที่สำคัญกับองค์กร” และได้กล่าวถึง องค์ประกอบสู่ความสำเร็จขององค์กร สมรรถนะสูง ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่⁷⁷

1. การบริหารที่มีคุณภาพ (Quality of Management)

ใน HPO ผู้จัดการในทุกระดับขององค์กรควรรักษาความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจกับพนักงาน โดยให้ความสำคัญกับความภักดีของพวกเขา รักษาคนฉลาดด้วยความเคารพ สร้างและรักษา ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลกับพนักงาน ส่งเสริมความเชื่อมั่นและไว้วางใจในผู้อื่น ผู้จัดการที่ HPO ทำงาน ด้วยความซื่อสัตย์และเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่น แสดงความมุ่งมั่นกระตือรือร้นและเคารพ มีจริยธรรมและ มาตรฐานที่แข็งแกร่ง มีความน่าเชื่อถือ ผู้มีอำนาจตัดสินใจที่มุ่งเน้นการตัดสินใจ หลีกเลี่ยงการวิเคราะห์ มากเกินไป และเสนอการตัดสินใจและการกระทำที่มีประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันก็สนับสนุนการดำเนินการ ของผู้อื่น ผู้จัดการ HPO ต้องอำนวยความสะดวกให้พนักงาน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น โดยการสนับสนุน ช่วยเหลือปกป้องพวกเขาจากการรบกวนจากภายนอก และให้บริการแก่พวกเขา ผู้บริหารมีหน้าที่ รับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจมุ่งเน้นที่ความสำเร็จของผลลัพธ์ การรักษาความรับผิดชอบที่ตัดสินใจที่ยาก ผู้จัดการที่ HPO พัฒนารูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพมั่นใจและแข็งแกร่ง โดยการสื่อสาร ค่านิยมและทำให้มั่นใจในกลยุทธ์และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกองค์กรทั้งหมด

ลักษณะ HPO : การบริหารที่มีคุณภาพ

1. การบริหารองค์กรได้รับความไว้วางใจจากสมาชิกองค์กร
2. การบริหารองค์กรมีความซื่อสัตย์

⁷⁷ André A. de Waal, HPO Center, The High Performance Organization (HPO) Framework, Accessed June 5, 2019, Available from <https://www.hpocenter.com/hpo-framework/>.

3. การบริหารองค์กรเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับสมาชิกองค์กร
4. การบริหารองค์กรใช้การตัดสินใจที่รวดเร็ว
5. การบริหารองค์กรนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว
6. การบริหารองค์กรโค้ชสมาชิกองค์กรเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น
7. การบริหารองค์กรมุ่งเน้นไปที่การบรรลุผลลัพธ์
8. การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพมาก
9. การบริหารขององค์กรมีความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่ง
10. การบริหารองค์กรมีความมั่นใจ
11. การบริหารองค์กรมีความเด็ดขาดในเรื่องที่ไม่ใช่นักแสดง
12. การบริหารองค์กรมักจะทำให้สมาชิกองค์กรมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์

2. ความโปร่งใส (Openness & Action Orientation)

นอกเหนือจากการมีวัฒนธรรม “ความโปร่งใส” HPO ยังใช้การเปิดกว้างขององค์กร เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ ใน HPO ฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของพนักงานโดยการพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้และเรียนรู้ในกระบวนการทำงานขององค์กร และอนุญาตการทดลองและข้อผิดพลาด โดยอนุญาตให้พนักงานรับความเสี่ยง เตรียมพร้อมที่จะรับความเสี่ยงเอง และมองเห็นข้อผิดพลาดเป็นโอกาสในการเรียนรู้ กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาความสามารถในการจัดการแบบไดนามิก มีความยืดหยุ่นและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงเพื่อรับแนวคิดใหม่ ๆ ในการปรับปรุงการทำงาน ทำให้องค์กรขับเคลื่อนด้วยประสิทธิภาพที่สมบูรณ์

ลักษณะของ HPO : ความโปร่งใส

1. การบริหารองค์กร มีการพูดคุยกับพนักงาน
2. สมาชิกองค์กรใช้เวลาในการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้และเรียนรู้
3. สมาชิกองค์กรมีส่วนร่วมในกระบวนการสำคัญเสมอ
4. การบริหารองค์กร อนุญาตให้ทำผิดพลาด
5. การบริหารองค์กรแบบยอมรับการเปลี่ยนแปลง
6. องค์กรขับเคลื่อนประสิทธิภาพ

3. การวางกรอบระยะยาว (Long-Term Orientation)

ใน HPO ผลกำไรระยะยาวมีความสำคัญมากกว่าผลกำไรระยะสั้น การวางกรอบระยะยาวนี้ขยายไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดขององค์กร คือ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ซัพพลายเออร์ ลูกค้า และสังคม เพื่อปรับปรุงการสร้างมูลค่าลูกค้า โดยการเรียนรู้สิ่งที่ลูกค้าต้องการ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี รักษาความสัมพันธ์ระยะยาวที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ด้วยการสร้างเครือข่ายในวงกว้างให้ ความสนใจและตอบแทนสังคม และสร้างโอกาสที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน และความสัมพันธ์แบบ

win-win HPO สร้างบริษัทเครือข่ายระหว่างประเทศ การกระตุ้นให้พนักงานเป็นผู้นำบรรจุตำแหน่ง ด้วยความสามารถภายใน และการส่งเสริมจากภายใน HPO สร้างสถานที่ทำงานที่ปลอดภัย โดยให้ความรู้สึกปลอดภัยแก่ผู้คน (ด้านร่างกายและจิตใจ) และความปลอดภัยในการทำงานและใช้การเลิกจ้างเป็นทางเลือกสุดท้าย

ลักษณะ HPO : การวางกรอบระยะยาว

1. องค์กรรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระยะยาวกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด
2. องค์กรมุ่งหวังที่จะให้บริการลูกค้าอย่างดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้
3. การบริหารองค์กรอยู่กับบริษัทมาเป็นเวลานาน
4. การบริหารใหม่ได้รับการส่งเสริมจากภายในองค์กร
5. องค์กรเป็นที่ทำงานที่ปลอดภัยสำหรับสมาชิกองค์กร

4. การปรับปรุงและการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement & Renewal)

กระบวนการปรับปรุงและการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง เริ่มต้นด้วย HPO โดยใช้กลยุทธ์ที่ไม่ซ้ำใคร ซึ่งจะทำให้บริษัทแตกต่างจากการพัฒนาทางเลือกใหม่ ๆ ลดความยุ่งยากปรับปรุงและปรับกระบวนการทั้งหมดอย่างต่อเนื่อง กำจัดขั้นตอนการทำงานและข้อมูลที่ไม่จำเป็น วัดความคืบหน้า ตรวจสอบการปฏิบัติตามเป้าหมาย สมาชิกทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลทางการเงิน องค์กรสร้างสรรค์นวัตกรรมผลิตภัณฑ์กระบวนการและบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด

ลักษณะของ HPO: การปรับปรุงและการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง

1. กลยุทธ์กำหนดไว้อย่างชัดเจนนอกเหนือจากองค์กรอื่น
2. กระบวนการองค์กรมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
3. กระบวนการองค์กรนั้นง่ายขึ้นอย่างต่อเนื่อง
4. กระบวนการองค์กรมีการจัดตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง
5. มีการรายงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพขององค์กรอย่างชัดเจน
6. มีการรายงานข้อมูลทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินแก่สมาชิกองค์กร
7. สร้างสรรค์นวัตกรรมความสามารถหลักอย่างต่อเนื่อง
8. คิดค้นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์กระบวนการและบริการอย่างต่อเนื่อง

5. พนักงานที่มีคุณภาพ (Quality of Employees)

HPO รวบรวมพนักงานที่มีความสามารถหลากหลาย และรับสมัครพนักงานที่มีความยืดหยุ่นสูงสุด กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา HPO พัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรมพนักงานให้มีความยืดหยุ่น การเข้าร่วมเป็นพันธมิตรกับซัพพลายเออร์และลูกค้า สร้างแรงบันดาลใจให้พวกเขาพัฒนาทักษะเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ยอดเยี่ยม สนับสนุนให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการมองหาวิธีการผลิตใหม่ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ

ลักษณะ HPO : พนักงานที่มีคุณภาพ

1. การบริหารองค์กรเป็นแรงบันดาลใจให้สมาชิกขององค์กรบรรลุผลที่ไม่ธรรมดา
2. สมาชิกองค์กรได้รับการฝึกฝนให้มีความยืดหยุ่น
3. องค์กรมีพนักงานที่หลากหลาย
4. องค์กรเติบโตผ่านการเป็นพันธมิตรกับซัพพลายเออร์และ/หรือลูกค้า

สรุปได้ว่า แนวคิด วาล (Waal) กล่าวว่า การจะหล่อหลอมองค์การให้เป็นองค์การสมรรถนะสูง (HPO) ต้องมีองค์ประกอบพื้นฐาน 4 กลุ่ม คือ 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตอบสนองต่อปัจจัยภายนอก 2) โครงสร้างองค์กร 3) วัฒนธรรมองค์กร และ 4) พฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ และยังมีองค์ประกอบสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ 1) การบริหารที่มีคุณภาพ 2) ความโปร่งใส 3) การวางแผนระยะยาว 4) การปรับปรุงและการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง และ 5) พนักงานที่มีคุณภาพ

แนวคิดของการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย

กลุ่มปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ที่มุ่งเน้นการเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อก้าวไปสู่การเป็นบริษัทพลังงานไทยข้ามชาติชั้นนำ หรือ “Thai premier multinational energy company” ด้วยกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนใน 3 ด้านหลัก ได้แก่ การปรับปรุงการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization : HPO) ควบคู่ไปกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG) และความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และรักษาสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility: CSR)⁷⁸

วิสัยทัศน์ปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) ตั้งใจที่จะสร้างองค์การให้เข้มแข็งสู่ความเป็นเลิศ การใช้โมเดลของ HPO จึงมีนัยสำคัญในการบ่งชี้เป้าหมายดังกล่าว โดยมองผ่าน 5 เสาหลัก HPO ประกอบด้วย⁷⁹

1. เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology) คือ การนำเทคโนโลยีใช้ประโยชน์การแข่งขัน (Competitive Advantage) ในกลุ่ม ปตท. เพื่อให้การดำเนินงานมีความถูกต้อง รวดเร็ว
2. นวัตกรรม (Innovation) คือ การส่งเสริมนวัตกรรม ด้านผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการทำงาน ของกลุ่ม ปตท. เพื่อสร้างผลตอบแทนอย่างมีนัยสำคัญ

⁷⁸ บริษัท ปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน), **แบบแสดงรายงานข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ประจำปี 2555** (กรุงเทพฯ: บริษัท ปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน), 2555), 45.

⁷⁹ สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT), **HPO เส้นทางเสริมความแกร่ง ปตท.**, เข้าถึงเมื่อ 5 มิถุนายน 2562, เข้าถึงได้จาก <http://www.marinerthai.net/sara/viewsara1125.php>.

3. การบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge management) มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นการสร้างมูลค่า และลดความเสี่ยง กับกลุ่ม ปตท. เพื่อสร้างความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

4. ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ การสร้างภาวะผู้นำ ในด้านการคิด และด้านการตัดสินใจให้กับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ เพื่อนำพา กลุ่ม ปตท. ไปในทิศทางตามที่กำหนดไว้ โดยเน้นการมีส่วนร่วมและมุ่งสู่ค่านิยมเดียวกัน (Shared value)

5. ความเป็นเลิศและฉับไวในการดำเนินการ (Operational agility and excellence) คือ การดำเนินธุรกิจเชิงบูรณาการของกลุ่ม ปตท. ตามสายโซ่ทางธุรกิจ (Value Chain) อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และมีพลังงาน (Synergy)

ปัจจัยความสำเร็จของ HPO

1. เป็นเรื่องของความได้เปรียบในการแข่งขันที่ต้องมีวิสัยทัศน์ และเป็นบริษัทที่เก่งกาจในเรื่องของตัดสินใจในการช่วงชิงโอกาสที่รวดเร็ว มีการใช้กระบวนการบริหารจัดการที่ทันสมัย ทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่บอกว่าบริษัทมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2. ต้องมีขีดความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น เพราะองค์กรที่มีขีดความสามารถเหนือผู้อื่นจะสามารถเข้าถึงลูกค้าได้ดีกว่า เร็วกว่า และสามารถจะใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีอยู่ให้ได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

3. High Performance Anatomy เป็นหัวใจซึ่งเกี่ยวข้องกับคน รู้จักใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นสินทรัพย์ในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Asset) เป็นการมองโดยใช้แนวคิดที่ว่า เราสามารถใช้ประโยชน์ในเทคโนโลยีสารสนเทศและคนเหมือนกับทรัพย์สินอื่น ๆ ได้หรือไม่ หรือเราสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในตัวคนได้หรือไม่ เราสามารถดึงความสามารถของคนออกมา เพื่อสร้างผลการดำเนินงานของบริษัทให้ทวีคูณขึ้นไปได้หรือไม่

“องค์กรที่มีความได้เปรียบในการแข่งขันต้องมีความเชื่อมโยงทั้ง 3 ปัจจัยนี้ควบคู่กัน แต่ผลสำรวจจะระบุเพิ่มเติมอีกว่า ยังมีองค์ประกอบอื่น ๆ อีก โดยสิ่งที่อยู่ในใจของ CEO เกือบทุกคนคือ มองว่าคนสำคัญที่สุด และบริษัทต้องให้ความสำคัญกับคนเป็นอันดับแรก”

เหตุผลที่เป็นเรื่องของคน เพราะว่าคนเป็นผู้บันดาลให้ทุกสิ่งทุกอย่างเกิดขึ้น จึงต้องวางคนให้ถูกกับงาน นอกจากนั้น จะต้องใช้ความสามารถของคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จะต้องถนอมรักษาคนเอาไว้ สร้างบรรยากาศแรงจูงใจให้คนอยากทำงาน”

นอกจากปัจจัยอื่น ๆ อย่างเรื่องคนที่อยู่ในความคิดของ CEO ส่วนใหญ่แล้ว อีกประเด็นที่สำคัญไม่แพ้กันคือเรื่องของ "นวัตกรรม" ซึ่งองค์กรเองก็ไม่ได้แตกต่างอะไรจากคน เป็นไปตามวงจรชีวิต เกิด แก่ เจ็บ ตาย การที่องค์กรสามารถยืนหยัดมาได้อย่างยาวนาน ก็เพราะมีนวัตกรรม รู้จักสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรเติบโตอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ดี เทคโนโลยีสารสนเทศ ก็เป็นสิ่งที่ CEO หลายคนมองข้ามไป อย่างเช่น เรื่องของ outsourcing เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับ supply chain ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญ ในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการเข้าถึงลูกค้าที่ต้นทุนต่ำที่สุด มีประสิทธิภาพในเรื่องของ ความสัมพันธ์กับเครือข่ายประสิทธิภาพของการเชื่อมโยงภายในองค์กรเดียวกัน

“วันนี้ เรากำลังมองการใช้ประโยชน์เกี่ยวเนื่องจากเทคโนโลยี นำเทคโนโลยีไปสร้างความ ได้เปรียบต่อไป เพราะเราจำเป็นต้องพัฒนา เปรียบเทียบ และสร้างให้เราอยู่ในจุดที่สูงสุดเหนือคู่แข่ง เพราะฉะนั้น เหล่านี้คือ 5 เสาหลักที่เราปลูกฝังไว้เพื่อสร้างองค์กร ดังนั้น คำจำกัดความของบริษัท ที่เป็น HPO ก็คือ เป็นที่หนึ่งและต้องเป็นที่หนึ่งตลอดเวลา ถือเป็นเรื่องที่ทำนายสำหรับ ปตท.”

สรุปได้ว่า ปีโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) มีการสร้างองค์กรให้เข้มแข็งสู่ความเป็นเลิศ โดยการใช้โมเดลของ HPO ด้วย 5 เสาหลัก ซึ่งประกอบด้วย 1) เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) นวัตกรรม 3) การบริหารจัดการองค์ความรู้ 4) ภาวะผู้นำ และ 5) ความเป็นเลิศและฉับไวในการดำเนินการ

แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

กระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลง ไปอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ต้องเพิ่มศักยภาพและ ความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยน เพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป ระบบราชการ ไทยมีปัญหาที่สำคัญคือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการ และขาดธรรมาภิบาล ถ้าภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยน และพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ก็จะมีผล บั่นทอนความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ในอนาคตด้วย⁸⁰

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) คือ การปรับเปลี่ยน การบริหารจัดการภาครัฐโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการ และการแสวงหา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงาน ของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมีอาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและ แนวนราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชน โดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ

⁸⁰ สถาบันพระปกเกล้า, การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่, เข้าถึงเมื่อ 4 กันยายน 2561, เข้าถึงได้จาก <https://1th.me/B8g6i>.

ดังนั้น การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐและยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม มีแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้

1. การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน
2. ลดการควบคุมจากส่วนกลาง และเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน
3. การกำหนด การวัด และการให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคล
4. การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร (เช่น การฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทนและระบบคุณธรรม) เทคโนโลยี เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์
5. การเปิดกว้างต่อแนวคิดในเรื่องของการแข่งขัน ทั้งการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกัน และระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชน ในขณะเดียวกันภาครัฐก็หันมาทบทวนตัวเองว่าสิ่งใดควรทำเองและสิ่งใดควรปล่อยให้เอกชนทำ

หลักการสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มี 2 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงาน
 - 1.1 ด้านผลผลิต (Output)
 - 1.2 ผลลัพธ์ (Outcome)
 - 1.3 ความคุ้มค่า
2. การพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ (ลูกค้า) ดังนั้นจึงต้องนำเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้มากขึ้น เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารคุณภาพโดยภาพรวม การจัดและประเมินผลงานการพัฒนา ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน จึงทำให้ต้องมีการดำเนินการเปลี่ยนแปลงในด้านของวิถีคิด วิธีการเรียนรู้ เทคนิคการบริหารจัดการและการทำงาน การสร้างภาวะผู้นำ การพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน โดยยึดประชาชนเป็นเป้าหมาย การเปลี่ยนวิธีการ ทำงานให้มีความขยัน อดทน มีความรับผิดชอบและมีความเป็นธรรม มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผล เพื่อเป็นการสร้างความพร้อมให้แก่องค์กร รวมถึงมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร การจัดแบ่งประเภทของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ตามกระแสแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐ มีดังนี้
 1. การปรับปรุงประสิทธิภาพ (Efficiency Drive) ดังนี้
 - 1.1 ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้ทันสมัย
 - 1.2 มีการบริหารงานเชิงธุรกิจมากขึ้น
 - 1.3 มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน

- 1.4 เปิดให้กลไกตลาดเข้ามาแทนภาครัฐ
 - 1.5 จัดกลุ่มประเภทภารกิจงานหลัก/งานรอง (Core Function/Non-Core Function)
 - 1.6 เปิดให้มีการทดสอบตลาด (Market-Testing)
 - 1.7 เปิดให้มีการแข่งขัน (Contestability)
 - 1.8 แยกผู้ซื้อบริการและผู้ให้บริการออกจากกัน (Purchaser-Provider Split)
 - 1.9 ใช้ระบบการทำสัญญาข้อตกลง (Contractualism)
 - 1.10 การจัดตั้งองค์การบริหารงานอิสระของฝ่ายบริหาร (Agencification)
2. การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (In Search of Excellence) ให้ความสำคัญเรื่องวัฒนธรรมองค์การ ค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ การบริหารความเสี่ยง
3. การให้ความสำคัญต่อการบริการประชาชน (Public Service Orientation) มุ่งเน้นคุณภาพ การดำเนินงานให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้า ผู้รับบริการ การมีส่วนร่วมของประชาชน⁸¹
- ฮูด (Hood) เห็นว่าสิ่งที่เรียกว่า “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” มีหลักสำคัญ 7 ประการ คือ
1. จัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ (Handson professional management) หมายถึง ให้ผู้จัดการมืออาชีพได้จัดการด้วยตัวเอง ด้วยความชำนาญ โปร่งใส และมีความสามารถในการใช้ดุลพินิจ เหตุผลก็เพราะ เมื่อรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแล้ว ก็จะเกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อการตรวจสอบจากภายนอก
 2. มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน (Explicit standards and measures of performance) ภาครัฐจึงต้องมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของผลงานและการตรวจสอบจะมีได้ก็ต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน
 3. เน้นการควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น (Greater emphasis on output controls) การใช้ทรัพยากรต้องเป็นไปตามผลงานที่วัดได้เพราะเน้นผลสำเร็จมากกว่าระเบียบวิธี
 4. แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อย ๆ (Shift to disaggregation of units in the public sector) การแยกหน่วยงานใหญ่ออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ตามลักษณะสินค้าและบริการที่ผลิต ให้เงินสนับสนุนแยกกัน และติดต่อกันอย่างเป็นอิสระ
 5. เปลี่ยนภาครัฐให้แข่งขันกันมากขึ้น (Shift to greater competition in the public sector) เป็นการเปลี่ยนวิธีทำงานไปเป็นการจ้างเหมาและประมูลเหตุผลก็เพื่อให้ฝ่ายที่เป็นปรปักษ์กัน (rivalry) เป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ต้นทุนต่ำและมาตรฐานสูงขึ้น

⁸¹ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การจัดการความรู้ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2558), 35.

6. เน้นการจัดการตามแบบภาคเอกชน (Stress on private sector styles of management practice) เปลี่ยนวิธีการแบบข้าราชการไปเป็นการยืดหยุ่นในการจ้างและให้รางวัล

7. เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีวินัยและประหยัด (Stress on greater discipline and parsimony in resource use) วิธีนี้อาจทำได้ เช่น การตัดค่าใช้จ่าย เพิ่มวินัยการทำงาน หดหยิ่ง การเรียกร้องของสหภาพแรงงาน จำกัดต้นทุนการปฏิบัติเหตุผลก็เพราะต้องการตรวจสอบความต้องการใช้ทรัพยากรของภาครัฐ และ “ทำงานมากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรน้อยลง” (do more with less)⁸²

องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา หรือ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) อ้างถึงใน ชมภูนุช หุ่นนาค ได้เสนอองค์ประกอบ การจัดการภาครัฐแนวใหม่ 8 ประการ ดังนี้⁸³

1. การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ มุ่งเน้นการพัฒนา ปรับปรุงการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ โดยให้ความสำคัญตั้งแต่กระบวนการสรรหาบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีการพัฒนาทักษะบุคคลเหล่านั้นอย่างต่อเนื่อง การจ่ายค่าตอบแทนให้ตามผลงาน

2. การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการตัดสินใจ คือ บุคลากรภาครัฐต้องมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ ตลอดจนการมีส่วนร่วมการจัดการในขั้นตอนต่าง ๆ มากขึ้น ตามแนวคิดการจัดการ ภาครัฐแนวใหม่

3. การให้ความสำคัญกับเป้าหมายการดำเนินงานมากกว่ายึดในกฎระเบียบ คือ ภาครัฐ ต้องมีความยืดหยุ่นมากขึ้นในการควบคุมการบริหาร และให้ความสำคัญกับเป้าหมาย การดำเนินงาน มากกว่า

4. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการ กล่าวคือ การจัดการภาครัฐแนวใหม่เน้นการนำ เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการ และการให้บริการสาธารณะมากขึ้น

5. การให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้า โดยแนวทางการพัฒนา หรือการปรับปรุง การให้บริการมองที่ความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า หรือประชาชนเป็นสำคัญ อีกด้านหนึ่ง มีการพัฒนาคุณภาพของการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

⁸² Christopher Hood, “A Public Management for all Seasons?,” **Public Administration Review** 69 (Spring 1991): 3-19.

⁸³ ชมภูนุช หุ่นนาค, “การจัดการภาครัฐแนวใหม่: การเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างผลิตภาพ สูงสุด,” **วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)** 7, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2560): 134-135.

6. การให้ผู้ให้บริการเป็นผู้ออกค่าใช้จ่าย คือ การเก็บค่าบริการสาธารณะของรัฐ ใช้หลักการการเข้าใช้ประโยชน์จริง ใครใช้บริการมากต้องจ่ายมาก ใครใช้บริการน้อยจ่ายน้อย หากไม่ใช้เลยไม่ต้องรับผิดชอบในค่าใช้จ่ายนั้น

7. การให้บริการประชาชนโดยการมีส่วนร่วมของเอกชน คือ การดำเนินการบริการประชาชนใด ๆ ของรัฐ มีภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น โดยจัดให้มีการแข่งขัน หรือมีระบบที่เปิดให้มีการจ้างเหมาภาคเอกชน

8. การลดการผูกขาดในการให้บริการ กล่าวคือ การลดการผูกขาดตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เน้นการไม่ยึดติด หรือไม่เคร่งครัดมากในกฎระเบียบที่นำไปสู่การผูกขาดในการให้บริการ เพื่อเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการมากขึ้น ในขณะเดียวกันเป็นการลดบทบาทของภาครัฐให้น้อยลง

ในขณะที่ พอลลิท (Pollitt) ได้กล่าวแนวความคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ มุ่งสร้างผลิตภาพสูงสุด โดยมี 7 ประเด็น คือ⁸⁴

1. มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มากกว่าปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ คือ จากเดิมระบบการจัดการให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ เปลี่ยนแปลงให้ความสำคัญกับปัจจัยนำออก และผลสัมฤทธิ์

2. มุ่งเน้นตัวชี้วัดและมาตรฐานการปฏิบัติงาน คือ ระบบการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เน้นการวัดและประเมินผลงาน รวมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับองค์กร และมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

3. ลักษณะการจัดการองค์การแบบแนวราบ โครงสร้างสายการบังคับบัญชาขนาดกะทัดรัด มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความเป็นอิสระและยืดหยุ่น มีความแตกต่างจากระบบการบริหารแบบดั้งเดิม ซึ่งมีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ยาวจากบนลงล่าง และมีเป้าหมายหลากหลายด้าน

4. มุ่งเน้นความสัมพันธ์ของสัญญา หรือความสัมพันธ์เหมือนสัญญา คือ แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ รัฐใช้ความสัมพันธ์ของสัญญา (Contract Relationships) หรือความสัมพันธ์เหมือนสัญญา (Contract-like Relationships) จากเดิมใช้ระบบความสัมพันธ์แบบสายการบังคับบัญชา

5. มุ่งเน้นกลไกตลาด หรือเลียนแบบกลไกตลาด คือ ด้านการบริการสาธารณะ ได้นำรูปแบบของรัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน มาประยุกต์ใช้ในองค์กรภาครัฐ

⁸⁴ Christopher Pollitt, "Clarifying Convergence: Striking Similarities and Durable in Public Management Reform," **Public Management Review** 3, 4 (2001): 471-492.

6. ความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน คือ การจัดการภาครัฐแนวใหม่พยายามเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชนให้มีหุ้นส่วนในการจัดการ เช่น ภาคเอกชนเข้ามาร่วมการให้บริการสาธารณะในรูปแบบต่าง ๆ ขณะที่ภาครัฐได้นำรูปแบบการจัดการของภาคเอกชนมาประยุกต์ใช้ในภาครัฐ

7. มุ่งเน้นคุณค่าของปัจเจกบุคคลนิยม ประสิทธิภาพ และความยืดหยุ่น คล่องตัว คือ การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ให้ความสำคัญปัจเจกบุคคลนิยม (Individualism) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความยืดหยุ่น คล่องตัว (Resilience) ซึ่งจากเดิมให้ความสำคัญค่านิยมความเป็นสากลนิยม (Universalism) ความเท่าเทียม (Equity) และความมั่นคง (Security) ดังนั้น การจัดการภาครัฐแนวใหม่ จึงมีการตอบสนองความต้องการเฉพาะตัวบุคคล มีใช้ตอบสนองในภาพรวม เน้นที่ประสิทธิภาพการให้บริการมากกว่าความเท่าเทียม เพราะเชื่อว่า รูปแบบการจัดการองค์การต้องมีความยืดหยุ่น คล่องตัว ทันทต่อสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง

รูปแบบการนำการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในระบบราชการไทย

มีการนำการจัดการภาครัฐแนวใหม่เข้ามาเป็นกรอบแนวทางในการบริหารประเทศมาแล้วหลายครั้ง ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบนโยบายหรือกฎระเบียบการบริหารราชการต่าง ๆ แต่ที่เห็นเด่นชัดตั้งแต่ในอดีตมาจนถึงปัจจุบันที่นำหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ ซึ่งสถาบันพระปกเกล้าได้รวบรวมไว้ ได้แก่⁸⁵

1. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 เหตุผลในการตราพระราชบัญญัตินี้ คือ เพื่อเป็นการปรับปรุงระบบบริหารราชการเพื่อให้อำนาจปฏิบัติงานตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและการให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยกำหนดให้การบริหารราชการแนวทางการใหม่ต้องมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจน มีการอบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการกำกับการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติราชการ และเพื่อให้กระทรวงสามารถจัดการบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ จึงกำหนดรูปแบบการบริหารใหม่ โดยให้กระทรวงสามารถแยกส่วนราชการจัดตั้งเป็นหน่วยงานตามภาระหน้าที่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและสอดคล้องกับเป้าหมายของงานที่จะต้องปฏิบัติและกำหนดใหม่ กลุ่มภารกิจของส่วนราชการต่าง ๆ มีทีมงานสัมพันธ์กัน เพื่อที่จะสามารถกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันได้ และมีผู้รับผิดชอบกำกับการบริหารงานของกลุ่มภารกิจนั้นโดยตรง เพื่อให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว รวมทั้งให้มีการประสานการปฏิบัติงาน และการใช้งบประมาณเพื่อที่จะให้การบริหารงานของทุกส่วนราชการบรรลุเป้าหมายของกระทรวงได้อย่างมีประสิทธิภาพและลด

⁸⁵ สถาบันพระปกเกล้า, การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่, เข้าถึงเมื่อ 4 กันยายน 2561, เข้าถึงได้จาก <https://1th.me/B8g6i>.

ความซ้ำซ้อน มีการมอบหมายงาน เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และสมควรกำหนดการบริหารราชการในต่างประเทศให้เหมาะสมกับลักษณะการปฏิบัติหน้าที่และสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างรวดเร็วและมีเอกภาพ โดยมีหัวหน้าคณะผู้แทนเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารราชการ นอกจากนี้สมควรให้มีคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเพื่อเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดูแลการจัดส่วนราชการและการปรับปรุงระบบการทำงานของภาคราชการใหม่ การจัดระบบราชการอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

2. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ได้กำหนด ขอบเขต แบบแผน วิธีปฏิบัติราชการ เพื่อเป็นไปตามหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้ 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนอง 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งได้แก่ การตรวจสอบและวัดผล การปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการควบคุมตนเอง

3. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ.2546-2550ได้กำหนดเป้าประสงค์หลักของการพัฒนาระบบราชการไทย 4 ประการ 1) พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น 2) ปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม 3) ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล 4) ตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย โดยกำหนดยุทธศาสตร์ 7 ด้าน เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ประกอบด้วย 9 มาตรการ ยุทธศาสตร์ 2 การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน ประกอบด้วย 4 มาตรการ ยุทธศาสตร์ 3 การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ ประกอบด้วย 8 มาตรการ ยุทธศาสตร์ 4 การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ ประกอบด้วย 7 มาตรการ ยุทธศาสตร์ 5 การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม ประกอบด้วย 4 มาตรการ ยุทธศาสตร์ 6 การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย ประกอบด้วย 4 มาตรการ และยุทธศาสตร์ 7 การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ประกอบด้วย 6 มาตรการ

4. การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ (Key Performance Indicators) : KPI โดยให้มีการประเมินการปฏิบัติราชการใน 2 องค์ประกอบตามหนังสือ สำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012/ว 20 ลงวันที่ 3 กันยายน 2552 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ และหนังสือ สำนักงาน ก.พ. ที่ นร 100/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการ 2) พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ

5. การบริหารราชการแบบบูรณาการ (CEO) ซึ่งมีลักษณะสำคัญ⁸⁶ คือ 1) เป็นระบบบริหารจัดการในแนวนอน เป็นการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย โดยมีการแบ่งแยกหน้าที่ และกำหนดขอบเขตงานในแต่ละฝ่าย ซึ่งการบริหารแบบแนวราบนั้นจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีลำดับขั้นน้อยที่สุด และมีการให้อำนาจแก่ทีมงานการบริหารรูปแบบนี้เหมาะกับภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว 2) เป็นระบบการบริหารที่มุ่งผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก โดยการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อมุ่งไปสู่ผลสำเร็จและเป้าหมาย รวมทั้งสร้างเสริม ความสัมพันธ์และขวัญกำลังใจ 3) เป็นระบบบริหารจัดการที่อยู่ภายใต้กรอบของบทบัญญัติและเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ และโครงสร้างการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินในปัจจุบัน รวมทั้งหลักการการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) แต่ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

6. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556-พ.ศ.2561) ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้⁸⁷ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการ ประชาชนมีเป้าหมาย เพื่อพัฒนางานบริการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการโดยออกแบบการบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาใช้ เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการได้ง่าย และหลากหลายรูปแบบ เน้นการบริการเชิงรุกที่มีปฏิสัมพันธ์ โดยตรงระหว่างภาครัฐและประชาชน การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จอย่างแท้จริง พัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรม การบริการที่เป็นเลิศ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย โดยการพัฒนาศักยภาพในองค์การให้มีความรู้ความสามารถตามบทบาท หน้าที่ของงาน มีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาหน่วยงานภาครัฐให้เป็นองค์การแห่งความเป็นเลิศ โดยจะเน้นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การให้มีความทันสมัย มีระบบการทำงานที่ง่าย คล่องตัว สะดวก รวดเร็ว รวมทั้งเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์การทำงาน เน้นกระบวนการคิดที่เป็น

⁸⁶ พระครูกิตติ สุกตาริราม, “การบริหารจัดการทุนสงเคราะห์นักเรียนของคณะสงฆ์จังหวัดชลบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต, 2553), 15.

⁸⁷ พระมหาสัญญา เชื้อคนหมั่น, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวศัพทราชาธรรมกับการบริหารตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษารัฐบาลในเขตกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2554), 256.

ระบบและสร้างสรรค์ พัฒนาสมรรถนะภาพของบุคลากรในหน่วยงานให้ทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ ซึ่งเน้นการลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกสาธารณะและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารสินทรัพย์ภาครัฐให้เกิดประโยชน์ และมีความคุ้มค่าสูงสุด มีจุดมุ่งหมายเพื่อวางรากฐานการบริหาร และการจัดการด้านสินทรัพย์ของทางภาครัฐ โดยให้ความสำคัญเรื่องค่าใช้จ่ายที่มีผลผูกพัน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม และเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม ลดภาวะหนี้สูญ รวมทั้งวางรากฐานและมาตรการที่จะมุ่งเน้นการบริหารสินทรัพย์ เพื่อให้เกิดผลตอบแทนคุ้มค่า สามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่ายโดยรวม มีต้นทุนที่ต่ำลง และลดความต้องการของสินทรัพย์ใหม่ที่ไม่จำเป็น ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในระบบราชการด้วยกันเอง เพื่อแก้ปัญหาการแยกส่วนในการปฏิบัติงาน ระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการวางระบบความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ในรูปแบบของการประสานความร่วมมือที่หลากหลายภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน คือ นำศักยภาพเฉพาะของแต่ละหน่วยงานมาสร้างคุณค่าให้กับงานตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อขับเคลื่อน นโยบาย/ยุทธศาสตร์ของประเทศและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างความร่วมมือในการบริหารกิจการภาครัฐร่วมกันระหว่าง หน่วยงานของรัฐด้วยกันเอง ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อให้เกิดการทบทวนบทบาทหน้าที่ของตนเอง อันจะนำไปสู่การพัฒนาตนเองเป็นการปรับเปลี่ยน วิธีการ ปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของประชาชน และการถ่ายโอนอำนาจการบริหารจัดการกิจการงานบางออกไปให้กับหน่วยงานย่อยหรือเอกชน รวมทั้งสร้างความร่วมมือหรือเข้าร่วมเป็นหุ้นส่วน (Partnership) กับหน่วยงานอื่น ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ต่อประชาชนเป็นสำคัญ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การยกระดับการบริหารราชการภายในหน่วยงานภาครัฐให้มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ เพื่อเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดกับประชาชน โดยมีการเผยแพร่และเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของทางราชการ รวมทั้ง จัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานของภาครัฐ โดยภาคประชาชนหรือหน่วยงาน ภาคเอกชน รวมทั้งจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานหรือมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในหน่วยงาน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน มีเป้าหมายเพื่อเตรียมความพร้อมของระบบราชการไทย เพื่อรองรับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งประสานพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกันในการส่งเสริมและยกระดับธรรมาภิบาลในภาครัฐของประเทศสมาชิกอาเซียน อันจะนำไปสู่ความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงทางการเมือง และความเจริญผาสุกของสังคมร่วมกัน เห็นได้ว่ากฎระเบียบการบริหารราชการของประเทศไทยนั้น ได้นำแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

เข้ามาพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องจากในสมัยอดีตมาก่อนข้างมาก จากที่เรื่อนำมาใช้อย่างชัดเจนเป็นครั้งแรก ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 จนมาถึงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556 - พ.ศ.2561) มีการนำไปเป็นแนวทางยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการแทบจะครอบคลุมในทุกระดับแสดงถึงความจำเป็นต่อการปรับตัวตามกระแสสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากขึ้นทุกวัน

สรุปได้ว่า การนำการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ภายในองค์การภาครัฐนั้น จะเป็นการบริหารจัดการที่มีลักษณะแบบภาคเอกชน คือ มีการบริหารจัดการแบบมีอาชีพ ทันสมัย ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและเพิ่มปริมาณงานมากขึ้น

แนวคิดการบริหารองค์กรสมัยใหม่

องค์การสมัยใหม่ คือ องค์การสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือเรียกกันย่อ ๆ ว่า HPO นักวิชาการบางท่าน เรียกว่า องค์กรที่เป็นเลิศ (Excellence Organization) ในปัจจุบัน มีหน่วยงานหลายแห่งทั้งภาคเอกชนและภาครัฐของไทย ได้ให้ความสำคัญ และนำเครื่องมือการบริหารต่าง ๆ มาพัฒนาหน่วยงาน เพื่อก้าวไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง สำหรับในภาครัฐที่สำคัญ เช่น กระทรวงพลังงาน และการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ได้ตั้งเป้าไว้อย่างชัดเจนในการที่จะผลักดันองค์กรให้กลายเป็น HPO ให้ได้ ซึ่งผู้บริหารของหน่วยงานได้ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้เป็นอย่างมาก ซึ่งองค์กรสมรรถนะสูงเป็นองค์กรที่มีแผนรองรับกับสภาวะต่าง ๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมอง ทำให้สามารถปฏิบัติการกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา และคุณภาพของผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ยอมรับ ดังนั้น ในการบริหารจัดการระบบภายในขององค์กรเพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้น⁸⁸ มีเครื่องมือหรือเทคนิคที่นำมาใช้หลายเทคนิคขึ้นอยู่กับองค์กรใดจะเลือกใช้ เช่น เครื่องมือที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในประเทศสหรัฐอเมริกา คือ หลักเกณฑ์จาก Malcolm Baldrige National Quality Award เรียกย่อ ๆ ว่า MBNQA สำหรับประเทศไทย สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้นำเกณฑ์ MBNQA มาปรับเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับและพัฒนาองค์กรภาคเอกชนของไทยเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ต่อมาสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติจัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยราชการใช้ในการประเมินตนเองเพื่อก้าวไปเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นในการบริหารจัดการที่ดีใน 7 มิติ

⁸⁸ สุรชัย แก้วคุณ, “การบริหารองค์กรสมัยใหม่กับผู้บริหารสมัยใหม่,” วารสารมหาวิทยาลัยวารสาร 5, ฉบับพิเศษ (2561): 197.

ประกอบด้วย 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การให้ความสำคัญกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดผล การวิเคราะห์ และการบริหารความรู้ 5) การเน้นทรัพยากรมนุษย์ 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินงาน⁸⁹

ส่วน เสน่ห์ จุ้ยโต อธิบายว่า องค์การสมัยใหม่ หมายถึง องค์การที่มีการปฏิวัติทางการจัดการ ในหลายเรื่องหลายองค์ประกอบขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิวัติองค์การให้ปรับตัวเท่าทันต่อสภาพแวดล้อมที่ยุ่งเหยิง ไร้ระบบ ในอนาคตที่การบริหารยุ่งยากมากขึ้น เนื่องจากการบริหารท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน ใครก็ตามมองอนาคตที่ไม่แน่นอนได้แจ่มชัดมากกว่าย่อมทำให้มีโอกาสสำเร็จได้มาก ทั้งนี้ โดยองค์การสมัยใหม่มีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้⁹⁰

1. มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ กล่าวคือ มีผู้บริหารและพนักงานที่มีคุณภาพ โดยที่ผู้บริหารจะทำหน้าที่การจัดการเรียนรู้ กระตุ้นให้พนักงานมีความรอบรู้แห่งตน มีตัวแบบความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้เป็นทีมงาน ผู้บริหารระดับสูงจำต้องผลักดันการตัดสินใจลงสู่ระดับปฏิบัติการให้มากขึ้น และจำเป็นต้องผลักดันให้พนักงานมีส่วนร่วมกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์การมากขึ้น

2. มีทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย กล่าวคือ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย จะเห็นการดำเนินงานขององค์การก่อให้เกิดข้อมูล ซึ่งหมายถึงข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นซึ่งอาจแสดงในรูปของข้อความ ตัวเลข ภาพ และเสียงข้อมูลองค์การ ที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารองค์การ จำเป็นต้องนำมาประมวลเพื่อให้ได้สารสนเทศ โดยการดำเนินการใด ๆ เพื่อให้เกิดความหมายขึ้นกับข้อมูลด้วยการเรียงลำดับจัดหมวดหมู่ คำนวณ หรือวิเคราะห์ด้วยตัวแบบคณิตศาสตร์ ดังนั้นสารสนเทศจึงเป็นสิ่งที่มีความหมายแสดงถึงสภาพแนวโน้มปัญหา โอกาส ซึ่งผู้ได้รับสารสนเทศสามารถอธิบาย ได้ว่าสิ่งที่กำลังพิจารณาอยู่ดีหรือไม่ดีอย่างไร มากหรือน้อยอย่างไร เร็วไปหรือช้าไปอย่างไร องค์การสมัยใหม่จะมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้มากขึ้น ซึ่งหมายถึงวิธีการองค์ความรู้ และอุปกรณ์ที่ใช้ สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดการข้อมูล การสื่อสารข้อมูล การนำเสนอและใช้สารสนเทศ ซึ่งประกอบด้วยระบบสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์เป็นสำคัญ เทคโนโลยีที่ทันสมัย จะเป็นเครื่องช่วยทำให้การวางแผน การตัดสินใจ และการควบคุมทางการบริหารได้ถูกต้องทันการณ์ รวดเร็ว และสอดคล้องต่อความต้องการของผู้บริหารในอนาคต ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร จึงมีความสำคัญ และจำเป็นสำหรับการบริหารองค์การสมัยใหม่มากขึ้น

⁸⁹ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2** (กรุงเทพฯ: บริษัทวิชั่นพริ้นท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2558), 15.

⁹⁰ เสน่ห์ จุ้ยโต, **องค์การสมัยใหม่**, พิมพ์ครั้งที่ 4 (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2551), 20-23.

3. มีทรัพยากรด้านโครงสร้างและระบบงานยืดหยุ่น กล่าวคือ มีการจัดโครงสร้างองค์การจากแนวคิดเป็นโครงสร้างแนวนอนมากขึ้น มีการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะมีองค์การแบบเครือข่ายที่มีการบริหารองค์การแต่ละแห่งเป็นอิสระต่อกัน มุ่งสู่การบริหารองค์การแบบศูนย์กำไร มีการลดขนาดองค์การให้เล็ก โดยพยายามที่จะนำพนักงานที่เป็นฝ่ายที่ปรึกษาออกไปจากองค์การ มีการนำเอาเทคนิคการรีโอปรับระบบมาใช้มากขึ้น โดยการปรับกระบวนการทำงานใหม่ เพื่อให้การบริการลูกค้าเป็นไปอย่างรวดเร็ว สร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า โครงสร้างองค์การมุ่งสู่การกระจายอำนาจ การตัดสินใจให้แก่พนักงาน มีกลยุทธ์การทำงานที่รวดเร็ว ยืดหยุ่นคล่องตัว

แนวทางการบริหารแบบองค์กรสมัยใหม่

แนวคิดในการพัฒนาการบริหารให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ ซึ่งเป็นสิ่งหนึ่งในการนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศนั้น ต้องสร้างให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยความเข้าใจในระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อขับเคลื่อนในการพัฒนาองค์กร ตามแนวคิดของ ปีเตอร์ เซงก์ (Peter Senge) มีแนวคิดที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่ง ซึ่งความสามารถข้อนี้ถือว่าเป็นข้อได้เปรียบทางธุรกิจที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive) โดยการเรียนรู้จะต้องเป็นการเรียนรู้ที่เต็มเปี่ยม (Learning Full) ของทุกคนและทุกระดับในองค์กร โดยถือว่าคนทุกคนมีธรรมชาติของการเป็นผู้เรียนรู้ (Learners) มีธรรมชาติที่จะเรียนรู้ และรักที่จะเรียนรู้เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีให้แก่ชีวิต นอกจากนั้น ยังได้เสนอแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วย วินัยหรือการฝึกฝน 5 ประการ ที่เรียกว่า The Fifth Discipline จะเป็นพื้นฐานหลักของความเข้าใจเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดดังกล่าวที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นได้นั้น มีรายละเอียดดังต่อไปนี้⁹¹

1. การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) บุคคลหรือสมาชิกขององค์กรเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คนที่มีระดับความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษจะสามารถขยายความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้นั้น สมาชิกองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ (Human Mastery) คือ การเป็นนายของตัวเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมของตัวเอง เป็นคนที่รู้เห็นเรียนรู้อยู่เรื่อย ๆ ยอมรับความเป็นจริง ไม่ยึดมั่นถือมั่น เปลี่ยนไปตามโลก มีการเจริญเติบโตทางจิตใจ สมาชิกองค์กรที่มีกรอบของการมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) ดังนั้น สมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่เรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

⁹¹ Peter M. Senge, *The Fifth Discipline Field Book : Strategies and Tools for Building a Learning Organization* (New York: Doubleday, 2014), 193.

การพัฒนาให้คนมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) ถือว่าเป็นมิติที่ต่อการฝึกฝนเพื่อสร้างวินัยแห่งมุมมองอย่างต่อเนื่อง บนพื้นฐานของความต้องการที่แท้จริง ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคลมีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ 1) วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Vision) 2) การจัดการกับความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Holding Creative Tension) 3) การเรียนรู้โดยใช้จิตใต้สำนึก (Subconscious) การมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) ถือเป็นองค์ประกอบที่เป็นเสมือนเสาหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์กรและถือเป็นพื้นฐานสำคัญที่ควรจะใช้ในการพัฒนาชีวิตของตนเอง ดังนั้น ในองค์ประกอบด้านบุคคลมีการพัฒนาให้คนมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) จึงเป็นการสร้างทรัพยากรที่มีพื้นฐานที่ดีกว่าให้แก่องค์กร

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) เป็นความคิดความเข้าใจของคนที่มีต่อหน่วยงานต่อองค์กร และต่อธุรกิจของตนเองซึ่งความคิดของคนนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของคน แบบแผนทางจิตใจในการอธิบายหรือแม้แต่จินตนาการสิ่งต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลมาจากความคิดในองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชามากมาย ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน ทำให้แต่ละคนรับรู้และเข้าใจโลกในองค์กรและงานที่ทำอยู่เพียงอย่างเดียว โดยไม่สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ ซึ่งหมายถึงการจำกัดความรับผิดชอบทั้งในการเรียนรู้และปฏิบัติสิ่งที่ไม่ใช่งานในหน้าที่ประจำวันของตนด้วย รวมทั้งเมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็ไม่เข้าใจว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาและผู้แก้ปัญหาด้วย แต่กลับโทษว่าเป็นความรับผิดชอบของผู้อื่น ทำให้นามาซึ่งความขัดแย้งที่รุนแรงยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ การจะทำให้คนมีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงได้นั้น มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ 1) ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ 2) ต้องฝึกฝนทักษะในการใคร่ครวญและตั้งคำถามโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริง จะทำให้เกิดการเข้าใจสมมติฐานในการคิดอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนสมมติฐานใหม่ในการหาสาเหตุของปัญหาอย่างถูกต้อง หากปราศจากการใคร่ครวญและตั้งคำถาม สิ่งที่ทำอยู่ก็ปราศจากการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ เมื่อไม่มีการทดลองสิ่งใหม่ ๆ ก็ไม่เกิดการเรียนรู้และเข้าใจโลกมากกว่าที่เป็นอยู่และมองโลกในระยะยาวมากขึ้น การพัฒนาโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริง (Mental Models) ในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของคนในองค์กร ทั้งนี้ เพราะหากเราเปลี่ยนความคิดความเข้าใจของคนที่มีต่อโลกต่อสิ่งอื่น ๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมได้ เขาก็จะมีพฤติกรรมมีการปฏิบัติที่ถูกต้อง แต่ทั้งนี้ เราไม่ควรไปกำหนดให้เขา ควรปล่อยให้เขารู้จักพัฒนารูปแบบของเขาเอง ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป้าหมายในจุดนี้ไม่ใช่การเห็นพ้องกันภายในองค์กร แต่เมื่อกระบวนการเริ่มทำงานขึ้นเมื่อไร มันก็จะนำไปสู่ความสอดคล้องกันที่สุดในที่สุด เพราะฉะนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ เมื่อสมาชิกมีรูปแบบความคิดที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะ โดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัด เพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นวิธีการทำให้แต่ละคนเกิดวิสัยทัศน์ การหัดให้คนคิดมองไปข้างหน้ามองอนาคต สร้างสถานการณ์จำลองแบบต่าง ๆ คิดว่าผลที่ดี ผลที่ไม่ดี ผลแบบกลาง ๆ น่าจะเกิดขึ้นเป็นอย่างไร แต่ละทางมีทางแก้ไขอย่างไร โดยแฝงเข้าไปในงาน ในกลุ่ม การทำงานให้ตัดสินใจร่วมกัน หัดให้ไปทำเป็นการบ้านแล้วนำมาคุยร่วมกัน ซึ่งการมอบหมายให้รับผิดชอบการตัดสินใจในแต่ละเรื่องด้วยตนเอง จะทำให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เริ่มจากมองสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นกระบวนการ มองต่อไปข้างหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้น มองภาพรวมของหน่วยงานไม่ได้ มองเฉพาะหน่วยงานของตนเอง ซึ่งเป็นการสร้างทัศนคติของความ ร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของสมาชิกในองค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ ความปรารถนาาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคน ได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิด การร่วมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไป ภายใต้ จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ 1) กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ โดยสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ 2) พัฒนา วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร 3) สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ในระดับ ความผูกพัน (Commitment) มากที่สุด เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุน โดยไม่ต้องมีการควบคุมกัน และ 4) การสนับสนุนวิสัยทัศน์ด้านบวก

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นการเรียนรู้ ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้นการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อ มีการรวมพลังของสมาชิกในทีมให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน โดยแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ในเกิดเป็นความคิดร่วมกัน ของกลุ่ม (Group Thinking) และกลุ่มควรลดสิ่งที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำ แนวความคิดของสมาชิก คนอื่น ๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนา (Dialogue) และการอภิปราย (Discussion) กันอย่าง กว้างขวาง ซึ่งการอภิปรายเป็นการนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกัน และหาข้อสรุปเพื่อ ออกมาเป็นกิจกรรมร่วมกันทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้การที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ได้จะต้องมีการสนทนาโดยจะต้องทำควบคู่กันไป ดังนั้น ทีมจึงต้องใช้ทั้งการสนทนาและการอภิปราย กลุ่ม จึงจะเกิดการทำงานเป็นทีมเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) การคิดอย่างเป็นระบบ มีหลักว่า ปัญหา นั้น เป็นวัฏจักร กล่าวคือ ปัญหาทุกวันนี้ ย่อมเป็นผลมาจากแนวทางแก้ปัญหามา เมื่อวานนี้ที่ผิดพลาด โดยการมองโลกแบบแยกส่วน จึงทำให้เกิดปัญหาตามมาเหมือนลูกโซ่ และยังสร้างแรงกดดัน เพื่อแก้ปัญหามาโดยวิธีการเชิงบวกมากขึ้นเท่าใด ก็จะทำให้ระบบตอบสนองกลับมาด้วย ผลในเชิงบวก

ทำให้เกิดปัญหาอย่างสมดุลและสร้างสรรค์มากขึ้น เพราะความเป็นจริงแล้วพฤติกรรมของมนุษย์มีแนวโน้มไปในทางที่แย่ลงก่อนที่จะแยกลง เพราะถูกระทบจากการแก้ปัญหาด้วยวิธีการเชิงลบ โดยเฉพาะการแก้ปัญหาโดยใช้วิธีเดิมซ้ำแล้วซ้ำอีก เพราะไม่มีวิธีการแก้ปัญหาใดที่จะใช้ได้กับทุกสถานการณ์ เนื่องจากเหตุและผลบางทีก็ไม่สอดคล้องกันเหมือนเดิมเสมอไป หากเกิดขึ้นในเวลาและสถานที่แตกต่างกัน ดังนั้น การแก้ปัญหาแบบเชิงรับ (Reactive) ซึ่งหมายถึง การรักษาเยียวยาอาการที่เกิดขึ้นแล้ว องค์กรอาจทำให้อาการทรุดตัวไว้มากกว่าเดิมชั่วคราว แต่จะทำให้เกิดอาการเรื้อรังจนไม่สามารถแก้ไขได้ วิธีการแก้ปัญหาเชิงรุก (Proactive) ซึ่งหมายถึง การป้องกันหรืออาจต้องตัดเนื้อร้ายที่เป็นอุปสรรคของการแก้ปัญหาทิ้งไป อาจจะดีกว่าการตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยมุมมองแบบแยกส่วน แม้ว่าจะเร็วกว่าแต่อาจทำให้เกิดการชะงักงันของระบบทั้งหมดหรือสร้างปัญหาที่ซับซ้อนมากขึ้นอีก ทำให้แทนที่จะแก้ปัญหาได้เร็วกลับช้าลง เพราะต้องแก้ปัญหาที่เพิ่มขึ้นไปอีก ดังนั้น การแก้ปัญหาแบบองค์รวมต้องใคร่ครวญ และวางแผนระยะยาว ซึ่งอาจไม่สามารถเห็นผลทั้งหมดได้ในระยะสั้น การเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยสามารถสร้างผลที่ยิ่งใหญ่ได้ในอนาคต การจะมองโลกแบบองค์รวมหรือการคิดอย่างเป็นระบบได้นั้น ก่อนอื่นต้องมีการปรับเปลี่ยนจิตใจ (A Shift of Mind) ในหลายด้าน คือ 1) เปลี่ยนแปลงจากการมองโลกแบบแยกส่วนมาเป็นการมองภาพรวม 2) เปลี่ยนจากการมองมนุษย์ว่าเป็นคนเฉื่อยไร้ประโยชน์ มาเป็นการมองว่ามนุษย์เป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงความจริงของพวกเขา 3) เปลี่ยนจากการตั้งรับในปัจจุบันไปเป็นการสร้างสรรค์ในอนาคต การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น ต้องเริ่มจากการพัฒนาตัวบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคลในองค์กร โดยการเสริมสร้างนิสัยให้เป็นบุคคลผู้รู้ทั้งด้านความคิด วิชาการและข้อมูลใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา พร้อมกับนำข้อมูลความรู้ใหม่ ๆ เหล่านั้น มาพัฒนาปรับปรุงโครงสร้าง ความคิดที่มองโลกตามความเป็นจริง การมองโลกและการตัดสินใจให้เหมาะสม และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจ ต่อจากนั้น จึงโยงเข้าสู่ความสัมพันธ์กับองค์กร โดยการสร้างความเข้าใจในทิศทางขององค์กรในอนาคตให้ตรงกัน พูดจาสื่อสารด้วยภาษาแห่งความเข้าใจเดียวกัน เพื่อการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเมื่อเข้าใจถึงสิ่งที่จะทำในอนาคตแล้ว จึงก้าวไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ความรู้ในข้อมูล เพื่อการตัดสินใจวิธีการคิด การมองปัญหาและที่สำคัญยิ่งก็คือการเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลวของเพื่อนร่วมงาน ท้ายที่สุดจากการปรับปรุงทัศนคติลักษณะการทำงานต่าง ๆ ข้างต้นแล้วหน่วยงานที่จะบรรลุถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์ได้ ก็ด้วยการที่สมาชิกแต่ละคนนำความรู้ต่าง ๆ เหล่านี้ มาคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ เพื่อให้เห็นภาพรวมและความสามารถระบุประเด็นที่ต้องตัดสินใจได้ถูกต้อง ตรงจุดแทนการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาไปในแต่ละจุดย่อย ๆ เป็นการแก้ไขที่อาจไม่ตรงจุด ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอและไม่คุ้มค่างับทรัพยากรที่ใช้ไป

สรุปได้ว่า การบริหารองค์กรสมัยใหม่ เพื่อให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือองค์กรที่เป็นเลิศ (Excellence Organization) นั้น โดยพื้นฐานในการปรับเปลี่ยนองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ๆ คือ 1) สร้างโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น 2) สร้างทรัพยากรบุคคลากรให้มีคุณภาพ 3) นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และ 4) สร้างองค์ความรู้

แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้มีแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ดำเนินการภายใต้ความคิดความเชื่อว่า “ผลลัพธ์ดีและยั่งยืน” จะต้องขึ้นอยู่กับบริหารจัดการที่ดีในทุก ๆ ด้าน ผ่านกระบวนการมาตรฐานระดับสากลที่เรียกว่า “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” หรือ PMQA (Public Sector Management Quality Award) อันเป็นกรอบแนวทางเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการนำหลักเกณฑ์และแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา Malcolm Baldrige National Quality Award (MBMQA) มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย และการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 รวมทั้ง การประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ เพื่อให้มีความเหมาะสมตามบริบทของภาคราชการไทย โดยมุ่งหวังให้หน่วยงานภาครัฐใช้เป็นกรอบในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร เพื่อการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานภาครัฐไปสู่มาตรฐานสากล

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมหลัก (Core Values) 11 ประการ คือ ต้องการที่จะเห็นหน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญกับการปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นให้การนำองค์กรเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาดตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ⁹²

⁹² สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2552), 3-20.

1. เนื้อหาของเกณฑ์ PMQA

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ให้ความสำคัญในด้านกระบวนการ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการผลักดันและเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์การประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน และผลลัพธ์ในการดำเนินการ โดยนำหลักของการบริหารคุณภาพโดยรวมและการสร้างความสมดุลของความสำเร็จขององค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาวทั้งภายในและภายนอกมาปรับใช้ โดยเชื่อว่าหากมีการจัดการกระบวนการได้ดีจะส่งผลให้องค์การมีผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานที่ดีตามไปด้วย



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2552), 4.

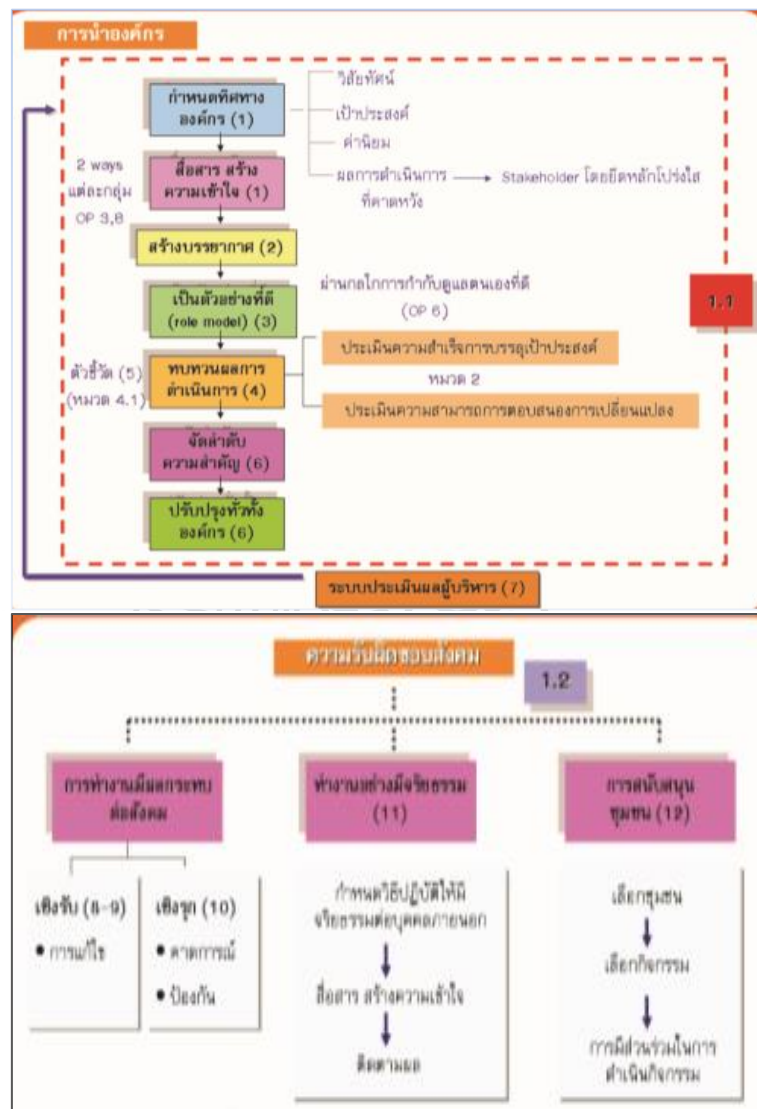
2. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นการอธิบายภาพรวมในปัจจุบันของหน่วยงาน สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการและความท้าทายที่สำคัญที่หน่วยงานเผชิญอยู่

ส่วนที่ 2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นแนวทางการตรวจประเมินองค์การ ประกอบด้วย 7 หมวด โดยแต่ละหมวดจะมีคำถาม เพื่อชี้แนะว่าองค์การที่มีความเป็นเลิศ จะมีการดำเนินการอย่างไร ได้มีการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้หรือไม่ อย่างไร ทั้งนี้ เกณฑ์ดังกล่าวจะมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครอบคลุมทั้งกระบวนการ (หมวด 1 – หมวด 6) และผลลัพธ์ (หมวด 7) ซึ่งมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันระหว่างเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด

หมวด 1 การนำองค์การ

เป็นการตรวจประเมินว่า ผู้บริหารของหน่วยงานภาครัฐดำเนินการอย่างไรในเรื่อง วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึง การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนเสียทั้งหลาย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้าง นวัตกรรมและการเรียนรู้ในหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งตรวจประเมินว่าหน่วยงานภาครัฐ มีการกำกับ ควบคุมตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างไร

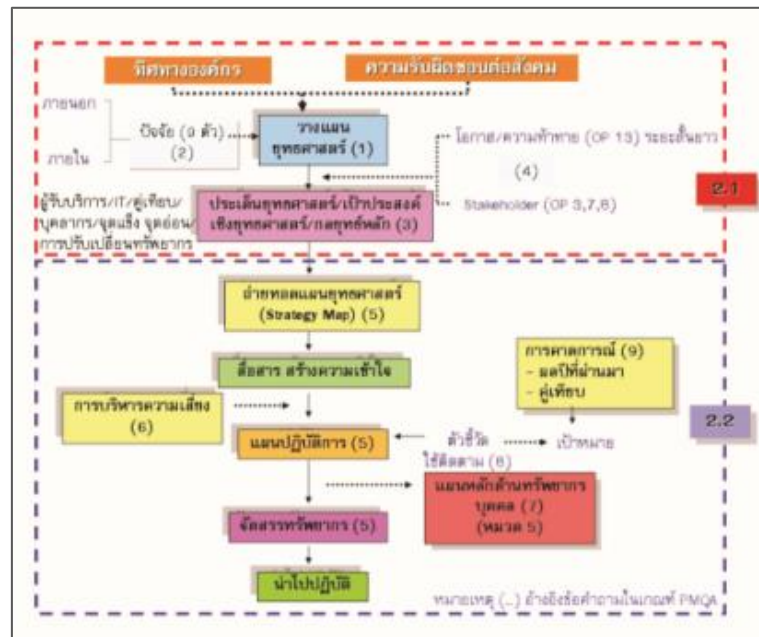


ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดการนำองค์การ

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2552), 6.

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

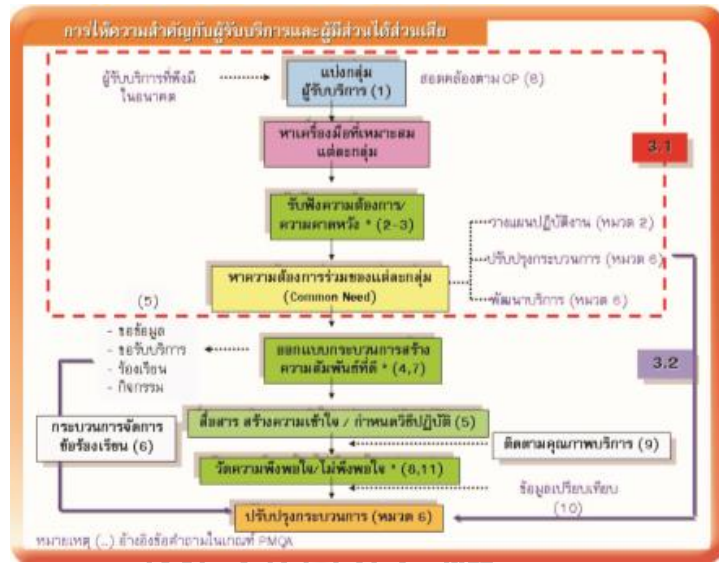
เป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ และการถ่ายทอดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติราชการที่ได้จัดทำไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า



ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2552), 7.

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

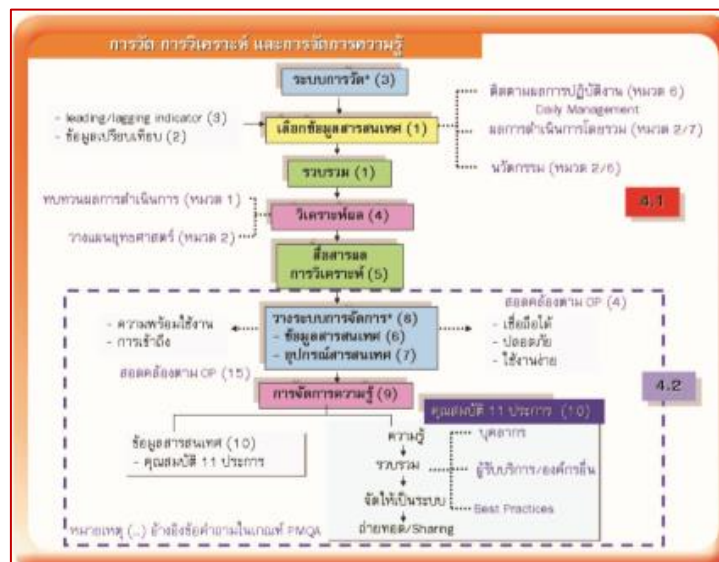
เป็นการตรวจประเมินว่าหน่วยงานภาครัฐกำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยม ชมชอบของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงหน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินการอย่างไร ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงหน่วยงานภาครัฐในทางที่ดี



ภาพที่ 7 กรอบแนวคิดการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2552), 8.

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

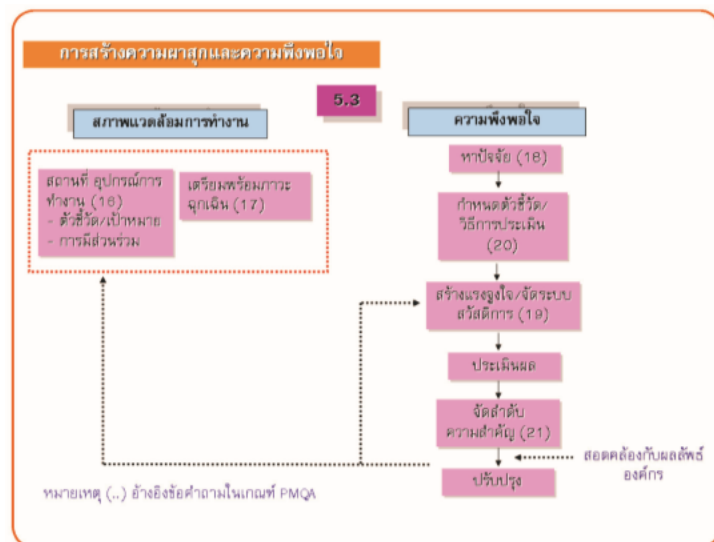
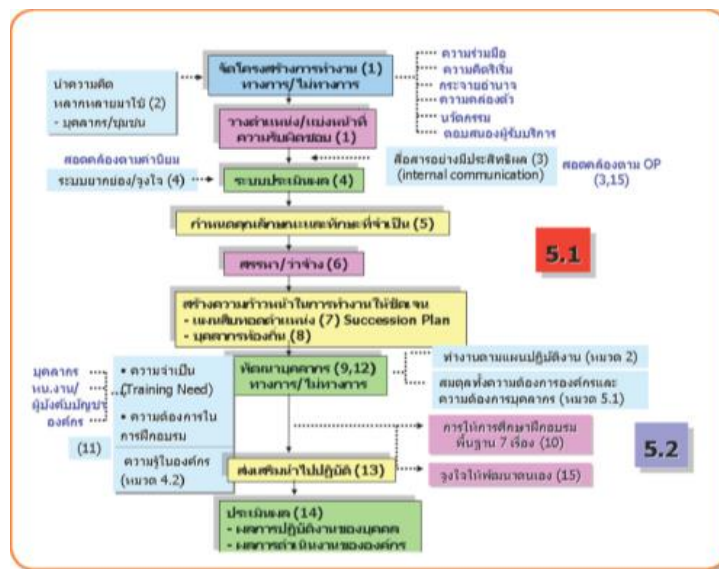
เป็นการตรวจประเมินว่าหน่วยงานภาครัฐเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และจัดการความรู้อย่างไร



ภาพที่ 8 กรอบแนวคิดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
 ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2552), 8.

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

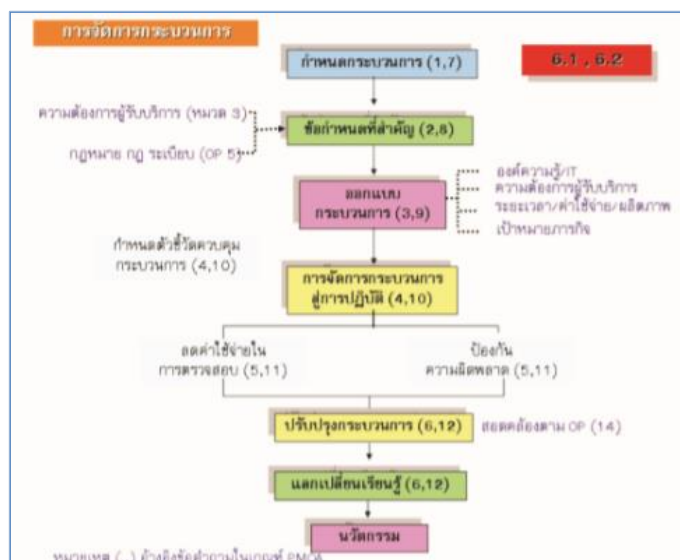
เป็นการตรวจประเมินว่า ระบบงาน และระบบการเรียนรู้ของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของหน่วยงานภาครัฐอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจ การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและหน่วยงานภาครัฐ



ภาพที่ 9 กรอบแนวคิดการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2552), 9.

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการการให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของหน่วยงานภาครัฐ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ หมวดนี้ ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญและหน่วยงานทั้งหมด



ภาพที่ 10 กรอบแนวคิดการจัดการกระบวนการ
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, *การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ* (กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2552), 11.

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

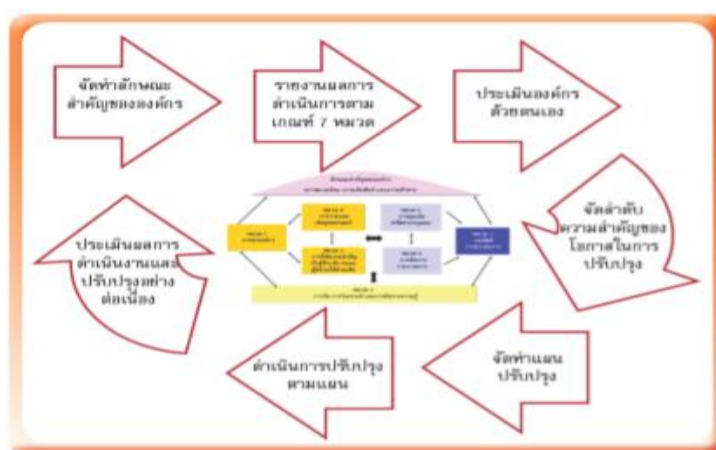
เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการ และแนวโน้มในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์การ นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐ โดยเปรียบเทียบกับหน่วยงานภาครัฐ หรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

3. ขั้นตอนการดำเนินการ PMQA

การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการประเมินองค์การตามเกณฑ์ 7 หมวด จำนวน 90 คำถาม เพื่อให้หน่วยภาครัฐทราบจุดแข็ง และโอกาสในการปรับปรุง ซึ่งก่อนเริ่มดำเนินการหน่วยงานภาครัฐต้องร่วมกันจัดทำรายงานลักษณะสำคัญขององค์การ เพื่อให้เข้าใจและเห็นภาพขององค์การตรงกัน เมื่อประเมินตนเองและทราบโอกาสในการปรับปรุง ก็จะนำมาจัดทำแผนปรับปรุงองค์การตามโอกาสในการปรับปรุงที่พบ ซึ่งสิ่งสำคัญของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐคือ “การพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง” ให้สามารถบริหารจัดการ

ภายใต้สถานการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสรุปเป็นขั้นตอนการดำเนินการได้ดังนี้

1. จัดทำลักษณะขององค์การ โดยเป็นการตอบคำถาม 15 ข้อ เพื่อให้ทราบภาพรวมในปัจจุบันของหน่วยงาน
2. จัดทำรายงานผลการดำเนินการ ซึ่งเป็นการตอบคำถาม 90 ข้อ ครอบคลุม 7 หมวด เพื่อให้ทราบสถานะของการบริหารจัดการที่เป็นอยู่
3. ประเมินองค์การโดยเทียบกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งหน่วยงานภาครัฐจะทราบจุดแข็ง และโอกาสในการปรับปรุงองค์การ (Opportunities for Improvement: OFIs) เพื่อนำไปจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงองค์การได้ต่อไป
4. นำโอกาสในการปรับปรุง (OFIs) ที่ได้ มาจัดลำดับความสำคัญ ก่อนที่จะนำไปสู่การปรับปรุงองค์การ
5. จัดทำแผนปรับปรุงองค์การ โดยกำหนดระบุขั้นตอนการดำเนินการระยะเวลา และผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. ดำเนินการปรับปรุงองค์การตามแผนที่กำหนด ซึ่งในขั้นตอนของการปรับปรุงองค์การนั้น เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ไม่ได้กำหนดตายตัวให้ใช้เครื่องมือบริหารจัดการใดในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการขององค์การ องค์การสามารถเลือกเครื่องมือเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับโอกาสในการปรับปรุงที่ต้องการปรับปรุงได้
7. ประเมินผลการดำเนินการ และวางแผนปรับปรุงองค์การในปีต่อไป ตามวงจรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่จะต้องมีการปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 11 กรอบแนวคิดขั้นตอนการดำเนินการ PMQA

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2552), 12

4. บทบาทของผู้บริหารในการดำเนินการตามเกณฑ์ PMQA

ในการพัฒนาองค์การสู่ความเลิศ ผู้นำมีบทบาทสำคัญที่สุดในการผลักดันให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งบทบาทของผู้บริหารตามเกณฑ์ PMQA มีดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์การ ให้มีความชัดเจน
2. สื่อสาร สร้างความเข้าใจในทิศทางขององค์การ
3. กระตุ้น ส่งเสริม และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี โดยการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ พัฒนาตนเอง ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมีจริยธรรม
4. ผู้บริหารต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
5. ผู้บริหารต้องทบทวนผลการดำเนินการขององค์การเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน
6. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคม โดยคำนึงถึงผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม
7. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ซึ่งมีเจตนารมณ์ให้ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรในองค์การให้มีจิตสาธารณะในการบำเพ็ญประโยชน์กลับคืนสู่สังคม

5. บทบาทของผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินการตามเกณฑ์ PMQA

ในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ ผู้ปฏิบัติงานถือได้ว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินการในทุกหมวดของการบริหารจัดการตามเกณฑ์ PMQA ดังนี้

1. ผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ในการนำนโยบายหรือทิศทางขององค์การไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
2. ผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการ ที่มีความชัดเจน สอดคล้องกับทิศทางขององค์การ และนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึง เข้าใจและถูกต้อง
3. ผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ที่จะต้องรู้จักผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รู้ความต้องการ ความคาดหวัง และดำเนินการปรับปรุงคุณภาพให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของทุกกลุ่ม
4. ผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่วัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนด ตลอดจนดำเนินการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์การทำงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น
5. ผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ในการพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพ มีทักษะมีความรู้เพิ่มขึ้นและทันสมัยอยู่เสมอ
6. ผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และดำเนินการตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนด เพื่อให้ส่งมอบผลลัพธ์ของการดำเนินการตามกระบวนการไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินการ PMQA

1. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร สื่อสารสร้างความเข้าใจ และให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

2. ความพร้อมของบุคลากรต่อการเปิดรับความคิดและนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัจจัยที่หน่วยงานภาครัฐต้องพิจารณาสร้างเกิดความพร้อมหลัก ๆ มี 3 กลุ่ม คือ

2.1 ปัจจัยกลุ่มการนำองค์กร โดยการนำเกณฑ์พัฒนาคุณภาพทางการนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์แนวทางการปรับปรุงองค์กร ซึ่งในกลุ่มนี้ผู้บริหารถือเป็นปัจจัยหลัก เป็นส่วนที่มีบทบาท กำหนดทิศทางของหน่วยงานภาครัฐให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงได้

2.2 ปัจจัยกลุ่มปฏิบัติการ ได้แก่ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และการจัดการกระบวนการในกลุ่มนี้ มีกรอบความคิดว่า บุคลากรและกระบวนการเปรียบเสมือนฟันเฟือง มีบทบาท ในการทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จได้

2.3 ปัจจัยกลุ่มพื้นฐานของระบบ ได้แก่ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้ ซึ่งนับเป็นปัจจัยพื้นฐานที่เข้าไปเสริมในกระบวนการตัดสินใจของทุก ๆ ขั้นตอน ในการบริหารจัดการ ซึ่งการมีข้อมูลที่ถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสถานการณ์ย่อมส่งผลดีต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนา หน่วยงานภาครัฐในทางที่ดีขึ้น

สรุปได้ว่า แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ใช้เป็นกรอบในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร เพื่อการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานของ หน่วยงานภาครัฐไปสู่มาตรฐานสากล โดย “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ลักษณะสำคัญขององค์กร และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีแนวทางการตรวจประเมินองค์กร ประกอบด้วย 7 หมวด คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ ซึ่งการดำเนินการตามเกณฑ์เพื่อให้้องค์การประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน นับได้ว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการผลักดันให้การดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศนั้น สิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้บริหารยุคใหม่ควรยึดถือ ได้แก่⁹³

1. การปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยเริ่มจากการพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรใหม่ ไม่ยึดวิธีการทำงานหรือหลักเกณฑ์เก่า ๆ ที่เคยประสบความสำเร็จ เพราะความสำเร็จในอดีตกลายเป็นเรื่องที่ล้มเหลวในปัจจุบัน ดังนั้น องค์กรจะต้องมุ่งสร้างสรรค์การให้บริการและรู้จักการเรียนรู้ที่รวดเร็วและดีกว่าองค์กรคู่แข่ง ไม่เช่นนั้นแล้ว องค์กรคู่แข่งที่เกิดขึ้นใหม่อาจชิงความได้เปรียบและเอาชนะได้ในที่สุด

2. มีการประเมินศักยภาพขององค์กร ด้วยการสร้างสรรค์คนและกระบวนการบริหารอย่างต่อเนื่อง จะต้องมีการประเมินศักยภาพของคนและกระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยหลักขององค์กรอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถสร้างสรรค์งานที่มีประสิทธิภาพและมีศักยภาพในการริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานได้มากมายและหลากหลายมากขึ้น ในส่วนขององค์กรจะต้องร่วมกันระดมทักษะและความสามารถมาใช้อย่างเต็มศักยภาพทั่วทั้งองค์กร โดยมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและเพิ่มอำนาจในการบริหารทั้งทรัพยากรและอำนาจให้กับพนักงานส่วนล่าง เพื่อให้โอกาสมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหามากขึ้น

3. ทำลายกำแพงกันของการทำงานในลักษณะต่างคนต่างทำ การทำงานในยุคเก่าจะเน้นการทำงานตามความชำนาญเฉพาะด้าน ทำงานตามที่ตนรับผิดชอบ โดยไม่มีการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ดังนั้น องค์กรยุคใหม่จะต้องทำลายกำแพงดังกล่าว เพราะเป็นเสมือนกำแพงกันความก้าวหน้าและนวัตกรรมใหม่ นอกจากนี้ องค์กรจะต้องพัฒนาเครื่องมือในการวัดผลงานที่ได้จากยุทธศาสตร์ที่องค์กรยึดถือให้สามารถบ่งบอกได้ว่า ขณะนั้น องค์กรได้พัฒนาอยู่ในระดับใดของการนำองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งหากเป็นองค์กรในภาครัฐมักจะมีสนับสนุนประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล ในขณะที่ภาคธุรกิจเอกชนจะจ้างบริษัทประเมินผลมาดำเนินการ

4. การพัฒนาเทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศการบริการ จะต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเชื่อมโยงข่าวสาร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรพันธมิตร และองค์กรคู่แข่งเพื่อตรวจสอบข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

5. สร้างสรรค์ภาวะผู้นำที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีทัศนคติการทำงานเชิงรุกและรู้จักทดลองและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับตลาด ใส่ใจกับสภาพแวดล้อมคิดค้นวิธีการทำงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สร้างความประทับใจแก่ลูกค้าไม่ว่าจะเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานหรือผู้ที่ได้รับประโยชน์ รวมทั้งพัฒนาอารมณ์ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

⁹³ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, **คู่มือสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2551), 27.

6. พัฒนาเครื่องมือประเมินผลยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศ ในสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันกันอย่างรุนแรง เช่น ปัจจุบันองค์กรจะต้องมีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประเมินยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบสถานะขององค์กรว่าอยู่ในระดับใดในยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้ ตลอดจนเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจากหน่วยงานข้างเคียง ในปัจจุบันผลการเปลี่ยนแปลงสภาพสังคมของโลก ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของการบริหารที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง หรือเน้นองค์กรที่ทำให้เกิดประโยชน์แก่ผู้รับบริการทั้งในลักษณะของกลุ่มหรือปัจเจกชนที่หลากหลายรูปแบบและทันความต้องการองค์กรต่าง ๆ ดังนั้น ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองและองค์กรให้พร้อมทั้งด้านโครงสร้างขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ ประเมินศักยภาพ สร้างสรรค์คนและกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ทำลายกำแพงกั้นการทำงานสร้างสรรค์ภาวะผู้นำที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ รวมทั้งพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย องค์กรจึงจะมีลักษณะมุ่งสู่ความเป็นเลิศเพื่อความอยู่รอดและก้าวหน้าขององค์กร

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ที่ได้มีการพัฒนาสาระสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) การเปรียบเทียบสมรรถนะ 2) การบูรณาการ 3) มุมมองเชิงระบบ 4) การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 5) การประเมินตนเอง และ 6) ธรรมภิบาล สิ่งที่น่าจะเป็นเสมือนแกนสำคัญของรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ คือ มุมมองเชิงระบบ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เป็นรากฐานของโครงสร้างที่บูรณาการกันระหว่างเกณฑ์รางวัลคุณภาพ⁹⁴

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กล่าวถึง การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ไว้ว่า การบริหารองค์กรและความสำเร็จสูงสุดนั้น คือ กำไรและก้าวไปสู่ความเป็นเลิศสู่องค์กรบริหารในระดับ world class ที่หลายองค์กรใฝ่ฝันในอนาคต มุ่งเป้าหมายที่จะนำองค์กรไปสู่การบริหารแบบมืออาชีพ ด้วยเหตุผลดังกล่าว ในการบริหารองค์กร จึงควรมีรูปแบบและแนวทางที่เหมาะสม เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศในด้านการจัดองค์กร โดยยึดหลักการบริหารจัดการและแนวทางที่จะมุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีทั้งหมด 10 ด้าน ดังนี้⁹⁵

1. ผู้นำองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ชัดเจน จะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ และมีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยวิสัยทัศน์จะต้องอธิบายภาพในอนาคตขององค์กร ดึงดูดความต้องการ

⁹⁴ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, *เกณฑ์รางวัลคุณภาพ ประจำปี 2552* (กรุงเทพฯ: บริษัทเหรียญทองเบส อีเอฟ เดอะ เนชั่น จำกัด, 2552), 8.

⁹⁵ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, *หลักการบริหารสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ* (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558), 11.

มีจุดเน้น มีความชัดเจนนำไปสู่การตัดสินใจ และถูกทิศทาง มีความยืดหยุ่น มีเหตุผล มีเป้าหมายที่สามารถบรรลุผล สามารถสื่อสารได้เข้าใจง่าย

2. ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง มุ่งเน้นการเรียนรู้และความต้องการของบุคลากร ความต้องการคุณลักษณะของบุคลากร และปรับความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักปฏิบัติ และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมมีการจัดการเรียนรู้สนองตามความต้องการของบุคลากร และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความพึงพอใจของบุคลากรและพัฒนาการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบุคลากร

3. การเรียนรู้ขององค์กร องค์กรจะต้องจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันและการเรียนรู้รายบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในการคิดอย่างเป็นระบบ และใฝ่เรียนรู้ควบคู่กับศักยภาพและรับรู้ภาพลักษณ์โดยรวมขององค์กร มองเห็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีม

4. การให้คุณค่าแก่บุคลากร และผู้มีส่วนร่วม องค์กรแสดงให้เห็นการมีคุณค่าของบุคลากร โดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจการจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ เป็นต้น จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จให้ออกาสบุคลากรในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งบุคลากรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ สร้างความมั่นใจ และความรู้สึกที่จะทำงาน

5. ความคล่องแคล่วระดือรื้อรัน เป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนความต้องการของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะทำให้สามารถลดรอบเวลาและต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ

6. การมองอนาคต การพัฒนาองค์กรให้มีความยั่งยืนต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ ที่สนองต่อความต้องการกำลังคนในการพัฒนาประเทศและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกองค์กร จึงต้องมีแนวคิดที่มุ่งอนาคตอย่างจริงจัง และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสร้างโอกาสทางนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้เตรียมตัวมุ่งสู่ออนาคต ที่เป็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม มีหลักในการบริหาร ดังนี้ (1) การบริหารจัดการที่ตอบสนองความต้องการ (2) พัฒนาศักยภาพบุคลากร (3) ส่งเสริมให้บุคลากรเตรียมตัวมุ่งสู่ออนาคตที่เป็นเป้าหมาย

7. การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม นวัตกรรมเป็นการนำวิธีการใหม่มาปฏิบัติหลังจากได้ผ่านการทดลองหรือได้รับการพัฒนาแล้วตามลำดับ องค์กรต้องแสวงหา พัฒนา สร้าง และใช้ องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรม การจัดกระบวนการเรียนรู้ และการบริการให้เกิดกับบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ

8. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคม องค์กรมีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ด้วยการมุ่งเน้นการดูแลสุขภาพอนามัย สภาพแวดล้อมของชุมชน และสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน รวมทั้งบุคลากรประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรมและจรรยาบรรณต่อสาธารณะ

9. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่าองค์กรได้วางแผนปฏิบัติ และประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

10. การบริหารจัดการเชิงระบบ องค์กรสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการตัวชี้วัด และกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ขององค์กร

นิสตาเร็ก เวชยานนท์ ได้อธิบายว่า องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือองค์กรแห่งความเป็นเลิศ คือ องค์กรที่ออกแบบที่จะดึงเอาศักยภาพในตัวของพนักงาน เพื่อสร้างสมรรถนะองค์กร ซึ่งส่งผลทำให้องค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานสูง และได้ประมวผลหลักการสำคัญของการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง 6 ประการ คือ⁹⁶

1. ต้องมีฐานรากที่มีสมอง คือ มีทุนมนุษย์และการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management) ที่เข้มแข็ง

2. ต้องมีวัฒนธรรมร่วมกัน โดยเป็นวัฒนธรรมที่เน้นการเรียนรู้ การปรับปรุงต่อเนื่อง วัฒนธรรม คุณภาพ วัฒนธรรมมุ่งเน้นผลงานสูง วัฒนธรรมความไว้วางใจ วัฒนธรรมการกระจายอำนาจ เป็นต้น

3. ต้องมีระบบการสร้างและสะสมความรู้ โดยระบบเหล่านี้ต้องเชื่อมโยงตัวชี้วัดต่าง ๆ และสะท้อนการให้รางวัลหรือจูงใจรูปแบบอื่นด้วย

4. ต้องมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น มีการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจที่ท้าทาย และเป็นไปได้ โดยให้คนได้ใช้ศักยภาพตนเองมากที่สุด

5. มีการบูรณาการตั้งแต่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และตัวบุคลากร เพื่อตอบสนองทั้งเป้าหมายขององค์กร และเป้าหมายของบุคคล

6. ต้องมีการบริหารงานที่เป็นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับสังคม ตอบสนองความต้องการของประชาชน อย่างแท้จริง

⁹⁶ นิสตาเร็ก เวชยานนท์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: กราฟฟิสิกส์เต็ม จำกัด, 2551), 55.

พสุ เดชะรินทร์ กล่าวถึงปัจจัยในการขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศนั้น ซึ่งประกอบด้วย⁹⁷

1. การมียุทธศาสตร์ (Strategy) ที่ดี ในการบริหารยุทธศาสตร์ ควรพิจารณายุทธศาสตร์นั้น ว่าดี เหมาะสม สามารถสื่อสารได้หรือไม่ เมื่อมีการวิเคราะห์ SWOT และมีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ แล้วนำมาเขียนเป็นแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ซึ่งเป็นเครื่องมือช่วยทำให้องค์กรมียุทธศาสตร์ที่ดีสามารถสื่อสารได้ชัดเจนขึ้น

2. ความสามารถการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยใช้เครื่องมือ เช่น การบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ ระบบบริหารงบประมาณ การบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

3. ชีตสมรรถนะของบุคลากร (Competencies) ในองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ซึ่งองค์กรต้องกำหนดชิตสมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้

4. โครงสร้างและกระบวนการทำงาน ที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์ต้องเอื้อให้เกิดการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยใช้ Blueprint for Change ซึ่งเป็นกระบวนการในการทำงานที่สำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และปรับปรุงกระบวนการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

5. ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ เป็นปัจจัยหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยเฉพาะภาวะผู้นำ และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนหรือเทคนิคอื่น ๆ ที่เหมาะสมในการสนับสนุนและต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์

6. ข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจ

7. การจัดการที่มีประสิทธิภาพ (Performance Management) เป็นตัวชี้วัดโดยเชื่อมโยงไปกับผลตอบแทน แรงจูงใจ

8. ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำจะต้องช่วยในการผลักดันและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มิใช่เพียงแต่กำหนดแผนยุทธศาสตร์แต่อย่างเดียว

⁹⁷ พสุ เดชะรินทร์, การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง : High Performance Organization (กรุงเทพฯ: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549), 112.

รูปแบบการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีความเป็นเลิศ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษามีหน้าที่จัดและส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ระดับปฐมวัยและการศึกษาภาคบังคับ) และการปฏิบัติงานตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีประกาศมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปี 2557 เป็นเครื่องมือและแนวทางการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ตามบริบทของเขตพื้นที่การศึกษา ดังนั้น การส่งเสริมและพัฒนากระบวนการสู่มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีความพร้อมของบุคลากร ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติในการทำงานสู่การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐาน ทั้งด้านทรัพยากรบุคคล โครงสร้าง และระบบการทำงาน ตลอดจนเทคโนโลยีในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับสถานศึกษาในสังกัด ให้เกิดประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมาย จุดเน้น ตามนโยบายที่กำหนดการบริหารจัดการศึกษา การปฏิบัติงาน ตั้งแต่ระดับสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ไปสู่สถานศึกษา เป็นการปฏิบัติงานระบบข้อมูลและงานธุรการที่ซ้ำซ้อน ส่งผลกระทบและเป็นปัญหาในการจัดการศึกษา สภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นการรายงานข้อมูลเชิงธุรการให้กับหน่วยงาน เชิงนโยบาย ค่อนข้างมีปัญหาอุปสรรคกับระบบข้อมูลที่มีความซ้ำซ้อนของแต่ละหน่วยงาน (สำนักแต่ละสำนักในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน) ทำให้เกิดความสับสน และงานล่าช้า เป็นการสร้างภาระงานที่ไม่จำเป็นให้กับสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาขนาดเล็กไม่สามารถบริหารจัดการได้ทันกำหนดเวลา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ได้ตระหนักในความสำคัญของนโยบายและปัญหาดังกล่าว จึงได้มีการกำหนดกรอบการปฏิบัติงาน โดยเน้นการบูรณาการทุกกลุ่มเข้าด้วยกัน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนา โดยได้ดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการขึ้นเป็น SARABURI Model เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับมาตรฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวบ่งชี้เกณฑ์การประเมินและตรงตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้⁹⁸

⁹⁸ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1, **การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้วย SARABURI Model**, เข้าถึงเมื่อ 25 เมษายน 2562, เข้าถึงได้จาก <https://bit.ly/2Dw1EnJ>.

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนารูปแบบ SARABURI Model ในการบริหารจัดการ
2. เพื่อศึกษาผลการใช้ SARABURI Model

กลุ่มเป้าหมาย

1. กลุ่มเป้าหมายเพื่อพัฒนารูปแบบ SARABURI Model ในการบริหารจัดการ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เกี่ยวข้องทุกคนทุกฝ่าย ของแต่ละกลุ่ม ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. กลุ่มเป้าหมายเพื่อศึกษาผลการใช้ SARABURI Model คือโรงเรียนในสังกัด

ขอบเขตการดำเนินการ

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
SARABURI Model (สระบุรีโมเดล) เป็นกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ในการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นการบูรณาการ
2. ขอบเขตด้านตัวแปร
ตัวแปรที่ศึกษาประกอบด้วย รูปแบบ SARABURI Model และผลการใช้ SARABURI Model
3. ขอบเขตด้านพื้นที่
การศึกษาครั้งนี้ ใช้พื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 และโรงเรียนในสังกัด
4. ขอบเขตด้านระยะเวลา เริ่มพัฒนา SARABURI Model ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2556 จนถึงปัจจุบัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

SARABURI Model หมายถึง รูปแบบการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษา การบริหารงาน 4 งาน ประกอบด้วย งานวิชาการ งานบริหารทั่วไป งานแผนงาน และงบประมาณ และงานบริหารบุคคล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ที่เน้นการบริหารงานที่เป็นเชิงบูรณาการ

S : Self-Assessment, Share Experience หมายถึง การประเมินตนเอง เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะของตน และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานของแต่ละกลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

A : Assessment หมายถึง การประเมินเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาางานของแต่ละกลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

R : Reflection หมายถึง เมื่อมีการดำเนินงานเสร็จสิ้นในแต่ละครั้งหรือกิจกรรม จะต้องมีการสะท้อนผลการประเมินเพื่อปรับปรุงและพัฒนาของแต่ละกลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

A : Attempt, Achievement หมายถึง เมื่อมีการดำเนินงานของแต่ละกลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับ 1 ต้องมุ่งมั่นพยายามเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

B : Build up หมายถึง การดำเนินงานของแต่ละกลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับ 1 ต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับผู้รับบริการและสร้างผลงานของตนเองให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรม

U : Understanding หมายถึง การดำเนินงานของแต่ละกลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับ 1 ต้องมีการสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้รับบริการ

R : Reinforcement หมายถึง การดำเนินงานของแต่ละกลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับ 1 ต้องมีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้รับบริการ เมื่องานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย

I : Integration หมายถึง การดำเนินงานของแต่ละกลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับ 1 ต้องเน้นการปฏิบัติในเชิงบูรณาการ ลดความซ้ำซ้อน ลดภาระงาน ไม่สร้างความยุ่งยากให้กับผู้รับบริการ

ผลการศึกษาผลการใช้ SARABURI Model หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ ผู้รับบริการ หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับ 1 เขต 1

วิธีการดำเนินงาน

ระยะที่ 1 ปีงบประมาณ 2556 ได้ดำเนินการดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับ 1 เขต 1 แต่งตั้งคณะทำงานในการวิเคราะห์สภาพปัญหาในการบริหารจัดการของโรงเรียนในสังกัด 4 ด้าน

2. คณะทำงานกำหนดกรอบการทำงานที่เน้นการติดตามผลการปฏิบัติราชการ ที่บูรณาการงานของทุกสำนัก ทุกกลุ่มเข้าด้วยกัน โดยนำ SARABURI MODEL ที่เป็นรูปแบบของการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ที่เป็นระบบมาใช้ในการดำเนินการ

3. แต่งตั้งคณะทำงานของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย กำหนดประเด็นการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผล ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ มาตรฐาน ตัวชี้วัด วิธีการ กลุ่มเป้าหมาย และผู้รับผิดชอบ

4. สร้างเครื่องมือการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผล ครอบคลุมการทำงานทั้งหมด ตลอดปีการศึกษาและจัดทำเป็นคู่มือให้โรงเรียนนำไปสู่การปฏิบัติ

5. กำหนดกระบวนการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผล

5.1 แต่งตั้งคณะทำงานนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผล
ที่ครอบคลุมการบริหารงานของโรงเรียน

5.2 กำหนดกรอบนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผล

5.3 ออกแบบและสร้างเครื่องมือนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงาน
ผลการศึกษา

5.4 แต่งตั้งคณะกรรมการ นิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการจัด
การศึกษาที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม เพื่อวิเคราะห์การงานที่จะติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล
การบริหารจัดการศึกษาไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน ไม่สร้างหรือเพิ่มภาระให้กับโรงเรียน

5.5 สร้างความเข้าใจคณะกรรมการ นิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงาน
ผลการจัดการศึกษา และสร้างแรงบันดาลใจให้กับโรงเรียน

5.6 กำหนดปฏิทินการ นิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการจัด
การศึกษา

5.7 คณะกรรมการ นิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการจัด
การศึกษา ตามปฏิทิน เน้นการติดตามประเมินเพื่อปรับปรุงและพัฒนา

5.8 สะท้อนผลการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการจัด
การศึกษา

5.9 นำเสนอผลงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ผลงานที่มุ่งพยายามและเกิด
ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

5.10 ยกย่องเชิดชูเกียรติโรงเรียนที่มีรูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นแบบอย่าง

ระยะที่ 2 ปีงบประมาณ 2557 ได้ดำเนินการดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 แต่งตั้งคณะทำงาน
ในการวิเคราะห์สภาพปัญหาในการบริหารจัดการของโรงเรียนในสังกัด 4 ด้าน

2. สร้างเครื่องมือนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบครอบคลุมการทำงานทั้งหมด ตลอดปีการศึกษา
และจัดทำเป็นคู่มือให้โรงเรียนนำไปสู่การปฏิบัติ โดยใช้เป็นไฟล์ Word และไฟล์ Excel

3. กำหนดกระบวนการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษา

3.1 แต่งตั้งคณะทำงานที่ครอบคลุมการบริหารงานของโรงเรียน

3.2 กำหนดกรอบการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการจัด
การศึกษา

3.3 ออกแบบและสร้างเครื่องมือนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงาน
ผลการจัดการศึกษา

3.4 แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการจัดการศึกษาที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม เพื่อวิเคราะห์การงานที่จะนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการบริหารจัดการศึกษาไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน ไม่สร้างหรือเพิ่มภาระให้กับโรงเรียน

3.5 สร้างความเข้าใจคณะกรรมการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการจัดการศึกษา และสร้างแรงบันดาลใจให้กับโรงเรียน

3.6 กำหนดปฏิทินการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการจัดการศึกษา

3.7 คณะกรรมการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการจัดการศึกษา ตามปฏิทิน เน้นการติดตามประเมินเพื่อปรับปรุงและพัฒนา

3.8 สะท้อนผลการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการจัดการศึกษา

3.9 นำเสนอผลงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ผลงานที่มุ่งพยายามและเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

3.10 ยกย่องเชิดชูเกียรติโรงเรียนที่มีรูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นแบบอย่าง

ระยะที่ 3 ปีงบประมาณ 2558 จนถึงปัจจุบัน

1. รับฟังความคิดเห็นและสะท้อนผลการปฏิบัติงานจากผู้เกี่ยวข้องทั้งระดับโรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. คณะทำงานวิเคราะห์สภาพปัญหา ผลที่เกิดขึ้นในการบริหารจัดการ SARABURI Model ในการบริหารจัดการงาน 4 ด้าน

3. พัฒนาเครื่องมือนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลให้เกิดความครอบคลุม สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนโยบาย จุดเน้น รวมทั้ง กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องการทำงานทั้งหมด และจัดทำเป็นคู่มือให้โรงเรียนนำไปสู่การปฏิบัติ

4. พัฒนาโปรแกรม SARABURI Model ในการบริหารจัดการที่อยู่หน้าเว็บไซต์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อใช้ประกอบคู่มือ

ผลการดำเนินงาน

ระยะที่ 1 ปีงบประมาณ 2556

1. ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์ต่อโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา

2. ผลการสอบถามโรงเรียน ถึงความพึงพอใจ ภาพรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก

3. ข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิด โรงเรียน มองว่าคู่มือดีมีประโยชน์แต่เอกสารที่เป็นแฟ้มข้อมูลไม่ควรใช้แฟ้มที่เป็น PDF ควรเป็นไฟล์ Word หรือ Excel

4. ผลจากการสะท้อนความคิดเห็นของคณะทำงาน พบว่า ควรเพิ่มการนิเทศเข้าไปในรูปแบบ ไม่ใช่เน้นแต่การติดตามเพียงอย่างเดียว

ระยะที่ 2 ปีงบประมาณ 2557

1. ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์ต่อโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา

2. ผลการสอบถามโรงเรียน ถึงความพึงพอใจ ภาพรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก

ระยะที่ 3 ปีงบประมาณ 2558 จนถึงปัจจุบัน

1. ได้พัฒนาโปรแกรมในการบริหารจัดการ เพื่อใช้ประกอบคู่มือ SARABURI Model
2. แต่ละกลุ่มมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่ตอบสนองนโยบายและจุดเน้น
3. โรงเรียนมีการรายงานผลการติดตาม ตามนโยบายและจุดเน้นที่รวดเร็ว ถูกต้องและเป็นระบบ

บทเรียนที่ได้รับ

1. ผลที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่ม มีการวางแผนการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลระหว่างกลุ่ม ทำให้การปฏิบัติงานไม่ซ้ำซ้อน และเป็นระบบมากขึ้น

2. มีปฏิทินการติดตามตรวจสอบระหว่างเขตพื้นที่การศึกษากับโรงเรียนชัดเจน

3. ทำให้มีการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการ

4. ผลความสำเร็จระดับเขตพื้นที่ มีการบูรณาการการทำงานของแต่ละกลุ่ม ทำให้การปฏิบัติงานไม่ซ้ำซ้อน

5. ผลที่เกิดกับโรงเรียน โรงเรียนร่วมงานตามกิจกรรมปฏิทินที่กำหนด (คู่มือ)

6. ผลการพัฒนาโปรแกรม SARABURI Model ที่อยู่บนเว็บไซต์ ทำให้โรงเรียนสามารถเรียนรู้ได้ง่ายและใช้ได้กับโรงเรียนทั่วไป ไม่เฉพาะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

เงื่อนไขความสำเร็จ

1. ผู้บริหารทุกระดับ คือ ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและระดับโรงเรียนให้ความสำคัญ

2. ผู้เกี่ยวข้องทุกคนทุกฝ่าย มีความรู้ความเข้าใจ จุดเน้น นโยบาย ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน

3. ผู้เกี่ยวข้องทุกคนทุกฝ่าย ในแต่ละกลุ่มของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการประสานงานแบบบูรณาการและเน้นแนวราบ

4. โรงเรียนศึกษาได้ปฏิบัติงานตามคู่มืออย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

5. โรงเรียนศึกษามีปฏิทินการปฏิบัติทั้ง 4 ด้าน พร้อมกับรายการปฏิบัติแต่ละด้านที่ชัดเจน

6. โปรแกรม SARABURI Model ที่อยู่หน้าเว็บไซต์สามารถเรียนรู้ได้ง่าย ทำให้เกิดความสะดวกในนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลได้สะดวก ได้ทุกสถานที่

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 มีรูปแบบการบริหารองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยมีองค์ประกอบในการบริหาร คือ ตั้งเป้าหมายความสำเร็จ สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน สร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้รับบริการ และเน้นการปฏิบัติในเชิงบูรณาการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 เน้นบริหารจัดการศึกษาเพื่อประโยชน์สุขของผู้รับบริการ (Customer) และผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา (Stakeholder) มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจตามประเด็นกลยุทธ์ โดยใช้แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนทิศทางการบริหารจัดการศึกษา กำหนดโครงสร้างการบริหารงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 เพื่อกำกับดูแลตนเองอย่างเป็นระบบ เป็นระบบใหญ่ (Meta-system) ระบบเชิงซ้อน (Complex system) แต่ละระบบ มีระบบย่อย (Sub-System) กำหนดคณะผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (Steering Committee) ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้อำนวยการกลุ่มภารกิจ กำหนดคณะขับเคลื่อนภารกิจ (Working Team) ประกอบด้วยรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่รับผิดชอบกลุ่มภารกิจ ผู้อำนวยการกลุ่มภารกิจ หัวหน้ากลุ่มงานและบุคลากรในแต่ละกลุ่มภารกิจบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) บริหารจัดการในรูปแบบของคณาบุคคล กำหนดให้มีหน่วยตรวจสอบภายในเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อตรวจสอบการบริหารงานการเงินการบัญชีและพัสดุของหน่วยงานและสถานศึกษา กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาในสังกัด เป็นกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาแบบบูรณาการ (CEO) จำนวน 15 กลุ่ม โดยยึดหลักธรรมาภิบาล มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดอย่างเป็นรูปธรรมและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจนภายใต้รูปแบบ “การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ SISAKET MODEL” ประกอบด้วย⁹⁹

⁹⁹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1, การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ SISAKET MODEL, เข้าถึงเมื่อ 25 เมษายน 2562, เข้าถึงได้จาก <http://www.sisaketedu1.go.th/60/docs/ssk-model.pdf>.

วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างโอกาสและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสู่สากลภายในปี 2558

พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. สร้างโอกาสในการศึกษาอย่างทั่วถึงครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย
3. พัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ที่เน้น ภูมิปัญญาไทย เพื่อสร้างอาชีพสู่สากล
4. ส่งเสริมและสนับสนุนการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ
5. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สู่มีอาชีพ
6. การบริหารจัดการศึกษาโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน (Area-Based) ตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ (Goals)

1. ผู้เรียนมีคุณภาพตามหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษา
2. ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึกของความเป็นไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. ประชากรวัยเรียนทุกคนเข้าถึงบริการทางการศึกษาขั้นพื้นฐานและแหล่งเรียนรู้ ที่หลากหลาย ได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาสมรรถนะเต็มตามศักยภาพ สามารถจัดการเรียนรู้และปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีคุณภาพตามมาตรฐาน
6. ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา

ค่านิยมองค์กร SISAKET

S	: Service Mind	บริการประทับใจ เรียบร้อย รวดเร็ว
I	: Integration	มีการทำงานแบบบูรณาการ
S	: Sufficiency	มีความพอเพียง
A	: Achievement	มุ่งผลสัมฤทธิ์
K	: Knowledge	สร้างองค์ความรู้ใหม่
E	: Excellence	ความเป็นเลิศในทุกด้าน
T	: Team Work	การทำงานเป็นทีม

วัฒนธรรมองค์กร

“รวดเร็ว มาตรฐาน เป็นธรรม”

ประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Issues)

1. พัฒนาคุณภาพผู้เรียน
2. พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา
3. พัฒนาคุณภาพเขตพื้นที่การศึกษา

กลยุทธ์ (Strategic)

1. พัฒนาระบบการเรียนรู้ เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
 2. พัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ และจัดการเรียนรู้
 3. พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ทักษะพื้นฐานที่เตรียมการสู่อาชีพ อัตลักษณ์และความเข้มแข็งของภูมิปัญญาไทยสู่สากล
 4. พัฒนาทักษะชีวิต โดยเน้นให้ดำรงตนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
 5. สร้างโอกาสทางการศึกษา ให้มีรูปแบบการจัดการศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับผู้รับบริการ
 6. พัฒนาบุคลากร ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยกระบวนการปฏิบัติงาน
 7. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาล
 8. สร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา
- สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 มีรูปแบบการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ “SISAKET MODEL” โดยเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งประกอบด้วย บริการประทับใจ เรียบร้อย รวดเร็ว มีการทำงานแบบบูรณาการ มีความพอเพียง มุ่งผลสัมฤทธิ์ สร้างองค์ความรู้ใหม่ ความเป็นเลิศในทุกด้าน และการทำงานเป็นทีม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ได้จัดให้มีการประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนดค่านิยม วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย การให้บริการกลยุทธ์ เป้าหมายความสำเร็จมาตรการ ซึ่งที่ประชุมได้กำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรและแนวทางการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี พ.ศ. 2561-2564 ดังนี้¹⁰⁰

¹⁰⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยรูปแบบการบริหารสู่องค์กรคุณภาพชั้นนำระดับชาติ โดยน้อมนำศาสตร์พระราชารเป็นแนวทาง (ขอนแก่น: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2560), 10-19.

ค่านิยม (Value)

นำสมัย ใส่ใจบริการ ทำงานเป็นทีม

วิสัยทัศน์ (Vision)

ภายในปี 2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นองค์กรคุณภาพชั้นนำระดับชาติ โดยนำศาสตร์พระราชทานเป็นแนวทาง

พันธกิจ (Missions)

1. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 (3R&8C)
2. เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคให้แก่ประชาชนวัยเรียนในการเข้าถึงการศึกษาและการเรียนรู้ที่มีคุณภาพในรูปแบบที่เหมาะสมทัดเทียมกันตามศักยภาพของแต่ละบุคคล
3. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลายสู่การเป็นมืออาชีพ
4. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
5. ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาน้อมนำ “ศาสตร์พระราชทาน” เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน

เป้าประสงค์ (Goals)

1. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาและการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพในรูปแบบที่เหมาะสมทัดเทียมกันตามศักยภาพของแต่ละบุคคล
2. ผู้เรียนทุกคนได้รับการพัฒนาให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 (3R&8C)
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคน ได้รับการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานอย่างมีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลายสู่การเป็นมืออาชีพ
4. สถานศึกษาทุกแห่งมีคุณภาพตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีคุณภาพตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
5. เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาทุกแห่ง น้อมนำศาสตร์พระราชทานเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ (Strategies)

1. เพิ่มโอกาสและความเท่าเทียมทางการศึกษา
2. ยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21
3. เพิ่มศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. บริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

โครงการสำคัญ

1. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
2. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่มาตรฐาน
3. โครงการพัฒนาจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ที่เน้นทักษะการเรียนรู้ 3R&8C
4. โครงการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้
5. โครงการยกระดับศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ
6. โครงการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสำนักงาน

เขตพื้นที่ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

7. โครงการองค์กรคุณภาพชั้นนำ
8. โครงการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการสู่ Thailand 4.0

กระบวนการพัฒนาสู่องค์กรคุณภาพชั้นนำระดับชาติ

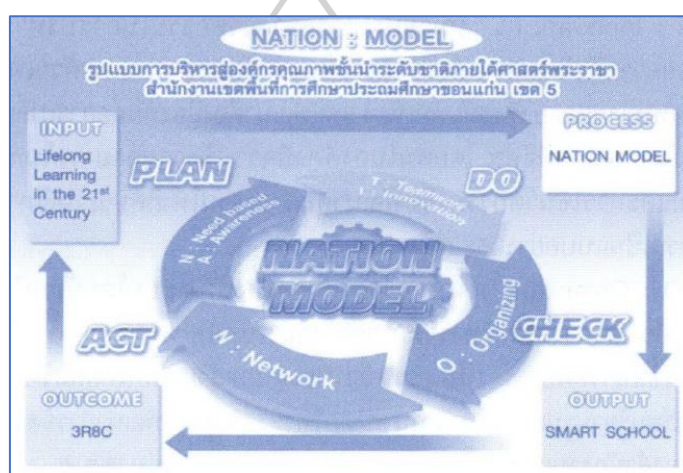
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “ภายในปีการศึกษา 2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นองค์กรคุณภาพชั้นนำระดับชาติโดยน้อมนำศาสตร์พระราชารเป็นแนวทาง” ภายใต้แนวคิด เน้นพัฒนาครูเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่ทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (PLC:3 R&8C) โดยใช้รูปแบบการบริหารจัดการ ดังนี้



ภาพที่ 12 กระบวนการพัฒนาสู่องค์กรคุณภาพชั้นนำระดับชาติ

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยรูปแบบการบริหารสู่องค์กรคุณภาพชั้นนำระดับชาติ โดยน้อมนำศาสตร์พระราชารเป็นแนวทาง (ขอนแก่น: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2560), 12.

จากแผนภาพ สามารถอธิบายได้ว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาการศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีจุดมุ่งหมาย สุดท้าย คือ ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 (3R&8C) ได้แก่ ทักษะทางวิชาการ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต ได้เรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติจริง และมุ่งพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เน้นการจัดการ เรียนรู้ในรูปแบบ Active learning รวมทั้งพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้สามารถบริหารจัดการโดยน้อม นำศาสตร์พระราชมาเป็นแนวทางพัฒนาที่ยั่งยืน สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนชั้นนำ (Smart School) ภายใต้รูปแบบการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้วยรูปแบบของ NATION MODEL



ภาพที่ 13 รูปแบบของ NATION MODEL
ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, แนวทางการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ด้วยรูปแบบการบริหารสู่องค์กรคุณภาพชั้นนำระดับชาติ โดยน้อมนำศาสตร์พระราช เป็นแนวทาง (ขอนแก่น: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2560), 13.

โดยอธิบายนิยามศัพท์ ไว้ดังนี้

N : Need based หมายถึง การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ จะต้อง ดำเนินการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งได้แก่ ครู ผู้บริหาร บุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

A : Awareness หมายถึง การสร้างความตระหนักของปัญหาร่วมกัน เพื่อให้เห็นความสำคัญ ของการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายและทิศทางเดียวกัน โดยร่วมกันในองค์กร ทำให้ เกิดความเป็นหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 (3R&8C) และบรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้

T : Teamwork หมายถึง การทำงานเป็นทีม การพัฒนาองค์กรสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรโดยกระจายอำนาจ สร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม บริหารจัดการเป็นระบบมีขั้นตอนมีมิติเชื่อมโยงกัน ส่งเสริมการเรียนรู้ของทีมงาน พัฒนาศักยภาพ สมรรถนะความเข้มแข็งของทีมงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรคุณภาพชั้นนำ สถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ (Smart School) และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

I : Innovation หมายถึง การสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการองค์กรด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จัดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีให้มีคุณภาพหลากหลาย ทันสมัยพอเพียง และพัฒนาต่อเนื่องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกของยุคดิจิทัล โดยคนในองค์กรมีความรู้ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและการใช้นวัตกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและสามารถเป็นแบบอย่างและเผยแพร่ได้

O : Organizing หมายถึง การจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยน้อมนำศาสตร์พระราชาเป็นแนวทางการบริหารจัดการที่ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อพัฒนาเป็นองค์กรชั้นนำระดับชาติ เป็นแนวหน้า ประสบผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับ สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ตามรูปแบบการน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

N : Network หมายถึง การสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันในรูปแบบของการจัดการความรู้ (KM) และการทำให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เผยแพร่นวัตกรรมสู่สาธารณชน

กรอบแนวคิดการออกแบบ NATION MODEL (PLAN)

นวัตกรรม NATION MODEL รูปแบบการบริหารสู่องค์กรคุณภาพชั้นนำระดับชาติ โดยน้อมนำศาสตร์พระราชาส่งเสริมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารองค์กร และการบริหารเพื่อน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การจัดการเรียนรู้ มาตรฐานการจัดการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ โดยใช้เทคนิคกระบวนการวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) และทฤษฎีระบบ (System Theory) โดยนำแนวคิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเรียนรู้ผ่านเสาหลัก ด้านการเรียนรู้ 4 เสาหลัก ได้แก่ 1) Learning to Know คือ การเรียนรู้เพื่อให้รู้จักชีวิต รู้จักวิทยาการต่าง ๆ 2) Learning to Do คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการอยู่ในโลกแห่งการทำงาน 3) Learning to Be คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะชีวิต ความสมดุลของชีวิต ศีลธรรมจรรยาบรรณ 4) Learning to Live คือ การเรียนรู้เพื่อเข้าใจถึงความแตกต่างกันในสังคมและสามารถอยู่ร่วมกันได้ในสังคมที่แตกต่าง

เป้าหมายคุณภาพการบริหาร

SMART SCHOOL : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนในสังกัดทุกแห่งเป็นองค์กรคุณภาพชั้นนำ ที่สามารถบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศและเป็นแบบอย่างได้ ทุกกลุ่มงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทุกโรงเรียน มีนวัตกรรมอย่างน้อย 1 นวัตกรรม ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนา งาน หรือพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพจนสามารถเป็นแบบอย่างและเผยแพร่ต่อสาธารณชนได้

3R8C : ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) สามารถจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 (3R8C) ดังนี้

3R คือ R : Reading การอ่านออก

R : (W)riting การเขียนได้

R : (A)rithmetics การคิดเลขเป็น

8C คือ

1. Critical Thinking and Problem Solving : มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมี วิจารณ์ญาณ และแก้ไขปัญหาได้

2. Creativity and Innovation : คิดอย่างสร้างสรรค์ คิดเชิงนวัตกรรม

3. Collaboration Teamwork and Leadership : ความร่วมมือ การทำงานเป็นทีมและ ภาวะผู้นำ

4. Communication Information and Media Literacy : ทักษะในการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ

5. Cross-cultural Understanding : ความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม กระบวนการ คิดข้ามวัฒนธรรม

6. Computing and ICT Literacy : ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ และการเรียนรู้เท่าทัน เทคโนโลยี

7. Career and Learning Skill : ทักษะทางอาชีพ และการเรียนรู้

8. Compassion : มีคุณธรรม มีเมตตา กรุณา มีระเบียบวินัย

การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

การดำเนินการพัฒนานวัตกรรม NATION MODEL เป็นรูปแบบการพัฒนาการบริหาร จัดการสู่องค์กรชั้นนำระดับชาติ โดยน้อมนำศาสตร์พระราชทานเป็นแนวทางควบคู่กับการบริหารงาน ด้วยระบบคุณภาพ ใช้เทคนิคกระบวนการวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) และทฤษฎีเชิงระบบ (System theory) โดยมีรายละเอียดของการดำเนินงาน ดังนี้

ตารางที่ 1 รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสู่องค์กรชั้นนำระดับชาติ

รูปแบบ	แนวทางการดำเนินงาน (Process)		ผลผลิต (output)
	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	สถานศึกษา	
N : Need Based	<ul style="list-style-type: none"> - จัดประชุมครู บุคลากร เจ้าหน้าที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อสำรวจ สภาพปัญหาและความต้องการในการ นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายขององค์กร ให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย - กำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร โดยการประชุมเพื่อจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ระยะ 3-5 ปี 	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษาระยะ 5 ปี - จัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีให้สอดคล้องกับ สภาพปัญหาและความ ต้องการจำเป็นตามสภาพ บริบทของแต่ละโรงเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีวิสัยทัศน์องค์กร ที่ชัดเจน - มีเป้าหมายและตัวชี้วัด ที่ชัดเจน
A : Awareness	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมชี้แจงเพื่อแจ้งนโยบายและทิศทางการพัฒนาของสำนักงานเขต ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และเกิดความตระหนักเห็น ความสำคัญ เพื่อร่วมกันไปสู่เป้าหมายเดียวกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - แจ้งเป้าหมายตัวชี้วัด ในการพัฒนาในแต่ละปี - ประชุมชี้แจงทิศทางการพัฒนาให้ผู้เกี่ยวข้อง ทราบเพื่อสร้างการรับรู้ และตระหนักร่วมกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - มาตรการตัวชี้วัด ในการปฏิบัติร่วมกันทั้ง ระดับเขตและระดับ โรงเรียน (MOU)
T : Teamwork	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำคำสั่งมอบหมายงาน ให้มีการทำงาน เป็นทีมอย่างชัดเจน สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ - สร้างทีมงานที่หลากหลายพัฒนาทีมงาน ให้มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับ มอบหมาย - ประเมินทีมงานและสะท้อนผลการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำคำสั่งมอบหมายงาน ให้มีการทำงานเป็นทีมอย่าง ชัดเจนสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ - สร้างทีมงานที่หลากหลาย พัฒนาทีมงานให้มีความรู้ ความเข้าใจในงานที่ได้รับ มอบหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> - มีคำสั่งมอบหมายงาน ที่บ่งบอกถึงกระบวนการ สร้างทีมงานที่ชัดเจน - ผลการดำเนินงาน มีรูปแบบของการสร้างทีม
I : Innovation	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร มีความรู้ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม - ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ - จัดประชุมอบรมบุคลากรเกี่ยวกับการใช้ เทคโนโลยีในการพัฒนางาน - ส่งเสริมเจ้าหน้าที่สำนักงานจัดทำ กระบวนการทำงานที่ดี (Best practice) - ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหาร องค์กรสู่ความเป็นเลิศ - สนับสนุนทุนการวิจัย และการพัฒนา นวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยใช้นวัตกรรมและการวิจัย - ส่งเสริมให้ครูมีนวัตกรรมหรือ มีการวิจัยการจัดการเรียนรู้ - ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหาร จัดการที่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มงานทุกกลุ่ม มี Best practice ของเจ้าหน้าที่ใน สำนักงานเขตพื้นที่ - ผู้บริหารมีโรงเรียน นวัตกรรมการบริหาร จัดการทุกคน - ครูมีนวัตกรรม การจัดการเรียน การสอน

ตารางที่ 1 รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสู่องค์กรชั้นนำระดับชาติ (ต่อ)

รูปแบบ	แนวทางการดำเนินงาน (Process)		ผลผลิต (output)
	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	สถานศึกษา	
O : Organizing	<ul style="list-style-type: none"> - จัดการองค์การโดยการวางแผนบุคลากรให้มีโอกาสในการทำงานตามความถนัดและความรู้ความสามารถ - กระจายอำนาจในการบริหาร - จัดการองค์การโดยน้อมนำศาสตร์พระราชาเป็นแนวทางในการพัฒนา - จัดทำตัวชี้วัดคุณภาพองค์กรชั้นนำ - จัดกิจกรรมส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนบริหารจัดการโดยน้อมนำศาสตร์พระราชามาใช้ในการบริหารองค์กรทุกขั้นตอน - มีกระบวนการบริหารการวางแผนบุคลากร - การแต่งตั้งคณะทำงาน - การวางแผนบุคลากร - การแต่งตั้งคณะทำงาน - การนิเทศกำกับ ติดตาม 	<ul style="list-style-type: none"> - ทุกกลุ่มใน สพป. - มีกระบวนการบริหารที่ดีที่สุด (Best Practice) - ทุกโรงเรียนมีกระบวนการบริหารที่ดีที่สุด (Best Practice)
N : Network	<ul style="list-style-type: none"> - จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - ประกวนนวัตกรรม - มีการจัดการความรู้ (KM) - มีเครือข่ายเี่ยมงมม (KM-Network) - มีการสะท้อนผลการทำงาน (PLC) 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - ประกวนนวัตกรรม - มีการจัดการความรู้ (KM) - มีเครือข่ายเี่ยมงมม (KM-Network) - มีการสะท้อนผลการทำงาน (PLC) 	<ul style="list-style-type: none"> - หนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรม - มีเครือข่ายเี่ยมงมม (KM-Network) - ทะเบียนนวัตกรรม - เอกสารถอดรหัสบทเรียน

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีรูปแบบการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้เทคนิคกระบวนการวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) และทฤษฎีระบบ (System Theory) โดยนำแนวคิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเรียนรู้ผ่านเสาหลักด้านการเรียนรู้ 4 เสาหลัก ได้แก่ 1) Learning to Know คือ การเรียนรู้เพื่อให้รู้จักชีวิต รู้จักวิทยาการต่าง ๆ 2) Learning to Do คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการอยู่ในโลกแห่งการทำงาน 3) Learning to Be คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะชีวิต ความสมดุลของชีวิต ศีลธรรมจรรยาบรรณ 4) Learning to Live คือ การเรียนรู้เพื่อเข้าใจถึงความแตกต่างกันในสังคม และสามารถอยู่ร่วมกันได้ในสังคมที่แตกต่าง ซึ่งมีกระบวนการบริหาร คือ 1) ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย 2) การสร้างความตระหนักของปัญหาร่วมกัน 3) การทำงานเป็นทีม 4) การพัฒนาองค์กร 5) การสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการองค์การ 6) การจัดการองค์การอย่างเป็นระบบ และ 7) การสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ได้ดำเนินงานด้านการดูแลสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด โดยมีสถานศึกษาภาครัฐ 64 แห่ง และภาคเอกชน 55 แห่ง จากการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2559 ที่ผ่านมา มีการพัฒนาและแก้ไขปัญหาด้านการจัดการศึกษากระบวนการที่หลากหลาย มีมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อความสำเร็จแห่งภารกิจแห่งภารกิจงานของหน่วยงาน มีการคิดค้นวิธีการปฏิบัติงานเพื่อความ เป็นเลิศ โดยจัดระบบการปฏิบัติการทำงานที่เป็นโมเดลคุณภาพ TISMER + PDCA อันเป็น กระบวนการที่ต่อเนื่องเป็นพลวัต ตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ TI = Target Indicator, การระดมความคิดเพื่อหาวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด S = Share best practice ideas, การกำกับติดตาม M = Monitoring, การประเมินผลการปฏิบัติงาน E = Evaluation, และการรายงาน ผลการดำเนินงาน R = Reporting และผนวกกับการวางแผนอย่างเป็นระบบครบวงจร PDCA ซึ่งมีขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติ ดังนี้¹⁰¹

ขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติ

1. กำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จ Target indicator มีขั้นตอนการปฏิบัติโดยการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ได้แก่ วิเคราะห์ตัวชี้วัดของ กพร. (KRS, ARS) ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์จุดเน้น ตัวชี้วัดตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากนั้นกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายตัวชี้วัด โดยการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาและเผยแพร่ตัวชี้วัดความสำเร็จต่อบุคลากรในองค์กรและสถานศึกษา เพื่อให้เห็นความสำคัญและสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน (ประชุมชี้แจง ส่งต่อนโยบาย จุดเน้นตัวชี้วัด)

2. การระดมความคิดเพื่อหาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด Share best practice ideas เมื่อมีตัวชี้วัดความสำเร็จแล้ว ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดจะร่วมกันระดมความคิด เมื่อค้นหาวิธีการวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด หรือกิจกรรมโครงการที่ดีที่สุดที่จะผลักดันให้กิจกรรมนั้น ๆ ไปสู่ความสำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ (ประชุมวางแผน กำหนดกิจกรรมโครงการ) และนำเสนอกิจกรรมต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษา

3. การกำกับติดตาม (Monitoring) เป็นการประชุมวางแผนในการกำกับติดตามการดำเนินงานโดยยึดตัวชี้วัดเป็นหลัก รวมถึงติดตามแผนงานโครงการของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา และติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

¹⁰¹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2, รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 (นนทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2, 2559), 74-75.

4. รายงานผลการดำเนินงาน Reporting เป็นการเก็บรวบรวมผลการดำเนินงานที่เป็นผลจากการประเมินเขตพื้นที่การศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด ผลการทดสอบคุณภาพทางการศึกษา ซึ่งเป็นผลการคำนวณตามตัวชี้วัด และรายงานกระบวนการทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จ

5. PDCA การปฏิบัติงานตามโมเดล ชั้นที่ 1-5 จะนำ PDCA มาใช้ควบคู่การปฏิบัติงานทุกขั้นตอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสู่ผลงานแห่งคุณภาพ

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ได้มีการพัฒนาและแก้ไขปัญหา โดยการสร้างโมเดลคุณภาพ TISMER + PDCA เพื่อการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ 1) เป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ (TI = Target Indicator) 2) การระดมความคิดเพื่อหาวิธีการปฏิบัติงาน ที่ดีที่สุด (S = Share best practice ideas) 3) การกำกับติดตาม (M = Monitoring) 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (E = Evaluation) และ 5) การรายงานผลการดำเนินงาน (R = Reporting) และผนวกกับการวางแผนอย่างเป็นระบบครบวงจร PDCA

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ได้ดำเนินงานด้านการดูแลสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัด โดยมีสถานศึกษาภาครัฐ 108 แห่ง จากการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2556 ที่ผ่านมา สถานศึกษาผ่านเกณฑ์การประเมินการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) จำนวน 108 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 100 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 มีการบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนาระบบการจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยการพัฒนาหรือประยุกต์ใช้นวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา ประกอบด้วย 1) การบริหารวิชาการ การจัดตั้งศูนย์วิชาการ, อาเซียนศึกษา 2) การบริหารบุคคล โดยโปรแกรม P-OBEC 3) การบริหารงบประมาณ โดยระบบ GFMS 4) การบริหารทั่วไป โดย e-office, e-filing, e-money การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้¹⁰²

1. การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) มีการบริหารองค์กรที่มุ่งสร้างบรรยากาศและสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรใฝ่เรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนไปสู่เป้าหมายขององค์กร

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) บุคลากรในองค์กรมีความสามารถในการรับรู้และปรับเปลี่ยนกรอบความคิดของตนให้เป็นไปตามความเปลี่ยนแปลงของโลก สำนักงาน

¹⁰² สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2, รายงานผลการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ประจำปีงบประมาณ 2556 (จันทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2, 2556), 37-38.

เขตพื้นที่การศึกษาจัดโครงการ “โรงเรียนคุณภาพ 9 ดี”/ โครงการ 5 ส/ โครงการเสริมทักษะภาษาอังกฤษ/ ภาษาที่ 3 การศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาบุคลากรและสถานศึกษา ไปสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเตรียมการรองรับก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558 และมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยการแต่งตั้งคณะทำงานที่มาจากผู้เกี่ยวข้องที่หลากหลาย เช่น ผู้บริหารในหน่วยงาน บุคลากรจากกลุ่ม/หน่วยในสังกัด ผู้แทนบริหารสถานศึกษาและผู้แทนจากครูผู้สอน เพื่อร่วมประชุมและจัดทำวิสัยทัศน์ขององค์กร

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการจัดแต่งตั้งคณะทำงานทำร่วมกัน 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานจัดการความรู้ (KM ทีม) 2) จัดทำแผนการจัดการความรู้ 3) มีเว็บไซต์ การจัดการความรู้ขององค์กร

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) บุคลากรในองค์กรมีความสามารถในการคิดเชิงระบบ โดยการประชุมผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาพื้นที่ เดือนละ 2 ครั้ง และประชุมบุคลากรของเขตพื้นที่การศึกษา ปีละ 2 ครั้ง

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ได้มีการพัฒนาหรือประยุกต์ใช้นวัตกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา ในการบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และพัฒนาระบบการจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยประกอบด้วย 1) การบริหารวิชาการ การจัดตั้งศูนย์วิชาการ, อาเซียนศึกษา 2) การบริหารบุคคล โดยโปรแกรม P-OBEC 3) การบริหารงบประมาณ โดยระบบ GFMS 4) การบริหารทั่วไป โดย e-office, e-filing, e-money และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ ปีเตอร์ เซงก์ (Peter Senge) ซึ่งประกอบด้วย 5 ประการ คือ 1) การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) 2) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2¹⁰³ มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เด็กและเยาวชนได้รับการศึกษาทั่วถึงและมีคุณภาพสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 235 แห่ง แยกเป็นโรงเรียนสังกัด สพฐ. จำนวน 214 แห่ง

¹⁰³ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2, รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2559 (อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2, 2560), 38-39.

3 สาขา รวม 217 แห่ง สังกัดเอกชน จำนวน 18 แห่ง โดยแบ่งโรงเรียนออกเป็นเครือข่ายสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 20 เครือข่าย

ปี 2560 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 มีผลการดำเนินงานตามมาตรฐานด้านการบริหารจัดการศึกษาในระดับดีเยี่ยม มีแนวทางและวิธีการดำเนินงานโดยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาบุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการกระจายอำนาจไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับทำงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา องค์กร หน่วยงาน บุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมบริหารจัดการศึกษา มีระบบประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา และกำหนด ค่านิยมองค์กรไว้ ดังนี้ “UBON2”

U : Unity ความเป็นเอกภาพในด้านนโยบาย แต่หลากหลายในด้านการปฏิบัติโดยกำหนดให้ถนนทุกสายมุ่งสู่คุณภาพการศึกษา ส่วนการปฏิบัตินั้น สามารถปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับทรัพยากรในการบริหาร 4M คือ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สื่อ คน และการบริหารจัดการ ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทของโรงเรียน

B : Benevolence มีเมตตาและเอื้ออาทร คือ การอยู่ร่วมกันพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ผู้ใหญ่เมตตาและมีความเอื้ออาทรต่อผู้น้อย ส่วนผู้น้อยก็ต้องเคารพเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ทำตามฝัน ทำตามต้องการของผู้นำองค์กรให้เป็นจริง ชื่นชมและให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

O : Open Minded เป็นการเปิดใจรับทั้งคำติและคำชม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงมากที่สุด เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุง แก้ไขหรือมาพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

N : National Standard ได้มาตรฐานชาติ คือ เป้าหมายของการทำงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ไม่ว่าจะเป็มาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานตามตัวบ่งชี้การประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นต้น

2 : ยึดหลักการบริหาร 2 ประการ คือ

1. Participatory Management การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งได้ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมขึ้นวางแผน การดำเนินการ การประเมินผลร่วมชื่นชมยินดีในความเร็จกรณีมีปัญหาที่ช่วยกันแก้ไขปัญญา โดยใช้หลักการประชุมคณะผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกวัน โดยประชุมสภากาแฟ

2. Result based Management เป็นการบริหารจัดการแบบมุ่งสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์สูงสุดของการบริหารองค์กร คือ คนสำราญ งานสำเร็จ โดยการพัฒนาคน พัฒนาองค์กร จัดให้มีการประชุมผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาทุกเดือน มีการทัศนศึกษาดูงาน เขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นต้นแบบ เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด มีคุณภาพเพื่อลงสู่เด็กนักเรียนให้มีคุณภาพ

ผลการดำเนินงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 สามารถขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศและมีคุณภาพตามมาตรฐานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการประเมินมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปีงบประมาณ 2559 ได้ 86 คะแนนระดับคุณภาพดีเยี่ยม

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 มีแนวทางการบริหารจัดการศึกษาในระดับดีเยี่ยม โดยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาบุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการกระจายอำนาจไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับทำงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา องค์กร หน่วยงาน บุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมบริหารจัดการศึกษา มีระบบประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา และกำหนดค่านิยมองค์กรในการบริหาร ดังนี้ “UBON2 1) ความเป็นเอกภาพในด้านนโยบาย (Unity) 2) มีเมตตาและเอื้ออาทร (Benevolence) 3) เปิดใจรับทั้งคำติและคำชม (Open-Minded) 4) มาตรฐานชาติ (National Standard) 5) การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) 6) การบริหารจัดการแบบมุ่งสัมฤทธิ์ (Result based Management)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในสังกัด 133 แห่ง มีทิศทางการบริหารจัดการองค์กรให้มีความเป็นเลิศโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนาระบบการจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยมีการดำเนินงาน ดังนี้¹⁰⁴

1. การพัฒนาหรือประยุกต์ใช้นวัตกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย

1.1 การบริหารงานวิชาการ ใช้นวัตกรรมกรณีเทศการศึกษา ชุดนิเทศการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแบบยั่งยืนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นที่จะเสนอแนะต่อครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์หรือผู้นิเทศ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแบบยั่งยืน

¹⁰⁴ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2, รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 (อุทัยธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2, 2556), 64-67.

โดยมีมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านมาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานด้านการเรียนการสอน มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา และมาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้เน้นการจัดชุดฝึกกิจกรรมสำหรับบุคคล 3 ประเภท คือ ครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์หรือผู้นิเทศ ในการพัฒนาคุณภาพ ตลอดจนสามารถใช้ในการวางแผนพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของชุดนิเทศการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแบบยั่งยืน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการทดสอบและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น จากการใช้นวัตกรรมดังกล่าว ส่งผลให้

1) สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเข้มแข็งทุกโรงเรียน

2) สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 มีผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับดีขึ้นไปทุกโรงเรียน

3) สถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ที่รองรับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 3 ปี 2555 จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้รับการรับรองคุณภาพจากการประเมินภายนอกรอบสามจาก สมศ.

1.2 การบริหารงานบุคคล ใช้นวัตกรรมระบบสารสนเทศวิทยฐานะ เป็นระบบฐานข้อมูล วิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแยกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ และวัน เดือน ปีที่ ได้รับการแต่งตั้ง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด สามารถค้นข้อมูลของตนเอง ทางเว็บไซต์ <http://www.utt2.go.th> ตลอดจนสามารถปรับปรุงและพัฒนาฐานข้อมูลให้เป็นประจำ (ทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูล) และรายงานผลข้อมูลวิทยฐานะต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และโรงเรียนในสังกัด จากการใช้ประวัตินวัตกรรมดังกล่าว ส่งผลให้

1) ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถค้นหาข้อมูลวิทยฐานะแยกตามกลุ่ม สาระการเรียนรู้ได้รวดเร็วและถูกต้องเป็นปัจจุบัน

2) มีฐานข้อมูลการบริหารงาน และพัฒนาบุคลากรในสังกัด

1.3 การบริหารงบประมาณ ใช้นวัตกรรม โปรแกรมตรวจสอบควบคุมการเบิกจ่ายเงิน เพื่อให้การบริหารงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 เป็นไปด้วยความถูกต้องรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ จากการใช้ประวัตินวัตกรรมดังกล่าว ส่งผลให้

1) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ

2) ผู้บริหารสามารถกำกับติดตาม เร่งรัด การเบิกจ่ายได้ตลอดเวลาที่ต้องการมี ฐานข้อมูล เป็นระบบ ชัดเจน ประกอบการพิจารณาตัดสินใจ

3) ใช้ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่า ตามหลักธรรมาภิบาล

1.4 การบริหารทั่วไป ใช้นวัตกรรม การลงเวลาปฏิบัติงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (finger scan) จากการใช้ประวัตินวัตกรรมดังกล่าว ส่งผลให้

1) มีระบบการจัดเก็บลายนิ้วมือของบุคลากรทุกคน รวบรวมไว้อย่างเป็นระเบียบ และสามารถจัดทำประวัติของบุคลากรแต่ละคนได้

2) การตรวจสอบการลงเวลาทำงานของบุคลากรทำได้โดยง่ายไม่ยุ่งยาก และประหยัดเวลาการทำงานของเจ้าหน้าที่

3) ป้องกันการลงเวลาแทนกันของบุคลากร เนื่องจากโครงสร้างลายนิ้วมือไม่สามารถปลอมแปลงได้

4) สามารถรายงานสรุป และตรวจสอบสถิติการขาด ลา มาสายได้เป็นการลดภาระของกลุ่มบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาประกอบการพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนระดับ หรือการเปลี่ยนตำแหน่งของบุคลากรได้

2. การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

2.1 คนในองค์กรมีความสามารถในการคิดเชิงระบบ (system thinking)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ในการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2558 แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

2.2 คนในองค์กรมีความสามารถในการรับรู้ และปรับเปลี่ยนกรอบความคิดของตนให้เป็นที่ไปตามความเปลี่ยนแปลงของโลก (mental model)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ส่งเสริมและพัฒนาทักษะของบุคลากร โดยการอบรมภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร พัฒนาความรู้ผ่านระบบ ก.พ. ออนไลน์ การใช้คอมพิวเตอร์พกพา (Tablet) การประชุมคณะบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (Morning Talk) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามความต้องการรายบุคคลเพื่อนำมาประยุกต์ปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.3 มีการบริหารองค์กรที่มุ่งสร้างบรรยากาศและจิตสำนึกให้กับบุคคลในองค์กรในการใฝ่เรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ (personal mastery)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานของบุคลากรและการให้บริการ ดังนี้

1) ปรับปรุงภูมิทัศน์ให้สวยงาม สะอาด ร่มรื่น เอื้อต่อการทำงานของบุคลากร และการให้บริการ

2) มีศูนย์การเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา (Teacher Education Personal Center)

2.4 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน จากผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน (Stakeholder) จนได้วิสัยทัศน์ ดังนี้ “ภายในปี 2558 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 เป็นองค์กรขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาชาติสู่สากล” เป็นผลให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความเข้าใจในการจัดการศึกษา และการดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2556 บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

2.5 มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยร่วมจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา 4 ปี (พ.ศ.2555-2558) แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2556 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ การประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นผลให้บุคลากรมีองค์ความรู้ และทักษะในการพัฒนาคณาจารย์

ปัจจัยและวิธีการดำเนินงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ให้ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนร่วมดำเนินงาน ดังนี้

1. กำหนดทิศทางการจัดการศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555-2558 แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนการนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
 2. ดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ตามแนวทางที่กำหนด
 3. นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
 4. นำผลการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา มาปรับปรุงและพัฒนา
- สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ได้มีการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยการพัฒนาหรือประยุกต์ใช้นวัตกรรมระบบงานองค์กร 4 งาน คือ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารบุคคล 3) การบริหารงบประมาณ และ 4) การบริหารทั่วไป ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ ปีเตอร์ เซงกี (Peter Senge) ซึ่งประกอบด้วย 5 ประการ คือ 1) การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) 2) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในสังกัด 233 แห่ง เป็นโรงเรียนสังกัด สพฐ. 231 แห่ง และโรงเรียนเอกชน 2 แห่ง มีทิศทางการบริหารจัดการองค์กร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนาระบบการจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยมีการดำเนินงานดังนี้¹⁰⁵

1. การพัฒนาหรือประยุกต์ใช้นวัตกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีการพัฒนาหรือประยุกต์ใช้นวัตกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา ครบทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1.1 การบริหารวิชาการ สร้างนวัตกรรม br2 Online คือ นวัตกรรมการรายงานข้อมูลออนไลน์ โดยสามารถกำหนดแบบฟอร์มรายงานข้อมูลได้ตามความต้องการ สามารถลดการใช้กระดาษ และการรายงานข้อมูลมีความรวดเร็ว เป็นต้น

1.2 การบริหารงานบุคคล สร้างนวัตกรรม E-PCD Online คือ นวัตกรรมที่ใช้เก็บรวบรวมผลงานทางวิชาการของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ที่ผ่านการประเมินเพื่อให้มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

1.3 การบริหารงบประมาณ ใช้นวัตกรรม แฉ่งการโอนเงินเข้าบัญชีฝากข้าราชการครู/ลูกจ้างออนไลน์

1.4 การบริหารงานทั่วไป สร้างนวัตกรรม ระบบตรวจสอบการลา ออนไลน์

2. การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีรูปแบบดังนี้

2.1 คนในองค์กรมีความสามารถในการคิดเชิงระบบ (System thinking)

การดำเนินงาน ดังนี้

1. พัฒนาบุคลากรโดยจัดประชุมภายในองค์กร การศึกษาดูงาน ส่งบุคลากรเข้ารับการประชุม อบรม สัมมนา

2. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น สภาภาพพ่ทุกวัน

3. กำกับติดตามประเมิน และรายงานผล

ผลการดำเนินงาน

บุคลากรมีความสามารถในการคิดเชิงระบบ

¹⁰⁵ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2, รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2559 (บุรีรัมย์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2, 2559), 35-38.

2.2 คนในองค์กรมีความสามารถในการรับรู้ และปรับเปลี่ยนกรอบความคิดของตน ให้เป็นไปตามความเปลี่ยนแปลงของโลก (mental model)

การดำเนินงาน ดังนี้

1. วางแผน จัดประชุมบุคลากรผู้เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางการปรับเปลี่ยนกรอบความคิดของบุคลากรให้เป็นไปตามความเปลี่ยนแปลง
2. ดำเนินการปรับเปลี่ยนกรอบความคิดของบุคลากรให้เป็นไปตามความเปลี่ยนแปลงของโลก โดยใช้ค่านิยมองค์กร (SATIN)

2.3 มีการบริหารองค์กรที่มุ่งสร้างบรรยากาศและจิตสำนึกให้กับบุคคลในองค์กร ในการใฝ่รู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ (Personal mastery)

การดำเนินงาน

มีการกำหนดค่านิยมของ สพป.บุรีรัมย์ เขต 2 เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติและขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติให้มีแนวทางในการดำเนินงานร่วมกัน (SATIN)

1. Service mind มีจิตบริการ หมายถึง การให้บริการและช่วยเหลือด้วยความ ยิ้มแย้มแจ่มใส กระตือรือร้น เป็นที่พึงพอใจต่อผู้รับบริการ
2. Accountability ทำงานด้วยความรับผิดชอบ หมายถึง ความมุ่งมั่น ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ
3. Team Work เน้นระบบทีมงาน หมายถึง การทำงานเป็นทีมที่ร่วมวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมิน ร่วมรับผิดชอบ ร่วมชื่นชม/ภาคภูมิใจ ร่วมพัฒนาทีมงาน มีการยอมรับ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน
4. Improvement หมั่นพัฒนาปรับปรุง หมายถึง การพัฒนาตนเอง พัฒนางาน พัฒนาความรู้ ประสบการณ์ และวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
5. Network มุ่งประสานเครือข่าย หมายถึง การเป็นเครือข่ายเชื่อมโยง การทำงานภายในกลุ่มงาน ต่างกลุ่มงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร่วมกันเป็นเครือข่ายพัฒนาคุณภาพ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ผลการดำเนินงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 สามารถสร้างความ เป็นเอกภาพได้ มีจิตสำนึกในการบริการและการเป็นข้าราชการที่ดีได้

2.4 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision)

การดำเนินงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จัดให้มีการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน และสอดคล้องกับ

นโยบายของ สพฐ. โดยการมีส่วนร่วมจากบุคลากรในเขตพื้นที่การศึกษา ตัวแทนผู้บริหารสถานศึกษา ประธานกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ ก.ต.ป.น. เพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมาย การพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกัน กำหนดเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกัน

ผลการดำเนินงาน

วิสัยทัศน์ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ได้รับการทบทวนเป็นปัจจุบันจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสังกัด ดังนี้

“สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เป็นองค์กรชั้นนำ ในการขับเคลื่อน พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา มุ่งสู่ประชาคมอาเซียน”

2.5 มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning)

การดำเนินงาน

มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและ ศักยภาพของทีมงาน รวมทั้งการเรียนรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานของแต่ละบุคคลมาระดม ความคิดเกี่ยวกับการหาวิธีแก้ไขปัญหาร่วมกันเป็นทีมงาน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จและบรรลุผลตาม เป้าหมายที่ร่วมกันกำหนด ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนาจะช่วยให้การทำงานร่วมกันในหน่วยงานมีความ เป็นทีมที่เข้มแข็ง

ผลการดำเนินงาน

1. สพป.บุรีรัมย์ เขต 2 มีทีมงาน “ครูอาสา” เพื่อแก้ปัญหาการอ่านออก เขียนได้
2. มีเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา 20 เครือข่าย เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารองค์กร
3. มีทีมงานการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา เช่น ทีมงาน รองผอ.สพป.บุรีรัมย์ เขต 2 ศึกษาพิเศษ มีนิเทศของ ก.ต.ป.น.
4. มีทีมงานในองค์กร เช่น ทีมงานตามภารกิจงานแต่ละกลุ่มใน สพป.บุรีรัมย์ เขต 2

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีทิศทางการบริหาร จัดการองค์กรให้มีความเป็นเลิศ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนาระบบการจัดการตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยนำนวัตกรรมประยุกต์ใช้ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ มุ่งองค์ประกอบในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) จิตบริการ (Service mind) 2) ความรับผิดชอบ (Accountability) 3) ระบบทีมงาน (Team Work) 4) พัฒนาปรับปรุง (Improvement) 5) สร้างเครือข่าย (Network)

การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 43 ได้บัญญัติสิทธิและเสรีภาพด้านการศึกษาของปวงชนชาวไทยไว้ว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้ทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และในบทเฉพาะกาลมาตรา 335 (3) ได้กำหนดให้รัฐธรรมนูญประกาศใช้ ดังนั้น รัฐจะต้องดำเนินการตามที่รัฐธรรมนูญบัญญัติไว้และต้องเตรียมการให้พร้อมที่จะจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี อย่างทั่วถึงมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งถือเป็นกฎหมายการศึกษาฉบับแรกของไทยที่กำหนดแนวทางการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ประชาชนชาวไทยให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญกล่าวคือ มาตรา 10 ระบุว่า “การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกัน ในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ต้องจัดให้ทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” เพื่อเป็นการตอบสนองตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา และกรมวิชาการ จึงเป็นหน่วยงานที่จะต้องมารวมกันเป็นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี¹⁰⁶

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เกิดจากการที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2542 และบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 กำหนดให้การบริหารและการจัดการขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่น และให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นหน่วยงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เกิดขึ้นตามกระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาและกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ. 2550 เมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2550 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาและกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ.2551 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2551 อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553

¹⁰⁶ วิกีพีเดีย, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, เข้าถึงเมื่อ 9 มกราคม 2562, เข้าถึงได้จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/>.

ตลอดจนประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษา เป็นเขตพื้นที่ประถมศึกษา¹⁰⁷ เพื่อจัดระบบและกระจายอำนาจการจัดการศึกษาในประเทศไทย ให้ครอบคลุมมากขึ้น เดิมมีสำนักงานประจำแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ใช้ชื่อว่า "สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา (สพท.) และต่อมาได้มีการแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็น 2 ระดับ คือ เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจัดแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามภูมิภาคของประเทศ คือ 1) ภาคเหนือ 2) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) ภาคตะวันตก 4) ภาคตะวันออก 5) ภาคกลาง 6) ภาคใต้¹⁰⁸ จำนวน 183 เขต มีสถานศึกษา จำนวน 30,405 แห่ง¹⁰⁹

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด โดยการดำเนินการในบางเรื่องต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา หรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี ทั้งนี้เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีความอิสระ ความคล่องตัว และสามารถรับผิดชอบในการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ โดยให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา มีอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนดเป็นอำนาจหน้าที่ของตน ในเรื่องดังต่อไปนี้

1. ด้านวิชาการ เกี่ยวกับพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนา สาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มี แหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน การศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนา วิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั ว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบและ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

¹⁰⁷ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1, **ประวัติความเป็นมา**, เข้าถึงเมื่อ 9 สิงหาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <http://www.surat1.go.th/index.php?d=page&id=13>.

¹⁰⁸ วิกีพีเดีย, **เขตพื้นที่การศึกษา**, เข้าถึงเมื่อ 16 มกราคม 2560, เข้าถึงได้จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/>.

¹⁰⁹ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มนโยบายและแผนการศึกษา ขั้นพื้นฐาน กลุ่มงานสารสนเทศ, **ข้อมูลรายชื่อโรงเรียนประถม**, เข้าถึงเมื่อ 3 มิถุนายน 2561, เข้าถึงได้จาก <http://www.bopp-obec.info/home/>.

2. ด้านงบประมาณ เกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณ เพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การวางแผนพัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้งบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการพัฒนาระบบข้อมูลและสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

3. ด้านการบริหารงานบุคคล เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภทที่ไม่อยู่ในอำนาจของผู้อำนวยการสถานศึกษา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานการดำเนินงานทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ การออกจากราชการ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. ด้านการบริหารทั่วไป เกี่ยวกับการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษา งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐาน การปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การกำหนดแนวทางการรับนักเรียนและจัดสรรโอกาสทางการศึกษา การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสาน

ราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน การกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน¹¹⁰

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้¹¹¹

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่ และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

¹¹⁰ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550), 1-5.

¹¹¹ กระทรวงศึกษาธิการ, ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560, เข้าถึงเมื่อ 1 มิถุนายน 2561, เข้าถึงได้จาก <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/E/295/13.PDF>.

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นใหม่ เพื่อให้การดำเนินการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นไปด้วยความเหมาะสมกับภารกิจ ปริมาณ และคุณภาพ การจัดการศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา มีทั้งหมดจำนวน 9 กลุ่มงาน ประกอบด้วย 1) กลุ่มอำนวยการ 2) กลุ่มนโยบายและแผน 3) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร 4) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ 5) กลุ่มบริหารงานบุคคล 6) กลุ่มพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา 7) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา 8) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา และ 9) หน่วยตรวจสอบภายใน มีขอบข่ายงาน ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1.1 ปฏิบัติงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.2 ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ

1.3 ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ

1.4 จัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กร

1.5 ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการ ผลงาน และบริการข้อมูลข่าวสาร

1.6 ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่

การศึกษา

1.7 ดำเนินการเลือกตั้งและสรรหากรรมการและอนุกรรมการ

1.8 ประสาน ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ

1.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ที่มีใช่งาน ของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

1.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

หรือที่ได้รับมอบหมาย

2. กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

2.1 จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณ

2.3 ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ และผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน

2.4 ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

3.1 ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล

3.3 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

3.3 ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

3.4 ดำเนินการวิเคราะห์ และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3.5 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

4.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน

4.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี

4.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ

4.4 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารสินทรัพย์

4.5 ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชีงานพัสดุ และงานบริหารสินทรัพย์

4.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

5. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

5.1 วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

5.2 ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ

5.3 วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.4 ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.5 จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

5.6 จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ

5.7 ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัว และการขออนุญาตต่าง ๆ

5.8 ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ

5.9 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

6.1 ดำเนินการฝึกอบรมการพัฒนาก่อนแต่งตั้ง

6.2 ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน

6.3 ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

6.4 ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

6.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศ หรือต่างประเทศ

6.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

6.7 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

7. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

7.1 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ

7.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

7.3 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัด และการประเมินผลการศึกษา

7.4 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษารวมทั้งประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

- 7.5 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
- 7.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาสื่อนวัตกรรมกรณีพิเศษทางการศึกษา
- 7.7 ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา ของเขตพื้นที่การศึกษา
- 7.8 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
- 8.1 ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา
- 8.2 ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย
- 8.3 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น
- 8.4 ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการศึกษา
- 8.5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ
- 8.6 ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพอนามัย กีฬา และนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็ก และเยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น
- 8.7 ส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 8.8 ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกันแก้ไข และคุ้มครองความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 8.9 ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์
- 8.10 ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม
- 8.11 ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 8.12 ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน
- 8.13 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย
9. หน่วยตรวจสอบภายใน ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้
- 9.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชี และตรวจสอบระบบการดูแลทรัพย์สิน

9.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด

9.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความเสี่ยง

9.4 ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด

9.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ชนิดา ยุวบูรณ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงาน เป็นเลิศ : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบคำถามวิจัยเกี่ยวกับ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ว่า (1) อะไรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้ ปตท. เป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ (2) เพราะเหตุใดปัจจัยดังกล่าวจึงทำให้ ปตท. เป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ และ (3) มีแนวทางหรือกลยุทธ์ใดที่จะทำให้ ปตท. เป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ ได้อย่างยั่งยืน ผลการวิจัย พบว่า มีปัจจัย 6 ปัจจัย ที่ทำให้ ปตท. เป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงาน เป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ (1) คุณภาพและความสามารถของผู้นำ (ภาวะผู้นำ) ที่มีอยู่ตลอดมา (2) วิสัยทัศน์ของ ปตท. ที่ชัดเจนและศักยภาพในการแปลงวิสัยทัศน์และพันธกิจจากผู้บริหารรุ่นหนึ่ง ไปสู่รุ่นต่อ ๆ ไป (3) การสนับสนุนของรัฐที่มีความอย่างต่อเนื่องในรูปของนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของ ปตท. (4) วัฒนธรรมองค์กรในเรื่องการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่แข็งแกร่ง ซึ่งเกิดจากการที่ผู้นำมีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความไว้วางใจ พนักงานจึงไม่มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (5) ศักยภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ขององค์กรและระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล โดยเน้นในเรื่องการประเมินผล การปฏิบัติงานและการมอบหมายงานที่เหมาะสม เพื่อปรับปรุงสมรรถนะของพนักงาน และ (6) ความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม ภายนอกต่าง ๆ โดยการปฏิบัติตามหลักการบริหารกิจการที่ดี การดำเนินโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่อง ความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และการบริหารความเสี่ยงอย่างได้ผล

ผลของการศึกษาวิจัยนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ให้กับรัฐประศาสนศาสตร์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาวิชาพฤติกรรมองค์กร งานวิจัยนี้ค้นพบว่า ปัจจัยทางด้านคุณภาพและความสามารถของผู้นำเป็นปัจจัยหลักที่มีส่วนสำคัญต่อการเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศของ ปตท. เป็นการยืนยันให้เห็นถึงความสัมพันธ์ทางทฤษฎีของภาวะผู้นำและความสำเร็จขององค์กร อย่างไรก็ตาม กรณีศึกษาของ ปตท. ได้ให้นัยความสำคัญมากกว่านั้น ผลของการวิจัยแสดงให้เห็นว่า

ความสำเร็จหรือการเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศอย่างยั่งยืนในระยะยาว ขึ้นอยู่กับความสำเร็จของการคัดเลือกผู้นำและความสามารถในการเปลี่ยนแปลง ผ่านอำนาจจากผู้นำในรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง โดยนัยข้างต้น องค์ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีองค์การจำเป็นจะต้องปรับขยายเนื้อหาจากการศึกษาภาวะผู้นำในองค์การมาสู่การศึกษาการสืบทอดตำแหน่งของผู้นำองค์การในแต่ละช่วงเวลา

การศึกษาวิจัยนำมาสู่ข้อเสนอเชิงปฏิบัติการ ในประการแรก ปตท. มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการคัดเลือกและสืบทอดผู้นำขององค์การ วัตถุประสงค์ของนโยบายควรมุ่งหาผู้สืบทอดตำแหน่ง ซึ่งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสามารถเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การจากรุ่นสู่รุ่นได้อย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิผล ประการที่สอง ปตท. ควรดำเนินนโยบายในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป เพื่อช่วยเพิ่มพูนความเป็นเลิศให้แก่องค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ประการที่สาม ผู้บริหารของ ปตท. ควรกำหนดให้มีแนวทางการมอบหมายงานที่เหมาะสมและมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะผลักดันให้สมาชิกขององค์การขับเคลื่อนไปได้ทันกับความเปลี่ยนแปลงขององค์การ ประการสุดท้าย ปตท. ควรยึดมั่นในนโยบายที่จะทำงานร่วมกับรัฐบาลอย่างเป็นทางการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อประโยชน์สาธารณะและประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย ภายใต้หลักการบริหารกิจการที่ดีและหลักความรับผิดชอบต่อสังคม¹¹²

ธีระพล เพ็ญจันทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ 2) แนวทางในการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง 3) ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ 4) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง 6) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 8) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ 9) ด้านคุณภาพวิชาการ 10) ด้านการพัฒนาบุคลากร 11) ด้านลักษณะสำคัญขององค์กร 12) ด้านระบบสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และ 13) ด้านประสิทธิผลตามตัวชี้วัด ส่วนแนวทางในการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากความคิดเห็น

¹¹² ชนิตา ยวบูรณ์, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2551), บทคัดย่อ.

และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ปัจจัยที่ค้นพบในการวิจัย มีความถูกต้อง เป็นไปได้ และใช้ประโยชน์ได้จริง¹¹³

สุวิทย์ มุกดาภิรมย์ ได้ศึกษาวิจัย เรื่องรูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษา ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ผลจากการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีองค์ประกอบของรูปแบบ จำนวน 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ของเขตพื้นที่การศึกษา 2) การจัดแบ่งงานและความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง 3) การบังคับบัญชา 4) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ 5) การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ 6) การมีส่วนร่วมและแรงจูงใจ 7) ระบบที่มีการประสานสัมพันธ์ต่อกัน และ 8) ระบบที่มีการเปลี่ยนแปลง และพบว่ารูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติทุกองค์ประกอบ¹¹⁴

วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย ได้ศึกษาวิจัยเรื่องตัวแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศ ของกรมราชทัณฑ์ มีวัตถุประสงค์ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาตัวแบบการจัดการที่ทำให้กรมราชทัณฑ์สามารถเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศตามทัศนะของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์ 2) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของกลุ่มตัวแปรที่ส่งผลทั้งทางตรงทางอ้อมต่อองค์กรแห่งความเป็นเลิศ กรมราชทัณฑ์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ มีจำนวน 5 ข้อ โดยแบ่งออกเป็นตัวแปรที่ส่งผลทางตรง จำนวน 3 ข้อ คือ การรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และสมรรถนะหลักขององค์การ ส่วนตัวแปรที่ส่งผลไปยังตัวแปรสมรรถนะหลักขององค์การ ได้แก่ การรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ¹¹⁵

¹¹³ ธีระพล เฟ็งจันทร์, “การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), บทคัดย่อ.

¹¹⁴ สุวิทย์ มุกดาภิรมย์, “รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 2552), บทคัดย่อ.

¹¹⁵ วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย, “ตัวแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศ ของกรมราชทัณฑ์” (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม, 2553), บทคัดย่อ.

บุศรินทร์ สุจริตจันทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข และ 2) รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) นวัตกรรม การบริหาร 3) การจัดการเชิงกลยุทธ์ 4) การจัดองค์การ 5) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ 6) ระบบธรรมาภิบาล และ 7) การมีพันธมิตรเครือข่าย และรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ องค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จากการวิเคราะห์ สหสัมพันธ์คานอนิคอล พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์ประกอบด้วยชุดตัวแปรอิสระ ได้แก่ นวัตกรรม การบริหาร การจัดองค์การ ระบบธรรมาภิบาล กับชุดตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำ การจัดการเชิงกลยุทธ์ การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ และการมีพันธมิตรเครือข่าย การตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่า มีความเหมาะสม มีความถูกต้องเชิงทฤษฎี ความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้กับบริบทขององค์การ¹¹⁶

ธงชัย หงส์จร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แบบจำลองความเป็นเลิศสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาเอกสารและสำรวจความต้องการความเป็นเลิศสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย 2) เพื่อสร้างแบบจำลองความเป็นเลิศสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย 3) เพื่อประเมินแบบจำลองความเป็นเลิศสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย และ 4) เพื่อรับรองแบบจำลองความเป็นเลิศสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ผลการวิจัยพบว่า 1.องค์ประกอบการบริหารสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผน 2) การจัดหน่วยงาน 3) การจัดบุคลากร 4) การกำกับและควบคุม 5) การสื่อสาร 6) การจัดสรรทรัพยากร 7) การรายงาน และ 8) การติดตามและการประเมินผล 2. ขอบข่ายงานสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ประกอบด้วย 6 ขอบข่ายงานหลัก คือ 1) การบริหาร 2) การเรียน 3) การสอน 4) การผลิต 5) การฝึกอบรม และ 6) การวิจัย 3. หลักการที่ใช้ในการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสาร การศึกษา

¹¹⁶ บุศรินทร์ สุจริตจันทร์, “รูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), บทคัดย่อ.

ในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 5 หลักการ คือ 1) การออกแบบระบบการเรียนการสอน 2) เทคโนโลยีสารสนเทศ 3) เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา 4) การสื่อสาร และ 5) ทฤษฎีการเรียนรู้ 4. ลักษณะความเป็นเลิศสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย มีลักษณะ 10 ลักษณะ คือ 1) การบริหารสื่อดิจิทัล 2) การบริการการศึกษาด้วยตนเองผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต 3) องค์กรอัจฉริยะ 4) การผลิตสื่อดิจิทัล 5) นวัตกรรม 6) การจัดการอย่างเป็นระบบ 7) สื่อไร้กระดาษ 8) การบริหารเบ็ดเสร็จ 9) การเรียนด้วยตนเอง และ 10) การศึกษาทางไกล¹¹⁷

วัชระ คำเขียว และคณะ ได้ศึกษาวิจัยองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศทางธุรกิจการbin ของประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศทางธุรกิจการbin ของประเทศไทย ในภาพรวมมี 9 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านผลลัพธ์ 4) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 5) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 6) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 7) ด้านการนำองค์กร 8) ด้านหลักธรรมาภิบาล และ 9) ด้านรางวัลสายการbinที่ดีที่สุดในโลกจากสถาบันการจัดอันดับ SKytrax¹¹⁸

สมหมาย เทียนสมใจ ได้ศึกษาวิจัย เรื่องรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การวางแผนกลยุทธ์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ และสนับสนุนการมีส่วนร่วม ส่วนรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ และสอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย¹¹⁹

¹¹⁷ ธงชัย หงส์จรัส, “แบบจำลองความเป็นเลิศสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย” (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2554), บทคัดย่อ.

¹¹⁸ วัชระ คำเขียว และคณะ, “องค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศทางธุรกิจการbin ของประเทศไทย,” *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ* 6, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2558): บทคัดย่อ.

¹¹⁹ สมหมาย เทียนสมใจ, “รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558), บทคัดย่อ.

เสาวภา เมืองแก่น ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย และ 2) เพื่อสร้างต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ผลการวิจัยพบว่า ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย มีองค์ประกอบสำคัญ 6 มิติ ประกอบด้วย (1) มิติด้านการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในส่วนของจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดตามภารกิจหลักของการอุดมศึกษา (2) มิติด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำเชิงคุณลักษณะ ผู้นำเชิงพฤติกรรม ผู้นำเชิงการบริหารจัดการ (3) มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวกับการคัดเลือกสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร (4) มิติด้านวัฒนธรรมองค์การในส่วนของวัฒนธรรมองค์การทางความคิด วัฒนธรรมองค์การทางพฤติกรรม วัฒนธรรมองค์การทางวัตถุ (5) มิติด้านการจัดการความรู้เกี่ยวกับการกำหนดทิศทาง เป้าประสงค์ของการจัดการความรู้ การแสวงหาและการสร้าง การกลั่นกรองความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการถ่ายทอดความรู้ และ (6) มิติด้านการจัดการเทคโนโลยีในส่วนของโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การยอมรับและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และนโยบายเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ต้องมีองค์ประกอบข้างต้นทั้ง 6 มิติเป็นหลัก และมุ่งเสริมสร้างความเป็นเลิศทางด้านใดด้านหนึ่งที่เป็นอัตลักษณ์ เอกลักษณ์เฉพาะให้โดดเด่น ความเป็นเลิศมาจากการมีเครือข่าย การแสวงหาพันธมิตร เพื่อสนับสนุนงานวิชาการ บริการวิชาการ และมุ่งพัฒนางานวิจัย การสร้างนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเอกชนไทยจะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล ต้องสามารถจัดหา และบริหารแหล่งทุน บริหารทรัพยากรที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม จึงจะสร้างความมีศักยภาพ สร้างชื่อเสียงในระดับสากล ดังมหาวิทยาลัยเอกชนต้นแบบที่มีความเป็นเลิศเชิงประจักษ์พร้อมการพัฒนาที่ยั่งยืน¹²⁰

บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษา พบว่า 1. ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 8 ปัจจัยที่สำคัญ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมุ่งเน้นบุคลากร 3) การมุ่งเน้นปฏิบัติการ 4) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 5) กระบวนการจัดการเรียนการสอน 6) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) การวางแผนกลยุทธ์ และ 8) การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน 2. ผลการยืนยันปัจจัย

¹²⁰ เสาวภา เมืองแก่น, “ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย” (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม, 2560), บทคัดย่อ.

ความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่าผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน มีความเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความเห็นว่า ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 8 ปัจจัย มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้มีความถูกต้อง และเป็นประโยชน์ ควรเพิ่มสมรรถนะความเป็นเลิศในการบริหารที่เหมาะสมให้กับบุคลากรและดำเนินการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร โดยตามบริบทที่จำเป็นในวิทยาลัยพยาบาล¹²¹

ฉันทน์ธ สมบูรณ์รัตนโชค ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบขององค์กรสมรรถนะสูงรูปแบบใหม่ ของประเทศไทยยุค 4.0 ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบขององค์กรสมรรถนะสูงที่เหมาะสมกับประเทศไทยยุค 4.0 จะต้องมียุทธศาสตร์สำคัญ 5 ประการ คือ 1) เน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือทุนมนุษย์ 2) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสมัยใหม่เพื่อขับเคลื่อนองค์กร 3) มีการกระจายอำนาจในองค์กร 4) รูปแบบองค์กรเสมือนจริง หรือองค์กรไร้ผู้บริหาร และ 5) ใช้การบริหารองค์กรเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงกับองค์กรอื่น¹²²

ศรุดา ชัยสุวรรณ ได้ทำการศึกษาวินิจฉัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนางานองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัย พบว่า 1) รูปแบบการพัฒนางานองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) สารระสำคัญ 7 หมวด ประกอบด้วย (1) การนำองค์กร (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (3) การมุ่งเน้นนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (5) การมุ่งเน้นบุคลากร (6) การมุ่งเน้นการดำเนินการ และ (7) ผลลัพธ์ 4) เงื่อนไขสู่ความสำเร็จ และ 5) แนวทางสู่การปฏิบัติ 2. รูปแบบการพัฒนางานองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก¹²³

¹²¹ บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์, “ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข,” **วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้** 4, 1 (มกราคม - เมษายน 2560): 117.

¹²² ฉันทน์ธ สมบูรณ์รัตนโชค, “รูปแบบขององค์กรสมรรถนะสูงรูปแบบใหม่ของประเทศไทยยุค 4.0,” **วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี** 14, 2 (ตุลาคม - ธันวาคม 2560): บทคัดย่อ.

¹²³ ศรุดา ชัยสุวรรณ, “รูปแบบการพัฒนางานองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน,” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** 228 12, 1 (มกราคม - มีนาคม 2561): 227-228.

งานวิจัยต่างประเทศ

ปีเตอร์ และ วอเตอร์แมน (Peter and Waterman) อ้างถึงใน วิชาภรณ์ บุญยงค์ ได้รับมอบหมายจาก บริษัท แมคคินซี ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ทำการค้นคว้าวิจัยการบริหารงานของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เขาเริ่มทำการวิจัยโดยพบปะพูดคุยกับผู้บริหารที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักกันดีว่ามีประสบการณ์ในการทำงานสูงมากของกิจกรรมธุรกิจทั่วโลก จากนั้นไปปรึกษากับนักทฤษฎีนักวิชาการของสถาบันการศึกษาชั้นสูง ผลการศึกษา พบว่า ความสำเร็จในการดำเนินการต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลจะขึ้นอยู่กับตัวแปร ซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดอย่างน้อย 7 ตัว ซึ่งในภายหลังบริษัทแมคคินซีเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่า โครงสร้างพื้นฐาน 7-S (McKinsey 7-S Framework) ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) คนหรือพนักงาน (Staff) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ระบบและวิธีการ (System) ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared Value)¹²⁴

นอกจากนี้ การวิจัยในครั้งนี่ยังพบคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 8 ประการของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูง ดังนี้

1. มุ่งเน้นการปฏิบัติ (A Bias for Action) ได้แก่ การทำให้องค์กรคล่องตัว การทดลองปฏิบัติ และการทำระบบให้ง่าย
2. มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the Customer) โดยมุ่งเน้นด้านบริการคุณภาพ ความเชื่อมั่น และการฟังความคิดเห็นของลูกค้า
3. มีความอิสระในการทำงานและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneurship) โดยการกระจายอำนาจในการดำเนินในขอบเขตที่กว้างขวางขึ้น รวมถึงส่งเสริมให้พนักงานคิดค้นสินค้าหรือบริการแปลก ๆ ใหม่ ๆ อยู่เสมอและอดทนต่อความล้มเหลวที่เกิดจากการทดลองสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ นั้น
4. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (Productivity through People) โดยให้เกียรติและให้ความไว้วางใจแก่พนักงาน
5. สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด และความเชื่อในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Hands and Value Driven) โดยพยายามปลูกฝังพนักงานให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่แตกต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
6. ทำธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (Stick to the Knitting) เพราะมีความเชื่อว่าการทำธุรกิจที่ไม่เชี่ยวชาญมีโอกาสประสบความสำเร็จกับความล้มเหลวได้มาก

¹²⁴ Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, JR., *In Search of Excellence* (New York: HarperCollins, 2004), 10-11.

7. รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวกมีจำกัด (Simple form and Lean Staff) โดยมุ่งเน้นให้พนักงานทุกคนได้ทำงานด้านปฏิบัติการมากกว่าด้านอำนวยความสะดวก

8. เข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน (Simultaneous Loose-tight Properties) โดยเข้มงวดในการทำงานให้เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพบริการ การสื่อสารแบบไม่มีพิธีรีตอง และการคิดค้นสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เป็นต้น ขณะเดียวกันก็ได้ผ่อนคลายให้พนักงานมีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่

จอห์น (John) อ่างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วานิชยกรณ จากมหาวิทยาลัย Harvard ได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหาลักษณะองค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Success Organization) ผลการศึกษาพบข้อสรุปว่าองค์กรที่จะประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 ได้นั้น จำเป็นต้องมีลักษณะการบริหาร 7 ประการ ดังนี้¹²⁵

1. มีความฉับพลันอยู่ตลอดเวลา (A Persistent Sense of Urgency) โดยหลักการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสำเร็จจะต้องอยู่บนพื้นฐานความพึงพอใจของลูกค้า พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการแปลงสภาพอย่างฉับพลัน โดยที่ผู้บริหารจะต้องสามารถมองทั้งปัญหา โอกาสและบรรทัดฐาน โดยอาศัยระบบสารสนเทศในการทำงานด้วยการมุ่งที่การติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ก่อให้เกิดการป้อนกลับอย่างรวดเร็ว เพื่อสนับสนุนให้องค์กรได้มีการเปลี่ยนแปลงที่ง่ายและสามารถบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2. มีการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารระดับสูง (Teamwork at the Top) องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่ยึดหลักการทำงานเป็นทีม ดังนั้น การเลือกผู้บริหารจึงสามารถเลือกได้จากผู้ที่มีความสามารถในแต่ละทีมงาน ซึ่งผู้บริหารระดับสูงเป็นตำแหน่งสำคัญที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กร

3. มีบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ (People who can Create and Communicate Vision) โดยต้องอาศัยภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นผู้ที่สามารถสร้างสรรค์และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรได้ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการสร้างผู้นำที่มีทักษะให้มากขึ้น รวมทั้งวิสัยทัศน์ การสื่อสาร และการมอบอำนาจ โดยในการพัฒนาความเป็นผู้นำให้ประสบความสำเร็จนั้น องค์กรจะต้องมีโครงสร้างตามแนวนอน เพื่อให้เกิดการควบคุมน้อยลง และวัฒนธรรมที่เผชิญความเสี่ยงมากขึ้น พนักงานจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุน เพื่อให้เกิดการควบคุมที่น้อยลง และวัฒนธรรมที่เผชิญความเสี่ยงมากขึ้น พนักงาน

¹²⁵ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วานิชยกรณ, **ทฤษฎีองค์การ** (กรุงเทพฯ: ธรรมสาร, 2545), 344-347.

จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนให้ใช้ความพยายามในการเป็นผู้นำ เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และช่วยให้พนักงานก้าวหน้าด้วยวิธีการลองผิดลองถูก จึงต้องใช้การสอนงาน และการกระตุ้นให้ใช้ความพยายามเป็นอย่างสูงเพื่อให้เกิดความสำเร็จ

4. มีการมอบอำนาจให้อย่างกว้างขวาง (Broad-based Empowerment) องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องคำนึงถึงความรู้สึกและความคิดของพนักงานทุกคน ทั้งนี้จำเป็นต้องมีการมอบอำนาจและความรับผิดชอบจากระดับบนสู่ระดับล่างให้แก่พนักงาน โดยต้องอาศัยสายการบังคับบัญชาในแนวนราบ มีความเป็นระบบราชการน้อย พอใจจะเสี่ยงมากขึ้นและมีการมอบอำนาจหน้าที่ให้พนักงานรับผิดชอบที่แน่นอน

5. มีการบริหารจัดการโดยมอบหน้าที่ให้ เพื่อผลการปฏิบัติงานในระยะสั้นที่ดีเลิศ (Delegated Management for Excellent Short-term Performance) เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทางด้านการบริหารจัดการ พนักงานที่ได้รับมอบอำนาจจะสามารถจัดการกับงานที่ได้รับมอบหมายได้ กล่าวคือ พนักงานเหล่านั้นจะต้องได้รับการฝึกอบรมด้านการบริหารจัดการอย่างพอเพียง และได้รับการสนับสนุนด้วยระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม

6. ตัดการติดต่อภายในระหว่างกันที่ไม่จำเป็น ออก (No Unnecessary Interdependence) กล่าวคือ การติดต่อภายในระหว่างกันจะมีลักษณะ 1) มีการประสานงานกับหน่วยย่อยอย่างรวดเร็วและประหยัดเนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

7. มีวัฒนธรรมขององค์กรที่สามารถปรับตัวได้ (An Adaptive Corporate Culture) การสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีแนวปฏิบัติ ดังนี้ 1) ให้คุณค่าในการปฏิบัติงานที่ดีสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกคนขององค์กร 2) มีการส่งเสริมการบริหารจัดการและความเป็นผู้นำที่มีความสามารถอย่างจริงจัง 3) สนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีม และ 4) ลดขั้นตอนของกฎเกณฑ์การทำงานหรือใช้ระบบราชการต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า การบริหารองค์กรต่าง ๆ นั้น แต่ละองค์กรมีหลักการ แนวคิด ทฤษฎีในการบริหารที่แตกต่างกัน อันเนื่องจากสภาพบริบทสถานการณ์ และความพร้อมขององค์กรมีความแตกต่างกัน แต่หลักการบริหารที่องค์กรทั่วไปควรมี คือหลักการบริหารการกระจายอำนาจและหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีส่วนทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และสามารถนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา” โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและ 2) เพื่อทราบผลยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยในลักษณะของระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) เป็นวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ผู้วิจัย กำหนดขั้นตอนดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัย มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเตรียมการวิจัย โดยได้ทำการศึกษารวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษารวบรวมจากเอกสาร ผลงานวิจัย หนังสือ บทความวิชาการ วารสาร และเว็บไซต์ต่าง ๆ โดยทำการวิเคราะห์เอกสาร หลักการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ และจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นำผลที่ได้รับจากการศึกษาสำรวจ สัมภาษณ์ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย จัดทำโครงร่างงานวิจัย นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา และสอบปกป้องโครงร่างงานวิจัย และนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการมาปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ และขออนุมัติบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อดำเนินการทำวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย เพื่อตอบคำถามการวิจัย ข้อ 1 “องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบไปด้วยองค์ประกอบใดบ้าง และ ข้อ 2 ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นอย่างไร” ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอน และวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1.1 ศึกษา วิเคราะห์ วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

1.2 นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์ (Content Analysis) เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi structured interview)

1.3 นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi structured interview) ที่สร้างขึ้น ได้รับคำแนะนำพัฒนา ปรับปรุง จากอาจารย์ที่ปรึกษา ไปทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ซึ่งได้มาจากการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ แบบเจาะจง (Purposive Sampling) และใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบปฏิสัมพันธ์ (Interactive Interview) โดยกำหนดคุณวุฒิของผู้ทรงคุณวุฒิ คือ ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีประสบการณ์ทางการบริหาร ไม่น้อยกว่า 3 ปี

1.4 ประมวลตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ (content analysis) สรุปเป็นตัวแปรทั้งหมด เพื่อนำไปสร้างเป็นกระบวนคำถามของแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

2.1. นำตัวแปรเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มาพัฒนาและสร้างเป็นเครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire)

2.2 นำแบบสอบถามที่ได้ไปนำมาตรวจสอบคุณภาพ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน และนำตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยดัชนีความสอดคล้องที่เรียกว่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งพิจารณาค่ามากกว่า 0.5 จากข้อคำถาม จำนวน 120 ข้อ ได้ข้อคำถามหลังจากการวิเคราะห์ จำนวน 120 ข้อ โดยค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.8-1.00 และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ

2.3 นำแบบสอบถามการวิจัยไปทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัยในครั้งนี้ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 15 แห่ง โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แห่งละ 2 คน ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 1 คน และผู้แทนบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)¹²⁶ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .989

ขั้นที่ 3 เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์องค์ประกอบ

3.1 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 127 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แห่งละ 2 คน ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 1 คน และผู้แทนบุคลากรทางการศึกษา 1 คน รวมทั้งสิ้น 254 คน

3.2 รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เพื่อให้ได้องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ขั้นที่ 4 การยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดังนี้

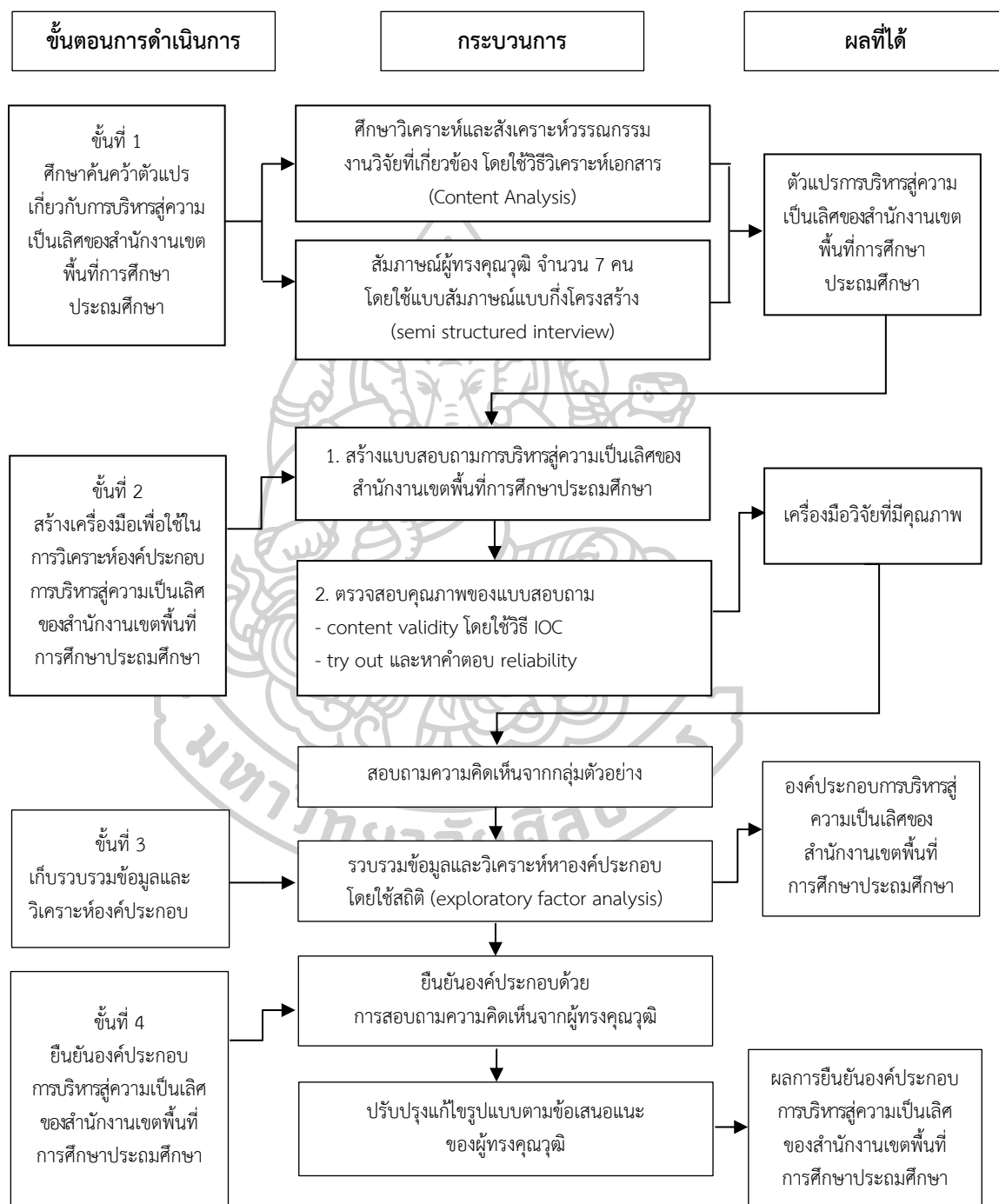
4.1 นำข้อค้นพบที่ได้จากการหาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในขั้นที่ 2 มายืนยันผลด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันผล

4.2 นำข้อเสนอแนะจากการยืนยันองค์ประกอบของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 คน มาพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ แล้วทำการนำเสนอสรุปเป็นองค์ประกอบ (conclusion model) ของการวิจัยที่เหมาะสมต่อไป

¹²⁶ Lee Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 4rd ed. (New York: Harper & Publishers, 1984), 164.

จากการดำเนินการวิจัยตามวิธีการข้างต้น สามารถสรุปตามภาพที่ 14

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 14 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

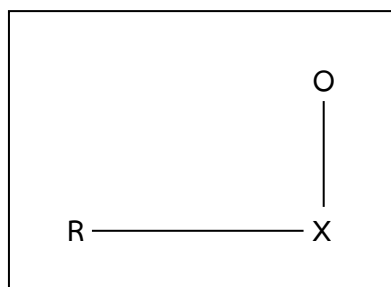
จากการดำเนินการตามขั้นตอนวิธีการดังกล่าว ผู้วิจัยได้รวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ และจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเพื่อนำเสนอคณะกรรมการ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาต่อไป

ระเบียบวิธีการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ ดำเนินการไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแบบแผนการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

แบบแผนการวิจัย (Research design)

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) เป็นวิจัยทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการศึกษาองค์ประกอบ ที่นำตัวแปรซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จากวรรณกรรม เอกสาร และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบสภาพการณ์ โดยไม่มีการทดลอง (The One-shot, Non-experimental, Case Study Design) สามารถสรุปเป็นแผนภาพ (Diagram) ดังภาพที่ 15



เมื่อ	R	หมายถึง	กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
	X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
	O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ภาพที่ 15 แสดงแผนแบบการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 แห่ง
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹²⁷ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 127 แห่ง จากนั้นใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (proportional stratified random sampling) โดยจำแนกตามภูมิภาคของประเทศ ในการสุ่ม (stratum) ได้กลุ่มตัวอย่างภาคเหนือ 17 แห่ง ภาคใต้ 21 แห่ง ภาคกลาง 29 แห่ง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 42 แห่ง ภาคตะวันออก 10 แห่ง และภาคตะวันตก 8 แห่ง และใช้การสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) เพื่อให้ได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโดยเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแห่งละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 1 คน และผู้แทนบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 254 คน ดังที่แสดงในตารางที่ 2

¹²⁷ Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Journal for Educational and Psychological Measurement* No. 3 (November 1970): 608.

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ภาค	ประชากร สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	ผู้ให้ข้อมูล (แห่งละ 2 คน)		
			ผู้บริหาร สพป.	ผู้แทน บุคลากร ทาง การศึกษา	รวม
เหนือ	25	17	17	17	34
ใต้	30	21	21	21	42
กลาง	41	29	29	29	58
ตะวันออกเฉียงเหนือ	61	42	42	42	84
ตะวันออก	14	10	10	10	20
ตะวันตก	12	8	8	8	16
รวม	183	127	127	127	254

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สายงานปัจจุบัน และระยะเวลาการดำรงตำแหน่งสายงานปัจจุบัน
2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการที่เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และผลสรุปความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้จากการสัมภาษณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ประเภท คือ

1. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi structured interview) ผู้วิจัยพัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรม เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน

2. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) เพื่อการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยสอบถามผู้บริหารสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้แทนบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา โดยแบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา
สายงานปัจจุบัน และระยะเวลาการดำรงตำแหน่งสายงานปัจจุบัน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ
ตรวจสอบรายการ (Check-list)

ตอนที่ 2 ตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-list) ซึ่งเป็นการสอบถาม
ระดับความคิดเห็น มีลักษณะเป็นแบบสอบถามจัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert's five
rating scale)¹²⁸ โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก 5 ระดับ มีรายละเอียดดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนัก เท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ในระดับมาก มีค่าน้ำหนัก เท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนัก เท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนัก เท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนัก เท่ากับ 1 คะแนน

3. เครื่องมือแบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) เพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้วยการสอบถามความคิดเห็นจาก
ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ด้านความถูกต้อง (accuracy standards) ความเหมาะสม (propriety standards)
ความเป็นไปได้ (feasibility standards) และความเป็นประโยชน์ (utility standards)

¹²⁸ Rensis Likert, *The Human Organization* (New York: Mr Graw-Hill, 1961), 74.

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ สามารถได้ตรงกับกรอบแนวคิดของการวิจัย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi structured interview) ใช้สำหรับเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1.1 ศึกษา วิเคราะห์ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

1.2 วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi structured interview)

1.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา และปรับแก้ตามคำแนะนำ

1.4 นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi structured interview) ที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน โดยผู้วิจัยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Method) และใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบปฏิสัมพันธ์ (Interactive Interview)

2. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จากผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และผู้แทนบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

2.1 ศึกษา วิเคราะห์ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2.2 สร้างแบบสอบถามข้อเท็จจริงที่ใช้ในวิจัย ให้ครอบคลุมองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยผู้วิจัยสร้างข้อคำถามจากตัวแปรที่ได้จากการสรุปผล การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

2.3 นำแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา และปรับแก้ตามคำแนะนำ

2.4 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย โดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน แล้วนำไปหาค่าความสอดคล้องและความตรงกับสิ่งที่ต้องการวัด ที่เรียกว่า ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) เป็นรายชื่อแล้วพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 จากข้อคำถาม จำนวน 120 ข้อ ได้ข้อคำถามหลังจากการวิเคราะห์ จำนวน 120 ข้อ โดยค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.8-1.00 และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาคุณุณิพนธ์

2.5 นำเครื่องมือ แบบสอบถามการวิจัยไปทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 15 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล 30 คน นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)¹²⁹ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .989

3. แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) เพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ได้จากการใช้สถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นทำเป็นข้อคำถามและนำไปใช้สอบถามความคิดเห็นกับผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เหมาะสมต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการตามระเบียบและบรรลุมัตถุประสงค์ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi structured interview) ดำเนินการดังนี้

- 1.1 ผู้วิจัยประสานกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์
- 1.2 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์
- 1.3 ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ตามที่นัดหมายด้วยตนเอง และจัดบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

¹²⁹ Lee Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 4rd ed. (New York: Harper & Publishers, 1984), 164.

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ดำเนินการดังนี้

2.1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือจากผู้บริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตอบแบบสอบถามเพื่อทดลองเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2 ผู้วิจัยทำหนังสือ คำร้อง ถึงบัณฑิตวิทยาลัย ผ่านทางภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อดำเนินการเก็บข้อมูล จำนวน 254 ฉบับ โดยผู้วิจัยขอความร่วมมือส่งแบบสอบถามคืนแก่ผู้วิจัยทางไปรษณีย์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1 ผู้วิจัยติดต่อประสานกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยขอหนังสือกับทางภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็น โดยวิธีนำส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและนำส่งไปรษณีย์ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสะดวกของผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้เป็นไปอย่างถูกต้อง ตามหลักระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติในการวิจัยดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง (semi structured interview) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ

2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2.2 การวิเคราะห์ค่าระดับองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อและในภาพรวม และนำค่ามัชฌิมเลขคณิตเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ เบสท์ (Best)¹³⁰ ดังนี้

¹³⁰ John W. Best and James V. Kahn, **Research in Education**, 10th ed. (Massachusetts: Pearson Education Inc., 2006), 310-311.

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ค่าน้ำหนักในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ค่าน้ำหนักในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ค่าน้ำหนักระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ค่าน้ำหนักระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ค่าน้ำหนักระดับน้อยที่สุด

2.3. การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยวิธีการสกัดปัจจัยแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) และหมุนแกนองค์ประกอบแบบตั้งฉาก (orthogonal rotation) ด้วยวิธีแวนแมกซ์ (varimax)¹³¹ โดยกำหนดข้อตกลงเบื้องต้น ซึ่งถือเกณฑ์การคัดเลือกตัวแปรเข้าองค์ประกอบ 3 เกณฑ์ ดังนี้ 1) พิจารณาจากค่าความแปรปรวน (Eigen values) ที่มากกว่า 1 ขึ้นไป 2) พิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ของตัวแปรแต่ละตัวขององค์ประกอบนั้นมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป 3) พิจารณาองค์ประกอบที่บรรยายตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser)¹³²

3. การวิเคราะห์ยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ขององค์ประกอบ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

การนำเสนอข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอในรูปแบบของตาราง แผนภูมิ และการพรรณนาตามลักษณะของข้อมูล

¹³¹ ยุทธ ไกยวรรณ, การวิเคราะห์สถิติหลายตัวแปร สำหรับงานวิจัย (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 79.

¹³² Kaiser, cited in Baarbara G. Tabachnik and Linda S. Fidell, **Using Multivariate Statistics** (New York: Harpaer & Row Publishing, 2001), 588.

สรุป

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และ 2) เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ จำนวน 183 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง 127 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแห่งละ 2 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 1 คน และผู้แทนบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง (semi structured interview) แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) และแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำหรับสถิติที่ใช้ในวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และ 2) เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหาร สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 127 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแต่ละแห่ง 2 คน ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 1 คน และผู้แทนบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 254 คน สามารถเก็บข้อมูลได้จริง จำนวน 254 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ดังรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์เอกสารและผลงานวิจัยเกี่ยวกับแนวคิด หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้วยการวิเคราะห์เอกสาร (document analysis) เพื่อเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

1.2 การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

1.3 สรุปผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เอกสาร และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำมาสร้างเป็นตัวแปร

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.5 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

1.6 การวิเคราะห์หาค่าองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2.1 การวิเคราะห์ค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

3.2 การสังเคราะห์ข้อสรุป ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา

ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์เอกสารและผลงานวิจัยเกี่ยวกับแนวคิด หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้วยการวิเคราะห์เอกสาร (document analysis) เป็นการศึกษาข้อมูลเบื้องต้น เพื่อพัฒนาเครื่องมือจากการศึกษาแนวคิด หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ เซอร์โต (Certo) มิลเลอร์ (Miller) เคริว และคณะ (Carew et al.) ลินเดอร์ และ บรูคส์ (Linder and Brooks) แฮร์ริส (Harris) วาล (Waal) กลุ่มปีโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) แนวคิดการบริหารองค์กรสมัยใหม่ แนวคิดสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นิสตารค์ เวชยานนท์ และพสุ เดชะรินทร์ ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ 144 ตัวแปร ตามตารางที่ 3 โดยผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์อักษรภาพภาษาอังกฤษแทนเอกสาร ใช้เครื่องหมาย / แสดงสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศเกี่ยวข้อง ดังนี้

- A = เซอร์โต (Certo)
- B = มิลเลอร์ (Miller)
- C = เคริว และคณะ (Carew et al.)
- D = ลินเดอร์ และ บรูคส์ (Linder and Brooks)
- E = จอห์น แฮร์ริส (John Harris)
- F = เดอวาล (De Waal)
- G = กลุ่มปีโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.)
- H = การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)
- I = การบริหารองค์กรสมัยใหม่
- J = สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)
- K = ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี
- L = สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
- M = สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- N = นิสตารค์ เวชยานนท์
- O = พสุ เดชะรินทร์

ตารางที่ 3 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์แนวคิด หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1	โครงสร้างขององค์กรมีความเหมาะสม ขนาดกะทัดรัด	/	/		/				/	/	/			/		
2	มีการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงานชัดเจน	/							/					/		
3	มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน	/							/					/		
4	ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	/					/									
5	มีการวางแผนการทำงานขององค์กรชัดเจน	/														
6	ระบบการสั่งงาน การควบคุมการปฏิบัติงาน มีลักษณะยืดหยุ่น สามารถเปลี่ยนแปลงไป ตามสถานการณ์	/					/		/							
7	กระบวนการควบคุมมีการกำหนดเป้าหมาย มาตรฐานงานและการวัดผลงานชัดเจน	/					/		/		/					
8	ผู้บริหารหน่วยงานผู้ดูแลและออกแบบขั้นตอน ของการบริการ	/			/											/
9	ระบบการติดตาม กำกับดูแลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ	/			/									/		
10	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจนและครอบคลุม นโยบาย	/	/	/				/		/				/		
11	กำหนดพันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	/						/						/		
12	มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจไปสู่ บุคลากรในองค์กรทุกระดับ	/	/							/				/		
13	มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ขององค์กรชัดเจนเพื่อผลลัพธ์ที่ดี	/					/		/							
14	มีการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติและ การดำเนินงานชัดเจน	/			/				/							
15	มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจโดยมอบ อำนาจในการตัดสินใจให้กับบุคลากรที่ ให้บริการในการวิเคราะห์แก้ปัญหาการระดม สมอง	/				/						/				
16	บุคลากรมีความร่วมมือกัน โดยมีบทบาทหน้าที่ ในการปฏิบัติงานดำเนินการต่าง ๆ สัมพันธ์กัน	/					/									
17	บุคลากรมีความรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงาน ในองค์กร	/						/								
18	นำเทคโนโลยีมาจัดระบบสารสนเทศภายใน องค์กร	/	/	/	/		/	/	/	/		/				

ตารางที่ 3 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์แนวคิด หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
19	นำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุน การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เช่น การประชุม ทางไกล	/					/		/							
20	องค์กรมีการสื่อสารจากล่างขึ้นบน		/													
21	ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วม		/			/	/	/			/		/			
22	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการสื่อสารกับ ผู้บริหาร เช่น สำนวญความคิดเห็นด้านการ สื่อสาร การประชุมนัดพิเศษการพูดคุยกัน อย่างไม่เป็นทางการ	/				/	/				/					
23	โครงสร้างขององค์กรมีการปรับตัวได้ง่าย และยืดหยุ่นตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงลูกค้า และสภาพแวดล้อม		/				/	/	/	/	/			/	/	
24	ลำดับสายบังคับบัญชาน้อยเพื่อให้ การบริหารงานมีความรวดเร็ว		/													
25	ให้อำนาจในการบริหารแก่ทีมงานต่าง ๆ		/			/	/			/						
26	มีระบบการเชื่อมต่อผ่านเครือข่ายทั้งองค์กร		/	/	/							/				
27	ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ในวิชาชีพ อย่างต่อเนื่อง		/	/	/	/	/	/		/						
28	บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน ของตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ		/		/							/				
29	ผู้บริหารส่งเสริมให้องค์กรเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้		/	/				/		/				/		
30	มีการเสาะแสวงหาหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ		/			/	/	/		/	/		/	/		
31	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับ สูงสุด		/					/								
32	ใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ			/	/			/		/	/	/				
33	มีการสื่อสารแบบเปิดเผย			/		/		/			/					
34	มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูล			/		/	/	/		/	/	/				
35	สร้างความเชื่อมั่นและความรู้สึกให้บุคลากร เหมือนเจ้าขององค์กร			/		/	/	/								
36	ส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร			/		/	/	/								
37	สร้างความมั่นคง ความคล่องตัว ยืดหยุ่น และ ก้าวหน้าของบุคลากร		/			/		/	/		/					

ตารางที่ 3 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์แนวคิด หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
38	มีวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจ เป็นสัญลักษณ์ขององค์กรที่เป็นเลิศ			/				/		/						
39	ร่วมสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรร่วม			/		/		/		/						
40	ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน			/			/		/	/	/					
41	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง			/						/						
42	มีการถ่ายทอดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร			/				/	/		/	/				
43	บุคลากรมีความกระตือรือร้นเรียนรู้กับสิ่งใหม่			/				/								
44	ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง และองค์กรให้ดีขึ้นอยู่เสมอ			/		/			/		/	/	/			
45	ผู้บริหารมีนโยบายให้ความสำคัญกับผู้ให้บริการ			/					/		/					
46	มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ			/	/				/	/	/					
47	ผู้บริหารนำผลความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมาทบทวนปรับปรุงและพัฒนาองค์กร			/	/				/	/	/					
48	ระบบโครงสร้างกระบวนการปฏิบัติในองค์กรที่เป็นเลิศมีความสอดคล้องเพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์			/					/	/	/	/				
49	มีทิศทางกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรทำให้บุคลากรสามารถทำงานให้สำเร็จได้ง่ายขึ้น			/	/		/				/					/
50	มีการบริหารจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์			/	/			/	/							
51	มียุทธศาสตร์การดำเนินงานไปทิศทางเดียวกัน			/	/					/	/			/		/
52	มีการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ			/	/			/							/	/
53	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น			/		/	/	/	/					/		
54	มอบอำนาจการตัดสินใจแก่ทีมงาน			/			/	/	/	/	/					
55	บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงานเป็นทีม			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
56	มุ่งการพัฒนาด้านจิตใจ ความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการเป็นเลิศ			/	/	/		/	/	/	/					
57	สำรวจสภาพแวดล้อม และทำความเข้าใจกับความต้องการของประชาชน				/		/		/							
58	กำหนดพันธกิจตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของประชาชน				/				/							
59	ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะ				/				/							

ตารางที่ 3 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์แนวคิด หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
80	ผู้นำองค์กรและบุคลากรมีความมุ่งมั่นความ กระตือรือร้นในงานบริการภาครัฐให้แก่ ประชาชนอย่างมีคุณภาพ				/				/	/			/			
81	มีนโยบายการบริหารองค์กร โดยการมุ่งผลสัมฤทธิ์				/	/	/									
82	มีการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงทุกระดับขององค์กรให้มี ประสิทธิภาพ				/	/	/	/						/		
83	มีการวางแผนกำลังคนที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ ขององค์กร				/	/	/									
84	มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ อย่างเป็นระบบ				/	/	/	/	/	/	/					
85	มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างมีโปร่งใส ตรวจสอบได้				/	/	/	/	/	/	/					
86	มีความเป็นเลิศและฉับไวในการดำเนินการ				/	/	/	/	/	/	/					
87	กำหนดเป้าหมายระยะยาวได้ชัดเจน เพื่อไปสู่การบรรลุเป้าหมาย				/	/	/	/	/	/	/					
88	กำหนดตัวชี้วัดที่ใช้เพื่อติดตามประสิทธิภาพ ขององค์กรประกอบทั้งหมดขององค์กร				/	/	/	/	/	/	/					
89	ติดตามประเมินความคืบหน้าในวัตถุประสงค์ ของกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อการจัดการ มีประสิทธิภาพ				/	/	/	/	/	/	/					
90	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนา ปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ				/	/	/	/	/	/	/					
91	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือมีทักษะที่เหมาะสมเพื่อเข้ามาปฏิบัติงาน ในตำแหน่งงานตามที่องค์กรต้องการ				/	/	/	/	/	/	/					
92	ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวัฒนธรรม องค์กร				/	/	/	/	/	/	/			/		
93	สร้างสภาพแวดล้อมองค์กรให้น่าทำงาน เช่น มีแสงสว่างเพียงพอ เฟอร์นิเจอร์ที่สะอาดสวยงาม บรรยากาศที่ดี มีสถานที่พักผ่อน				/	/	/	/	/	/	/			/		
94	สร้างความมั่นใจในการยอมรับการมีส่วนร่วม ของบุคลากร				/	/	/	/	/	/	/			/		

ตารางที่ 3 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์แนวคิด หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
95	ผู้บริหารสร้างความรู้สึกรักเป็นความเป็นกันเอง กับผู้ใต้บังคับบัญชา					/										
96	สร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพัน ในองค์กร เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร					/	/	/		/			/			
97	มีการบริหารองค์กรได้รับความไว้วางใจ จากสมาชิกองค์กร						/	/								
98	มีการบริหารองค์กรมีความซื่อสัตย์						/									
99	มีการบริหารองค์กรใช้การตัดสินใจที่รวดเร็ว						/				/					
100	มีการบริหารขององค์กรมีความเป็นผู้นำ ที่แข็งแกร่ง						/									
101	มีการบริหารองค์กรมีความมั่นใจ						/				/					
102	มีการบริหารองค์กรแบบให้สมาชิกองค์กร มีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์						/		/							
103	ส่งเสริมให้มีการทดลองและข้อผิดพลาด เพื่อเกิดการเรียนรู้						/					/				
104	มีการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระยะยาวกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด						/				/					
105	มุ่งหวังที่จะให้บริการลูกค้าอย่างดีที่สุด เท่าที่จะเป็นไปได้						/				/					
106	มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน						/		/		/					
107	กลยุทธ์กำหนดไว้อย่างชัดเจนนอกเหนือ จากองค์กรอื่น						/									
108	มีการรายงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับ ประสิทธิภาพขององค์กรอย่างชัดเจน						/									
109	มีการรายงานข้อมูลทางการเงินแก่สมาชิก องค์กร						/									
110	คิดค้นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์กระบวนการและ บริการอย่างต่อเนื่อง						/	/			/	/		/		
111	มีการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ ในการแก้ปัญหา						/	/				/		/		
112	ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม พนักงานให้มีความยืดหยุ่นรองรับการ เปลี่ยนแปลง						/				/					

ตารางที่ 3 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์แนวคิด หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
113	สนับสนุนให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการมองหา วิธีการผลิตใหม่เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ						/	/						/		
114	กำหนดกลยุทธ์เป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้ สอดคล้องกับความต้องการของสภาพแวดล้อม ภายนอก						/				/					
115	สร้างสิ่งจูงใจจ่ายผลตอบแทนที่ดี และยุติธรรม						/		/							/
116	มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ และมีการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง							/	/	/	/	/		/		
117	มีการบริหารจัดการความเสี่ยง							/	/							/
118	การบริหารองค์กรแบบเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม							/			/	/		/	/	
119	สร้างภาวะผู้นำ ในด้านการคิด และด้านการ ตัดสินใจให้กับผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ							/								
120	ผู้บริหารมีอำนาจการตัดสินใจสูง							/								
121	มีการใช้กระบวนการบริหารจัดการที่ทันสมัย							/	/		/					
122	ผู้บริหารมีขีดความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น							/								
123	ผู้บริหารมีกระบวนการการบริหารแบบมืออาชีพ							/	/							
124	มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่ คนรุ่นหนึ่ง							/	/							
125	มีการบริหารคุณภาพโดยภาพรวมทั้งองค์กร							/	/		/					
126	มีการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับ การเปลี่ยนแปลง							/								
127	มีการปรับรูปแบบการบริหารตามแบบ ภาคเอกชน เป็นการจ้างเหมาและให้รางวัลตาม ผลงาน								/							
128	เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการให้บริการ								/							
129	มีการจัดการโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบ								/	/						
130	มุ่งเน้นกลไกตลาด หรือเลียนแบบกลไกตลาด นำรูปแบบของรัฐวิสาหกิจมาประยุกต์ใช้								/							
131	กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมทั้ง แผนปฏิบัติการขององค์กรชัดเจน										/					/
132	ถ่ายทอดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ หลักรวมถึงแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำไว้เพื่อ นำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า										/	/				/

ตารางที่ 3 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์แนวคิด หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
133	กำหนดทิศทางขององค์กร มีความชัดเจน										/	/		/		
134	ผู้บริหารระดับบุคลากรในองค์กรให้มีจิต สาธารณะในการบำเพ็ญประโยชน์กลับคืนสู่ สังคม										/			/		
135	มุ่งสร้างสรรค์การให้บริการและรู้จักการเรียนรู้ ที่รวดเร็ว											/				
136	มีการบริหารงานเชิงรุก											/				
137	มีการพัฒนาเครื่องมือประเมินผลยุทธศาสตร์ สู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง											/				/
138	มีการเปรียบเทียบองค์กรของตนกับองค์กร ที่เป็นต้นแบบเพื่อนำมาพัฒนาข้อบกพร่อง ขององค์กร เพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด ที่ทำให้องค์กรดีเลิศ												/			
139	มีการบูรณาการระหว่างแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุน เป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กรที่มีความ สอดคล้องไปทิศทางเดียวกัน												/	/	/	
140	มีการบริหารจัดการองค์ประกอบทั้งหมดของ องค์กรให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้เกิดความสำเร็จ อย่างต่อเนื่อง															
141	มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล												/	/		
142	ส่งเสริมให้บุคลากรเตรียมตัวมุ่งสู่นาคต ที่เป็นเป้าหมาย													/		
143	มีบุคลากรที่มีคุณภาพ													/		
144	ผู้บริหารช่วยในการผลักดันหรือขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์															/

จากการศึกษารูปแบบการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีความ
ความเป็นเลิศ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีการบริหารเป็นเลิศ
จำนวน 8 แห่ง ได้แก่ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 2) สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ขอนแก่น เขต 5 4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 5) สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 6) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี

เขต 2 7) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 และ 8) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ 110 ตัวแปร ตามตารางที่ 4 โดยผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์อักษรภาพภาษาอังกฤษแทนเอกสาร ใช้เครื่องหมาย / แสดงสาระสำคัญ ดังนี้

- A = สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1
 B = สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1
 C = สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
 D = สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2
 E = สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
 F = สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2
 G = สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2
 H = สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

ตารางที่ 4 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์แนวคิดรูปแบบการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีความเป็นเลิศ

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H
1	องค์กรมีการประเมินตนเอง และวิเคราะห์สภาพองค์กร	/		/					
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ	/			/				/
3	ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองและองค์กรให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	/							/
4	ผู้บริหารนำผลความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมาทบทวนปรับปรุงและพัฒนาองค์กร	/	/						
5	บุคลากรมีความกระตือรือร้นเรียนรู้กับสิ่งใหม่	/							/
6	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด	/				/			
7	สร้างสิ่งจูงใจจ่ายผลตอบแทนที่ดี และยุติธรรม	/		/					
8	สร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์กร เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร	/			/				/
9	บุคลากรทุกระดับในองค์กรมีความเข้าใจนโยบาย และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในทิศทางเดียวกัน	/							
10	ผู้บริหารมีนโยบายให้ความสำคัญกับผู้ให้บริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	/	/						
11	มีการบูรณาการระหว่างแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กรที่มีความสอดคล้องไปทิศทางเดียวกัน	/	/						
12	มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	/	/				/		
13	มีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติราชการตามตัวชี้วัด	/			/		/		

ตารางที่ 4 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์แนวคิดรูปแบบการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H
14	มีการออกแบบและสร้างเครื่องมือทดสอบ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการศึกษา	/							
15	มีการกำหนดกรอบนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผล	/							
16	สร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	/							
17	สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้รับบริการ	/							
18	มีนโยบายการบริหารองค์กรโดยการมุ่งผลสัมฤทธิ์	/	/	/	/	/	/	/	/
19	แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนทิศทางการบริหารจัดการศึกษา		/						
20	มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล		/						
21	มีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม		/			/			
22	มุ่งเน้นการให้บริการ และความรับผิดชอบต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	/	/			/			
23	มีการบริหารตามหลักปรัชญาพอเพียง		/						
24	มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	/							/
25	มีการถ่ายทอดองค์ความรู้จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นหนึ่ง	/							/
26	มีการเสาะแสวงหาหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	/	/	/		/		/	/
27	มีความเป็นเลิศและฉับไวในการดำเนินการ	/	/						
28	มีวิสัยทัศน์ที่นาสนใจ เป็นสัญลักษณ์ขององค์กรที่เป็นเลิศ	/							
29	สร้างระบบการทำงานเป็นทีม	/	/		/				
30	ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	/	/						
31	มอบอำนาจการตัดสินใจแก่ทีมงาน	/	/						
32	มีการบริหารจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์		/						
33	ร่วมสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรร่วม		/			/			
34	มีการใช้กระบวนการบริหารจัดการที่ทันสมัย		/						
35	พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลายสู่การเป็นมืออาชีพ		/						
36	มีนโยบายการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ		/						
37	พัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการสู่ Thailand 4.0		/						/
38	พัฒนาองค์กรให้เป็นมีคุณภาพชั้นนำ		/						
39	สนับสนุนการพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้		/						
40	บริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		/						
41	การสร้างความตระหนักของปัญหาาร่วมกัน		/						
42	พัฒนาองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายและทิศทางเดียวกัน		/						
43	ส่งเสริมการเรียนรู้ของทีมงาน		/		/	/		/	/

ตารางที่ 4 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์แนวคิดรูปแบบการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาที่มีความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H
44	พัฒนาศักยภาพ สมรรถนะความเข้มแข็งของทีม			/					
45	จัดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีให้มีคุณภาพหลากหลาย ทันสมัย			/					/
46	การจัดการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทุกระดับขององค์กรให้ มีประสิทธิภาพ			/				/	
47	การบริหารองค์กรโดยน้อมนำศาสตร์พระราชาเป็นแนวทางในการพัฒนา			/					
48	สร้างแหล่งเรียนรู้ในชุมชน			/					
49	การสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันในรูปแบบของ การจัดการความรู้ (KM)			/		/			
50	สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC)			/					
51	จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เผยแพร่นวัตกรรมสู่สาธารณชน			/					/
52	การพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์			/					/
53	พัฒนาทักษะในการสื่อสารสารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ			/					
54	สร้างความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม			/					
55	นำเทคโนโลยีมาประยุกต์สร้างเป็นระบบสารสนเทศสำหรับงานด้านต่าง ๆ ภายในองค์กร			/					/
56	ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม มีเมตตา กรุณา มีระเบียบวินัย			/					
57	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี			/					
58	ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ			/					/
59	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร มีความรู้ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม			/		/			/
60	พัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนางาน			/					/
61	ส่งเสริมบุคลากรจัดทำกระบวนการทำงานที่ดี (Best practice)			/	/				
62	ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ			/					
63	ส่งเสริมสนับสนุนทุนการวิจัย			/					
64	จัดบุคลากรให้ทำงานตามความถนัดและความรู้ความสามารถ			/					
65	มีการกระจายอำนาจในการบริหาร			/		/			
66	จัดทำตัวชี้วัดคุณภาพองค์กรชั้นนำ			/					
67	จัดกิจกรรมส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ทางการศึกษา			/					
68	กิจกรรมประกวดนวัตกรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจ			/					
69	กำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จชัดเจน			/	/				
70	มีการระดมความคิดเพื่อหาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด			/	/				/
71	มีการรายงานผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง			/	/				
72	มีการวางแผนอย่างเป็นระบบครบวงจรการบริหารคุณภาพ (PDCA)			/	/				

ตารางที่ 4 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์แนวคิดรูปแบบการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาที่มีความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H
101	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการสื่อสารกับผู้บริหาร เช่น สำนวญความคิดเห็น ด้านการสื่อสาร การประชุมนัดพิเศษ การพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ								/
102	โครงสร้างขององค์กรมีการปรับตัวได้ง่ายและยืดหยุ่นตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงลูกค้าและสภาพแวดล้อม								/
103	ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง								/
104	มีการสื่อสารแบบเปิดเผย								/
105	มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูล								/
106	สร้างความมั่นคง ความคล่องตัว ยืดหยุ่น และก้าวหน้าของบุคลากร								/
107	มีการถ่ายทอดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร								/
108	ระบบการบริหารโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้								/
109	ผู้นำองค์กรและบุคลากรมีความมุ่งมั่นความกระตือรือร้น ในงานบริการภาครัฐ ให้แก่ประชาชนอย่างมีคุณภาพ								/
110	บริหารงานโดยยึดหลักประหยัด คุ่มค้ำมีประสิทธิภาพ								/

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษา
จากงานวิจัยของ 1) ชนิตดา ยุวบูรณ์ 2) อีระพล เฟ็งจันทร์ 3) สุวิทย์ มุกดาภิรมย์ 4) วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย
5) บุศรินทร์ สุจริตจันทร์ 6) ธงชัย หงส์จร 7) วัชระ คำเขียว และคณะ 8) สมหมาย เทียนสมใจ
9) เสาวภา เมืองแก่น 10) บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์ 11) ธันยนันท์
สมบูรณ์รัตน์โชค 12) ศรุดา ชัยสุวรรณ 13) ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peter and Waterman) และ
14) จอห์น (John) ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ 127 ตัวแปร ตามตารางที่ 5 โดยผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์
อักษรภาพภาษาอังกฤษแทนเอกสาร ใช้เครื่องหมาย / แสดงสาระสำคัญ ดังนี้

- A = ชนิตดา ยุวบูรณ์
- B = อีระพล เฟ็งจันทร์
- C = สุวิทย์ มุกดาภิรมย์
- D = วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย
- E = บุศรินทร์ สุจริตจันทร์
- F = ธงชัย หงส์จร
- G = วัชระ คำเขียว และคณะ
- H = สมหมาย เทียนสมใจ
- I = เสาวภา เมืองแก่น

- J = บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์
 K = ฉันทนันท์ สมบูรณ์รัตน์โชค
 L = ศรุดา ชัยสุวรรณ
 M = ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peter and Waterman)
 N = จอห์น (John)

ตารางที่ 5 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	/	/	/		/	/	/	/	/		/			
2	การจัดการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงทุกระดับขององค์กรให้มี ประสิทธิภาพ	/	/	/				/		/					/
3	โครงสร้างขององค์กรมีการปรับตัวได้ง่ายและ ยืดหยุ่นตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงลูกค้าและ สภาพแวดล้อม	/			/			/				/	/		
4	มีการบริหารจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์	/					/	/		/	/	/			
5	มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์	/					/	/		/	/		/		/
6	มีนโยบายการบริหารองค์กรโดยการมุ่งผลสัมฤทธิ์			/						/					/
7	มีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติราชการ ตามตัวชี้วัด	/		/			/			/		/	/	/	
8	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	/	/	/			/			/		/		/	
9	มีการบริหารจัดการความเสี่ยง	/	/	/										/	/
10	ผู้บริหารมีนโยบายให้ความสำคัญกับผู้ให้บริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	/	/				/			/	/	/		/	
11	มีการรักษาความสัมพันธ์ที่ระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ เสียทั้งหมด	/					/			/	/			/	
12	มุ่งหวังที่จะให้บริการลูกค้าอย่างดีที่สุดเท่าที่จะ เป็นไปได้	/								/	/			/	/
13	มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	/					/							/	
14	ผู้บริหารนำผลความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมา ทบทวนปรับปรุงและพัฒนาองค์กร	/					/							/	/
15	ให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล	/					/		/		/				
16	พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย สู่การเป็นมืออาชีพ	/					/			/	/	/		/	

ตารางที่ 5 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
17	ส่งเสริมบุคลากรจัดทำกระบวนการทำงานที่ดี (Best practice)	/					/		/	/	/				/
18	จัดกิจกรรมส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา	/					/		/	/	/				
19	ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ในวิชาชีพ อย่างต่อเนื่อง	/					/		/	/	/	/			
20	สร้างสภาพแวดล้อมองค์กรให้น่าทำงาน เช่น มีแสงสว่างเพียงพอ เฟอร์นิเจอร์ที่สะดวกสบาย บรรยากาศที่ดี มีสถานที่พักผ่อน	/			/						/				
21	ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการฝึกอบรม ด้านการบริหารจัดการ	/													
22	ผู้บริหารสร้างความรู้สึกรับผิดชอบเป็นของตนเอง กับผู้ใต้บังคับบัญชา	/			/										/
23	สร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพัน ในองค์กร เพื่อรักษาคณะขององค์กร	/			/				/	/	/	/		/	/
24	ส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร	/			/		/		/	/				/	/
25	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง	/	/			/			/	/					/
26	สร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพ	/			/				/		/	/			/
27	สร้างอัตลักษณ์องค์กรที่ดี	/									/	/			/
28	การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์พัฒนาบุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	/	/	/			/	/							
29	มีการวางแผนอัตรากำลังเหมาะสมกับโครงสร้าง	/					/					/	/		
30	วางแผนความก้าวหน้าทางสายอาชีพให้แก่บุคลากร	/					/			/	/		/	/	
31	มีการประเมินค่างานเพื่อกำหนดค่าตอบแทน	/					/								
32	กำหนดมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงาน	/					/				/	/			
33	มีการบริหารค่าตอบแทนสวัสดิการและเจ้าหน้าที่ สัมพันธ์ด้านสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย ของบุคลากรในองค์กร	/													
34	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด	/					/				/	/			
35	ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนา ตนเองและองค์กรให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	/					/								
36	พัฒนาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ไว้ในวิสัยทัศน์	/					/		/		/				

ตารางที่ 5 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
37	ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมีการกำหนด วิสัยทัศน์ร่วมกัน		/				/				/	/	/		
38	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจนและครอบคลุม นโยบาย		/								/	/	/	/	
39	มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจไปสู่บุคลากร ในองค์กรทุกระดับ		/								/				
40	ระบบโครงสร้างกระบวนการปฏิบัติในองค์กร ที่เป็นเลิศมีความสอดคล้องเพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์		/		/				/		/		/		
41	มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่ง ไปสู่คนรุ่นหนึ่ง		/				/	/	/		/	/	/		
42	แปลงวิสัยทัศน์และพันธกิจจากผู้บริหารรุ่นหนึ่ง ไปสู่รุ่นต่อ ๆ ไป		/								/		/		
43	พัฒนาทักษะในการสื่อสารและการรู้เท่าทันสื่อ		/								/				
44	มีการสื่อสารแบบเปิดเผย		/								/		/		
45	ร่วมสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรร่วม		/					/	/		/	/			
46	สร้างวัฒนธรรมองค์กรในการยอมรับการ เปลี่ยนแปลงที่แข็งแกร่ง		/					/	/		/		/		
47	มีการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุง		/				/					/			
48	ติดตามประเมินความคืบหน้าในวัตถุประสงค์ของ กลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อการจัดการมี ประสิทธิภาพ		/							/					
49	องค์กรมีการประเมินผลการให้บริการ อย่างสม่ำเสมอ		/								/	/			
50	มอบหมายงานที่เหมาะสมตรงกับความสามารถ ของบุคลากร		/				/				/		/		
51	ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้มีจิต สาธารณะในการบำเพ็ญประโยชน์กลับคืนสู่สังคม		/				/				/	/			
52	การบริหารองค์กรแบบเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม		/				/				/				
53	กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารองค์กรชัดเจน			/									/	/	
54	มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์			/									/		
55	กลยุทธ์ขององค์กรมุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน			/			/				/				
56	ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสถานศึกษา			/											
57	มีการกระจายอำนาจในการบริหาร			/									/		

ตารางที่ 5 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
58	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน		/	/			/								
59	มีการแบ่งงานตามลักษณะงาน กลุ่มงาน ตามโครงสร้างมีความเหมาะสม		/									/	/		
60	มีการกำหนดรูปแบบการบริหารกลุ่มงาน หรือลักษณะงานที่เกี่ยวข้องชัดเจน		/				/							/	
61	จัดบุคลากรตามความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความถนัด ตรงตามมาตรฐานตำแหน่ง		/				/								/
62	มีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน อย่างต่อเนื่องเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน		/				/						/		
63	มีการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงาน ชัดเจน		/				/								/
64	มอบอำนาจการตัดสินใจแก่ทีมงาน		/												/
65	มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ โดยมอบ อำนาจในการตัดสินใจให้กับบุคลากรที่ให้บริการ ในการวิเคราะห์แก้ปัญหาการระดมสมอง		/												
66	บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงาน เป็นทีม		/	/			/								
67	การบริหารองค์กรแบบให้สมาชิกองค์กร มีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์		/				/			/					
68	ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม มีเมตตา กรุณา มีระเบียบวินัย		/							/					
69	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างดีในการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด		/							/					
70	สร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันใน องค์กร เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร		/							/					
71	สร้างความมั่นใจในการยอมรับและการมีส่วนร่วม ของบุคลากร		/	/			/								
72	สร้างสิ่งจูงใจจ่ายผลตอบแทนที่ดี และยุติธรรม		/		/		/		/						
73	การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม		/		/		/							/	
74	มีการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคลเพื่อ นำมาพัฒนาปรับปรุง		/		/		/							/	
75	เปรียบเทียบองค์กรของตนกับองค์กรที่เป็นต้นแบบ เพื่อนำมาพัฒนาข้อบกพร่องขององค์กร เพื่อค้นหา วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด ที่ทำให้องค์กรดีเลิศ		/		/		/								/
76	พัฒนาศักยภาพ สมรรถนะความเข้มแข็งของทีม		/		/		/								
77	การบริหารขององค์กรมีความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่ง		/		/		/	/	/					/	

ตารางที่ 5 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
122	การบริหารองค์กรได้รับความไว้วางใจจากสมาชิก องค์กร													/	
123	ผู้บริหารให้เกียรติและให้ความไว้วางใจบุคลากร ในองค์กร													/	/
124	ปลูกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี													/	/
125	ผู้บริหารมีกระบวนการการบริหารแบบมืออาชีพ													/	/
126	การจัดการโครงสร้างองค์การแบบแนวราบ														/
127	มีระบบโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ														/

1.2 การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ดังนี้

1. นายพิธาน พันทอง ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ
2. นายสุรศักดิ์ อินศรีไกร ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านนโยบายและแผน
3. นายรังสรรค์ อ้วนวิจิตร รองศึกษาธิการภาค 3
4. นายไพศาล ปันแดง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1
5. นายชูชาติ แก้วนอก ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
6. นายไพฑูรย์ อรุณศรีประดิษฐ์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา
ประถมศึกษาานครปฐม เขต 1
7. นายสมหมาย เทียมสมใจ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา
ประถมศึกษาานครปฐม เขต 2

ผู้วิจัยสามารถสรุปสาระสำคัญจากการสัมภาษณ์ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
เกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มีจำนวน 117 ตัวแปร รายละเอียด ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	ดร.พิธาน	นายสุรศักดิ์	ดร.รังสรรค์	ดร.ไพศาล	ดร.สมหมาย	ดร.ชูชาติ	นายไพฑูรย์
1	ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	/			/			/
2	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจนและครอบคลุมนโยบาย	/			/		/	/
3	มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจไปสู่บุคลากรในองค์กรทุกระดับ	/			/		/	
4	สร้างความเข้าใจในนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรแก่บุคลากรให้มีความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน	/			/		/	/
5	พัฒนาทักษะในการสื่อสาร สารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ	/						
6	ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ	/	/	/	/	/		/
7	จัดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีให้มีคุณภาพหลากหลาย ทันสมัย	/	/	/	/	/		/
8	ใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ	/	/	/	/	/	/	/
9	มีการเสาะแสวงหาหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	/			/	/	/	/
10	มีการแข่งขันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูล	/			/	/	/	/
11	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ	/			/			
12	ส่งเสริมการเรียนรู้ของทีมงาน	/	/				/	
13	ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	/	/				/	
14	มีการกระจายอำนาจในการบริหาร	/	/			/	/	
15	ให้อำนาจในการบริหารแก่ทีมงานต่าง ๆ	/					/	
16	โครงสร้างขององค์กรมีความเหมาะสม ขนาดกะทัดรัด	/					/	
17	มีการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงานชัดเจน	/				/	/	
18	มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน	/						
19	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสมเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตาม ที่องค์กรต้องการ	/				/		

ตารางที่ 6 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	ดร.พิธาน	นายสุรศักดิ์	ดร.รังสรรค์	ดร.ไพศาล	ดร.สมหมาย	ดร.ชูชาติ	นายไพฑูรย์
20	สร้างสิ่งจูงใจจ่ายผลตอบแทนที่ดี และยุติธรรม	/						
21	สร้างความมั่นใจในการยอมรับและการมีส่วนร่วมของบุคลากร	/				/		/
22	ผู้บริหารสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นความเป็นกันเองกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	/						
23	สร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์กร เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร	/	/	/		/		
24	ส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร	/	/	/		/	/	
25	สร้างความมั่นคง ความคล่องตัว ยืดหยุ่น และก้าวหน้าของ บุคลากร	/		/		/	/	/
26	พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย สู่การเป็นมืออาชีพ	/				/		/
27	วางแผนความก้าวหน้าทางสายอาชีพให้แก่บุคลากร	/					/	
28	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด	/				/		
29	ให้รางวัลบุคลากรจากความพยายาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ	/				/		/
30	สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารองค์กร	/			/			/
31	มีการประเมินองค์กร ด้วยการวิเคราะห์สภาพองค์กร		/		/	/		
32	กำหนดวิสัยทัศน์มองเห็นภาพในอนาคต		/		/	/		
33	กำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ในการขับเคลื่อนการบริหาร จัดการองค์กรในทิศทางเดียวกัน		/					
34	มีเป้าหมายชัดเจน เป็นไปตามแผน		/		/			/
35	การบริหารเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ทุกระดับขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ		/					
36	มีระบบการเชื่อมต่อผ่านเครือข่ายทั้งองค์กร		/				/	/
37	การสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน ในรูปแบบของการจัดการความรู้ (KM)		/		/	/	/	/
38	ผู้บริหารส่งเสริมให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้		/		/	/	/	

ตารางที่ 6 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการบริหาร
 สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	ดร.พิธาน	นายสุรศักดิ์	ดร.รังสรรค์	ดร.ไพศาล	ดร.สมหมาย	ดร.ชูชาติ	นายไพฑูรย์
39	สร้างความสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและ ภาคเอกชนในพื้นที่เพื่อติดต่อประสานการทำงานร่วมกัน		/		/			
40	มีนโยบายการบริหารองค์กรโดยการมุ่งผลสัมฤทธิ์		/		/	/		/
41	มีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติราชการตามตัวชี้วัด		/		/	/	/	
42	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง		/		/	/	/	
43	ผู้บริหารสามารถนำนวัตกรรมมาขับเคลื่อนในโอกาส ที่ท้าทายเร่งด่วน		/		/			
44	นำวิจัยมาพัฒนาองค์กร		/		/			
45	เปรียบเทียบองค์กรของตนกับองค์กรที่เป็นต้นแบบเพื่อ นำมาพัฒนาข้อบกพร่องขององค์กร เพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติที่ดี ที่สุด ที่ทำให้องค์กรดีเลิศ		/		/	/		
46	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง		/	/	/			
47	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง			/	/			/
48	ผู้บริหารมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย			/	/			
49	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปัญหาได้รวดเร็ว			/	/			
50	ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตและคาดการณ์ ได้อย่างแม่นยำ			/	/			
51	ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ			/			/	
52	ผู้นำองค์กรและบุคลากรมีความมุ่งมั่นความกระตือรือร้น ในงานบริการภาครัฐให้แก่ประชาชนอย่างมีคุณภาพ			/	/			
53	ร่วมสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรร่วม			/	/		/	
54	ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดี ในการรักษาวัฒนธรรมองค์กร			/	/		/	
55	สร้างความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม			/	/			
56	กำหนดแนวทางการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาองค์กร			/	/			
57	กำหนดแผนการพัฒนาองค์กร			/	/			
58	สร้างความเข้าใจในเป้าหมายทิศทางการเดียวกัน			/	/			/
59	ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม มีเมตตา กรุณา มีระเบียบวินัย				/			/
60	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี				/		/	/

ตารางที่ 6 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการบริหาร
 สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	ดร.พิธาน	นายสุรศักดิ์	ดร.รังสรรค์	ดร.ไพศาล	ดร.สมหมาย	ดร.ชูชาติ	นายไพฑูรย์
61	มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง				/		/	/
62	มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นหนึ่ง				/		/	
63	สร้างอัตลักษณ์องค์กรที่ดี				/			/
64	สร้างพึงพอใจของบุคลากร มีเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน				/			
65	สร้างคู่มือการปฏิบัติงานรายบุคคล				/		/	
66	ผู้บริหารหน่วยงานผู้ดูแลและออกแบบขั้นตอนของ การบริการ				/	/		/
67	ระบบการติดตาม กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ				/	/		/
68	มุ่งการพัฒนาด้านจิตใจ ความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการเป็นเลิศ				/	/		
69	ผู้บริหารมีนโยบายให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการ				/			/
70	มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ				/	/	/	/
71	ผู้บริหารนำผลความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมาทบทวน ปรับปรุงและพัฒนาองค์กร				/	/	/	/
72	กำหนดคุณธรรมองค์กรร่วมกัน				/			/
73	ส่งเสริมบุคลากรจัดทำกระบวนการทำงานที่ดี (Best practice)				/			/
74	ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารองค์กร สู่ความเป็นเลิศ				/	/		
75	ส่งเสริมสนับสนุนทุนการวิจัย				/	/		
76	ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม				/	/		
77	ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้มีจิตสาธารณะ ในการบำเพ็ญประโยชน์กลับคืนสู่สังคม				/			/
78	ส่งเสริมการตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่				/	/		/
79	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการสื่อสารกับผู้บริหาร เช่น สำรวจความคิดเห็นด้านการสื่อสาร การประชุมนัดพิเศษ การพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ				/		/	/

ตารางที่ 6 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	ดร.พิธาน	นายสุรศักดิ์	ดร.รังสรรค์	ดร.ไพศาล	ดร.สมหมาย	ดร.ชูชาติ	นายไพฑูริย์
80	มีการออกแบบและสร้างเครื่องมือเฝ้าติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการศึกษา				/			/
81	มีการกำหนดกรอบนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผล				/			/
82	การรางวัลให้ตามผลงาน “ทำดี มีรางวัล ความดีไม่มีเว้นวรรค”				/			
83	สร้างความรับรู้ร่วมกันในองค์กร				/		/	
84	จัดลำดับความสำคัญของงาน					/		
85	มีการบูรณาการระหว่างแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กรที่มีความสอดคล้องไปทิศทางเดียวกัน					/		
86	สร้างบรรยากาศขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ					/	/	
87	สร้างสภาพแวดล้อมองค์กรให้ทำงาน เช่น มีแสงสว่างเพียงพอ เพอร์นิเจอร์ที่สะดวกสบาย บรรยากาศที่ดี มีสถานที่พักผ่อน					/	/	
88	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน					/	/	/
89	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น					/	/	
90	การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม					/	/	/
91	สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC)					/		
92	มุ่งปฏิบัติตามนโยบายประเทศ กระทรวง จังหวัด					/	/	
93	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล						/	/
94	ระบบการบริหารโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้						/	/
95	มีการรายงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพขององค์กรอย่างชัดเจน						/	
96	มอบรางวัลในเทศกาลต่าง ๆ						/	
97	การตรงต่อเวลาและการอุทิศเวลาให้แก่ทางราชการ และผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง							/

ตารางที่ 6 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	ดร.พิธาน	นายสุรศักดิ์	ดร.รังสรรค์	ดร.ไพศาล	ดร.สมหมาย	ดร.ชูชาติ	นายไพฑูรย์
98	การรักษาความสามัคคี มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ต่อเพื่อน ร่วมงานองค์กร และชุมชน					/		/
99	ยึดหลักประหยัดคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ							/
100	การบริหารองค์กรแบบให้สมาชิกองค์กรมีความรับผิดชอบ ต่อผลลัพธ์							/
101	การยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม มีความศรัทธาและปฏิบัติ ตนตามหลักศาสนา					/	/	/
102	การยึดมั่นในหลักนิติธรรม ยืนหยัด กระทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรมและชอบด้วยกฎหมาย					/	/	/
103	การยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และวางตัวเป็นกลาง ทางการเมือง					/	/	/
104	การยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และวางตัวเป็นกลาง ทางการเมือง					/	/	/
105	การมีส่วนร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและสิ่งแวดล้อม					/	/	/
106	นำแนวทางหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาบริหารองค์กร					/	/	/
107	สนับสนุนหรือร่วมกิจกรรมของวิชาชีพหรือทางวิชาการ อย่างสร้างสรรค์					/	/	/
108	การศึกษา ค้นคว้า ริเริ่ม สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ พัฒนางานในวิชาชีพ					/	/	/
109	การเสริมสร้างปลูกจิตสำนึกที่ดี แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม					/	/	/
110	การเอาใจใส่ ถ่ายทอด ความรู้ หรือส่งเสริมการแสวงหา ความรู้ โดยไม่ปิดป้อง ปิดบัง หวังสิ่งตอบแทน					/	/	/
111	การเอาใจใส่ช่วยเหลือผู้เรียนและผู้รับบริการ เต็มความสามารถตามหลักวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ เท่าเทียมกัน					/	/	/
112	การศึกษา ค้นคว้า ริเริ่ม สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ นวัตกรรม ในการพัฒนางานในหน้าที่					/	/	/

ตารางที่ 6 แสดงสรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	ดร.พิธาน	นายสุรศักดิ์	ดร.รังสรรค์	ดร.ไพศาล	ดร.สมหมาย	ดร.ชูชาติ	นายไพฑูรย์
113	ประพุดิตตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและแบบแผน พฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ					/	/	/
114	การมีจิตอาสา จิตสาธารณะ และมุ่งประโยชน์ส่วนรวม					/	/	/
115	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารและการจัดการศึกษา					/	/	/
116	ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพย์สินของทางราชการ ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า					/	/	/
117	งบประมาณ มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ ในการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ					/	/	/

1.3 สรุปผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ จากเอกสารและความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
แล้วนำมาสร้างเป็นตัวแปร

จากตารางที่ 3-6 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารและความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
เรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อนำมาสร้างเป็น
ตัวแปร ข้อมูลที่ได้มีความสอดคล้องกัน ผู้วิจัยจึงได้นำมาบูรณาการสร้างเป็นกระทงคำถามได้ จำนวน
120 ข้อ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence :
IOC) ของเครื่องมือวิจัย 0.5 ขึ้นไป และได้ปรับแก้ข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและ
อาจารย์ที่ปรึกษา และนำแบบสอบถามทดลองใช้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ไม่ใช่
กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลเขตพื้นที่ละ 2 คน รวมเป็น 30 คน และหาค่าความเชื่อมั่น
ของแบบสอบ (Reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient)
มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .989 ดังนั้น แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จึงมีความเหมาะสมกับการนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง
มีข้อคำถาม จำนวน 120 ข้อ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ลำดับที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
1	มีการจัดโครงสร้างองค์กรได้ขนาดกะทัดรัด และกำหนดอัตรากำลังเหมาะสมกับโครงสร้าง
2	จัดโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์
3	มีการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงานชัดเจน
4	ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
5	มีการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล เพื่อนำพัฒนาตามแผนพัฒนาตนเอง รายบุคคล (Individual Development Plan: ID-Plan)
6	ผู้บริหารเป็นผู้ดูแลและออกแบบขั้นตอนของการบริการ
7	สร้างระบบการติดตาม กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
8	มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน เพื่อสามารถ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันสถานการณ์
9	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและครอบคลุมนโยบาย
10	มีการกำหนดพันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์
11	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจไปสู่บุคลากรทุกระดับในองค์กร
12	มีการจัดรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรจากล่างขึ้นบนแบบเปิดเผย
13	มีระบบการเชื่อมต่อผ่านเครือข่ายทั้งองค์กร
14	ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา
15	ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ ในวิชาชีพครู ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างต่อเนื่อง
16	ส่งเสริมการสร้างทักษะการคิดอย่างเป็นระบบให้แก่บุคลากร เช่น ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานขององค์กร
17	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด
18	มีการนำข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมาสนับสนุนในการบริหาร ประกอบการตัดสินใจขององค์กร
19	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำกระบวนการทำงานที่ดี (Best practice)
20	มีการเสริมสร้างความผูกพัน การรักองค์กร ความเต็มใจ อุทิศตนสนับสนุนองค์กร ให้แก่บุคลากรทุกระดับ
21	ส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรในองค์กร
22	สร้างความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรทุกระดับ

ตารางที่ 7 แสดงตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ลำดับที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
23	ร่วมกันกำหนดค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นแนวทางหรือรากฐานการสร้างพฤติกรรมที่ดีของบุคลากร
24	ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน
25	มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ทั่วทั้งองค์กร
26	มีการแบ่งงานตามลักษณะงาน กลุ่มงานเหมาะสมตามโครงสร้าง
27	มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้เสีย
28	มีการนำผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้เสีย มาทบทวนปรับปรุงและพัฒนาองค์กร
29	มีการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
30	มีการประชุมประจำเดือน เพื่อติดตามผลการดำเนินงานและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร
31	จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนาด้านจิตใจ สร้างความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ
32	ส่งเสริม สนับสนุน การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
33	กำหนดกรอบแนวทางการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ในการดำเนินการตามภารกิจงานขององค์กร
34	มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ
35	มีศูนย์บริการประชาชน แบบ One Stop Service
36	มีกระบวนการดำเนินงานมุ่งเน้นการประหยัด คุ่มค่าและมีประสิทธิภาพ
37	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
38	มีการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเฉพาะตำแหน่งชัดเจน เหมาะสม และเป็นไปได้
39	มีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
40	การบริหารองค์กรมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
41	มีการบริหารจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์
42	การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์
43	ผู้บริหารสามารถนำนวัตกรรมมาขับเคลื่อนในสถานการณ์ที่ท้าทาย กรณีเร่งด่วน

ตารางที่ 7 แสดงตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ลำดับที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
44	การบริหารองค์กรโดยการมุ่งผลสัมฤทธิ์
45	ผู้บริหารให้เกียรติและให้ความไว้วางใจบุคลากรในองค์กร
46	การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีคุณภาพ
47	การบริหารองค์กรมีความเป็นเลิศและฉับไวในการดำเนินการ
48	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ
49	ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวัฒนธรรมองค์กร
50	สร้างบรรยากาศองค์กรส่งเสริมต่อการทำงาน เช่น มีแสงสว่างเพียงพอ เพอร์นิเจอร์ที่สะดวกสบาย บรรยากาศดี มีสถานที่พักผ่อน
51	สร้างความมั่นใจและยอมรับการมีส่วนร่วมของบุคลากร
52	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารและการจัดการศึกษา
53	สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร
54	บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน
55	ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ข้อผิดพลาดจากผลการดำเนินงาน โดยไม่ถือว่าเป็นความผิด
56	ผู้บริหารสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
57	ส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้า ริเริ่ม สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ๆ มาใช้พัฒนางานในวิชาชีพ
58	มีการจัดทำแผนการบริหารเสี่ยงองค์กร ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาตรฐาน COSO
59	การบริหารองค์กรมุ่งเน้นเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
60	ผู้บริหารมีขีดความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น
61	ผู้บริหารมีกระบวนการการบริหารแบบมืออาชีพ
62	มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นหนึ่ง
63	ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารคุณภาพโดยภาพรวมทั้งองค์กร
64	มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์
65	เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนทุนทางการศึกษา
66	นำรูปแบบการบริหารรัฐวิสาหกิจมาประยุกต์ใช้ในองค์กร
67	กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติราชการขององค์กรมีความชัดเจน และสอดคล้องกัน

ตารางที่ 7 แสดงตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ลำดับที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
68	มีการพัฒนาเครื่องมือประเมินผลยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง
69	มีการเปรียบเทียบสมรรถนะองค์กรของตนกับองค์กรอื่นที่เป็นต้นแบบ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้เป็นองค์กรดีเลิศ
70	มีการวางแผนเชิงบูรณาการ
71	มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ตอบสนองนโยบายของรัฐบาล
72	มีบุคลากรที่มีคุณภาพ
73	มีการวิเคราะห์องค์กร เพื่อทำการประเมินสภาพองค์กร
74	มีระบบนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
75	มีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนทิศทางการบริหารจัดการศึกษา
76	ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม
77	พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลายสู่การเป็นมืออาชีพ
78	ส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
79	ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการสู่ Thailand 4.0
80	ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้
81	มุ่งเน้นการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
82	สร้างความตระหนักรู้ปัญหาาร่วมกัน
83	การบริหารองค์กรโดยน้อมนำศาสตร์พระราชทานเป็นแนวทางในการพัฒนา
84	มีการสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน ในรูปแบบของการจัดการความรู้ (KM)
85	จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เผยแพร่นวัตกรรมสู่สาธารณชน
86	ส่งเสริมการพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์
87	ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการสื่อสารสารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ
88	ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม มีเมตตา กรุณา มีระเบียบวินัยในการทำงาน
89	ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ
90	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร มีความรู้ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

ตารางที่ 7 แสดงตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ลำดับที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
91	มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลระหว่างเครือข่ายองค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
92	ส่งเสริมสนับสนุนทุนการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์กร
93	มีการวางแผนอย่างเป็นระบบครบวงจรการบริหารคุณภาพ (PDCA)
94	มีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจขององค์กร
95	ส่งเสริมพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี
96	มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็ง
97	ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลป์การบริหารในการครองใจบุคลากร
98	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร
99	ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานแบบมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย ไม่อคติ ไม่ลำเอียง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
100	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปัญหาได้รวดเร็ว
101	ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ
102	ผู้บริหารและทีมงานสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์โลก
103	ปลูกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
104	มีระบบโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ
105	กำหนดเกณฑ์การพิจารณาผลการให้รางวัลบุคลากรจากความพยายาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ
106	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
107	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง
108	สร้างความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม
109	ร่วมกันสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรที่ดี
110	มีคู่มือการปฏิบัติงานรายบุคคล
111	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดคุณธรรมองค์กร
112	ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ตรงต่อเวลาและการอุทิศเวลาให้แก่ทางราชการและผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง
113	มีการดำเนินงานยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความศรัทธาและปฏิบัติตนตามหลักศาสนา

ตารางที่ 7 แสดงตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ลำดับที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
114	ส่งเสริมสร้างปลูกจิตสำนึกที่ดี แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม
115	มีหลักการบริหารยึดมั่นในหลักนิติธรรม ยืนหยัด กระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมและชอบด้วยกฎหมาย
116	มีการดำเนินงานยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง
117	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและสิ่งแวดล้อม
118	มีระบบข้อมูลสารสนเทศและสามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลภายในหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ ถูกต้อง เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและหลายช่องทาง
119	มีการเอาใจใส่ช่วยเหลือผู้เรียนและผู้รับบริการเพิ่มความสามารถตามหลักวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน
120	ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยนี้ มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) จำนวน 127 แห่ง โดยผู้ให้ข้อมูลเขตพื้นที่ละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และผู้แทนบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งสิ้น 254 คน ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 254 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ผล ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 254)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	122	48.00
หญิง	132	52.00
รวม	254	100.00
อายุ		
35-45 ปี	33	13.00
46-50 ปี	50	19.70
สูงกว่า 51 ปี	171	67.30
รวม	254	100.00
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	36	14.20
ปริญญาโท	174	68.50
ปริญญาเอก	44	17.30
รวม	254	100.00
สายงานปัจจุบัน		
ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	127	50.00
บุคลากรทางการศึกษา	127	50.00
รวม	254	100.00
ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งสายงานปัจจุบัน		
1-5 ปี	74	29.10
6-10 ปี	153	60.20
มากกว่า 10 ปี	27	10.70
รวม	254	100.00

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 254 คน ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 52 และเป็นเพศชาย 122 คน คิดเป็นร้อยละ 48 ด้านอายุ ส่วนใหญ่ อายุสูงกว่า 51 ปี จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 67.30 รองลงมาอายุ 46-50 ปี จำนวน 50 คน

คิดเป็นร้อยละ 19.70 และน้อยที่สุด อายุ 35-45 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 13 ด้านระดับการศึกษา ส่วนใหญ่ระดับปริญญาโท จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 68.50 รองลงมาระดับปริญญาเอก จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 17.30 และน้อยที่สุดระดับปริญญาตรี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 14.20 ด้านสายงานปัจจุบัน พบว่าสายงานผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และระยะเวลาการดำรงตำแหน่งสายงานปัจจุบัน พบว่า ส่วนใหญ่ระยะเวลาการดำรง 6-10 ปี จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 60.20 รองลงมาระยะเวลาการดำรง 1-5 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 29.10 และน้อยที่สุดระยะเวลาการดำรงมากกว่า 10 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 10.70

1.5 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการวิเคราะห์ค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำค่ามัธยฐานเลขคณิตที่ได้มาเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) รายละเอียดดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงค่ามัธยฐานเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบน การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

(n = 254)

ข้อที่	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	มีการจัดโครงสร้างองค์กรได้ขนาดกะทัดรัด และกำหนดอัตรากำลังเหมาะสมกับโครงสร้าง	4.23	.905	มาก
2	จัดโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์	4.41	.818	มาก
3	มีการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงานชัดเจน	4.54	.686	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	4.39	.777	มาก
5	มีการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล เพื่อนำพัฒนาตามแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan: ID-Plan)	4.16	.894	มาก
6	ผู้บริหารเป็นผู้ดูแลและออกแบบขั้นตอนของการบริการ	4.25	.879	มาก
7	สร้างระบบการติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	4.36	.750	มาก
8	มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน เพื่อสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันสถานการณ์	4.52	.732	มากที่สุด

ตารางที่ 9 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบน การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

(n = 254)

ข้อที่	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
9	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและครอบคลุมนโยบาย	4.51	.769	มากที่สุด
10	มีการกำหนดพันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.43	.806	มาก
11	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจไปสู่บุคลากรทุกระดับในองค์กร	4.40	.813	มาก
12	มีการจัดรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรจากล่างขึ้นบนแบบเปิดเผย	4.36	.831	มาก
13	มีระบบการเชื่อมต่อผ่านเครือข่ายทั้งองค์กร	4.58	.749	มากที่สุด
14	ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา	4.59	.731	มากที่สุด
15	ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ ในวิชาชีพครู ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง	4.39	.815	มาก
16	ส่งเสริมการสร้างทักษะการคิดอย่างเป็นระบบให้แก่บุคลากร เช่น ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานขององค์กร	4.45	.757	มาก
17	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด	4.54	.715	มากที่สุด
18	มีการนำข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมาสนับสนุนในการบริหาร ประกอบการตัดสินใจขององค์กร	4.41	.737	มาก
19	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำกระบวนการทำงานที่ดี (Best practice)	4.33	.820	มาก
20	มีการเสริมสร้างความผูกพัน การรักองค์กร ความเต็มใจ อุทิศตน สนับสนุนองค์กรให้แก่บุคลากรทุกระดับ	4.25	.851	มาก
21	ส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรในองค์กร	4.29	.809	มาก
22	สร้างความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรทุกระดับ	4.26	8.49	มาก
23	ร่วมกันกำหนดค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นแนวทางหรือรากฐาน การสร้างพฤติกรรมที่ดีของบุคลากร	4.38	.775	มาก
24	ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน	4.43	.781	มาก
25	มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ทั่วทั้งองค์กร	4.46	.762	มาก
26	มีการแบ่งงานตามลักษณะงาน กลุ่มงานเหมาะสมตามโครงสร้าง	4.50	.814	มาก
27	มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้เสีย	4.28	.813	มาก

ตารางที่ 9 แสดงค่ามัธยุมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบน การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

(n = 254)

ข้อที่	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
28	มีการนำผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้เสีย มาทบทวนปรับปรุงและพัฒนาองค์กร	4.29	.826	มาก
29	มีการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ	4.47	.726	มาก
30	มีการประชุมประจำเดือน เพื่อติดตามผลการดำเนินงานและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร	4.38	.833	มาก
31	จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนาด้านจิตใจ สร้างความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ	4.25	.866	มาก
32	ส่งเสริม สนับสนุน การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ และ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.41	.709	มาก
33	กำหนดกรอบแนวทางการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ในการดำเนินการตามภารกิจงานขององค์กร	4.48	.779	มาก
34	มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ	4.52	.763	มากที่สุด
35	มีศูนย์บริการประชาชน แบบ One Stop Service	4.19	.951	มาก
36	มีกระบวนการดำเนินงานมุ่งเน้นการประหยัด คุ่มค่า และมีประสิทธิภาพ	4.45	.762	มาก
37	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.36	.761	มาก
38	มีการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเฉพาะตำแหน่งชัดเจน เหมาะสม และเป็นไปได้	4.43	.723	มาก
39	มีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.54	.703	มากที่สุด
40	การบริหารองค์กรมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	4.46	.783	มาก
41	มีการบริหารจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์	4.50	.732	มากที่สุด
42	การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์	4.39	.750	มาก
43	ผู้บริหารสามารถนำนวัตกรรมมาขับเคลื่อนในสถานการณ์ที่ท้าทาย กรณีเร่งด่วน	4.38	.799	มาก
44	การบริหารองค์กรโดยการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.48	.737	มาก
45	ผู้บริหารให้เกียรติและให้ความไว้วางใจบุคลากรในองค์กร	4.43	.776	มาก
46	การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย และมีคุณภาพ	4.38	.717	มาก
47	การบริหารองค์กรมีความเป็นเลิศและฉับไวในการดำเนินการ	4.36	.729	มาก

ตารางที่ 9 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบน การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

(n = 254)

ข้อที่	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
48	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีทักษะที่เหมาะสมเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามท้องครต้องการ	4.35	.804	มาก
49	ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวัฒนธรรมองค์กร	4.45	.725	มาก
50	สร้างบรรยากาศองค์กรส่งเสริมต่อการทำงาน เช่น มีแสงสว่างเพียงพอ เฟอร์นิเจอร์ที่สะดวกสบาย บรรยากาศดี มีสถานที่พักผ่อน	4.46	.798	มาก
51	สร้างความมั่นใจและยอมรับการมีส่วนร่วมของบุคลากร	4.43	.796	มาก
52	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารและการจัดการศึกษา	4.44	.816	มาก
53	สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร	4.35	.775	มาก
54	บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน	4.23	.758	มาก
55	ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ข้อผิดพลาดจากผลการดำเนินงาน โดยไม่ถือว่าเป็นความผิด	4.23	.850	มาก
56	ผู้บริหารสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	4.28	.769	มาก
57	ส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้า ริเริ่ม สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ๆ มาใช้พัฒนางานในวิชาชีพ	4.26	.751	มาก
58	มีการจัดทำแผนการบริหารเสี่ยงองค์กร ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาตรฐาน COSO	4.41	.778	มาก
59	การบริหารองค์กรมุ่งเน้นเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	4.35	.733	มาก
60	ผู้บริหารมีขีดความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น	4.38	.732	มาก
61	ผู้บริหารมีกระบวนการการบริหารแบบมืออาชีพ	4.37	.742	มาก
62	มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นหนึ่ง	4.29	.830	มาก
63	ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารคุณภาพโดยภาพรวมทั้งองค์กร	4.48	.731	มาก
64	มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์	4.35	.834	มาก
65	เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนทุนทางการศึกษา	4.03	.926	มาก
66	นำรูปแบบการบริหารรัฐวิสาหกิจมาประยุกต์ใช้ในองค์กร	4.26	.836	มาก
67	กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการขององค์กรมีความชัดเจน และสอดคล้องกัน	4.41	.743	มาก

ตารางที่ 9 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบน การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

(n = 254)

ข้อที่	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
68	มีการพัฒนาเครื่องมือประเมินผลยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง	4.36	.812	มาก
69	มีการเปรียบเทียบสมรรถนะองค์กรของตนกับองค์กรอื่นที่เป็นต้นแบบ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้เป็นองค์กรดีเลิศ	4.39	.797	มาก
70	มีการวางแผนเชิงบูรณาการ	4.49	.809	มาก
71	มีการบริหารงานตามหลักธรรมาธิบาล ตอบสนองนโยบายของรัฐบาล	4.51	.721	มากที่สุด
72	มีบุคลากรที่มีคุณภาพ	4.28	.692	มาก
73	มีการวิเคราะห์องค์กร เพื่อทำการประเมินสภาพองค์กร	4.35	.790	มาก
74	มีระบบนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.49	.681	มาก
75	มีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนทิศทางการบริหารจัดการศึกษา	4.59	.682	มากที่สุด
76	ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม	4.47	.726	มาก
77	พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย สู่การเป็นมืออาชีพ	4.40	.751	มาก
78	ส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	4.42	.749	มาก
79	ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการสู่ Thailand 4.0	4.31	.787	มาก
80	ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	4.26	.842	มาก
81	มุ่งเน้นการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.29	.744	มาก
82	สร้างความตระหนักการรับรู้ปัญหาาร่วมกัน	4.41	.789	มาก
83	การบริหารองค์กรโดยน้อมนำศาสตร์พระราชาเป็นแนวทางในการพัฒนา	4.44	.830	มาก
84	มีการสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน ในรูปแบบของการจัดการความรู้ (KM)	4.24	.864	มาก
85	จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เผยแพร่นวัตกรรมสู่สาธารณชน	4.23	.864	มาก
86	ส่งเสริมการพัฒนางานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์	4.37	.757	มาก
87	ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการสื่อสารสารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ	4.44	.724	มาก

ตารางที่ 9 แสดงค่ามัธยฐานเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบน การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

(n = 254)

ข้อที่	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
88	ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม มีเมตตา กรุณา มีระเบียบวินัยในการทำงาน	4.45	.735	มาก
89	ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ	4.40	.752	มาก
90	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร มีความรู้ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม	4.39	.791	มาก
91	มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลระหว่างเครือข่ายองค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4.24	.852	มาก
92	ส่งเสริมสนับสนุนทุนการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์กร	4.23	.859	มาก
93	มีการวางแผนอย่างเป็นระบบครบวงจรการบริหารคุณภาพ (PDCA)	4.36	.761	มาก
94	มีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจขององค์กร	4.38	.728	มาก
95	ส่งเสริมพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี	4.48	.768	มาก
96	มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็ง	4.40	.812	มาก
97	ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลปะการบริหารในการครองใจบุคลากร	4.31	.853	มาก
98	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร	4.30	.855	มาก
99	ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานแบบมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย ไม่อคติ ไม่ลำเอียง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4.41	.784	มาก
100	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปัญหาได้รวดเร็ว	4.38	.795	มาก
101	ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ	4.39	.820	มาก
102	ผู้บริหารและทีมงานสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์โลก	4.45	.751	มาก
103	ปลูกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่แตกต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	4.37	.725	มาก
104	มีระบบโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ	4.37	.823	มาก
105	กำหนดเกณฑ์การพิจารณาผลการให้รางวัลบุคลากรจากความพยายาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ	4.39	.858	มาก
106	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	4.48	.763	มาก
107	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง	4.44	.730	มาก

ตารางที่ 9 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบน การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

(n = 254)

ข้อที่	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
108	สร้างความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม	4.44	.702	มาก
109	ร่วมกันสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรที่ดี	4.51	.693	มาก
110	มีคู่มือการปฏิบัติงานรายบุคคล	4.41	.768	มาก
111	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดคุณธรรมองค์กร	4.50	.753	มากที่สุด
112	ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ตรงต่อเวลาและการอุทิศเวลาให้แก่ทางราชการและผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง	4.52	.758	มากที่สุด
113	มีการดำเนินงานยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความศรัทธาและปฏิบัติตามหลักศาสนา	4.55	.703	มากที่สุด
114	ส่งเสริมสร้างปลูกจิตสำนึกที่ดี แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม	4.55	.697	มากที่สุด
115	มีหลักการบริหารยึดมั่นในหลักนิติธรรม ยืนหยัด กระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมและชอบด้วยกฎหมาย	4.63	.697	มากที่สุด
116	มีการดำเนินงานยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง	4.69	.625	มากที่สุด
117	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและสิ่งแวดล้อม	4.56	.685	มากที่สุด
118	มีระบบข้อมูลสารสนเทศและสามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลภายในหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ ถูกต้อง เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและหลายช่องทาง	4.53	.675	มากที่สุด
119	มีการเอาใจใส่ช่วยเหลือผู้เรียนและผู้รับบริการเต็มความสามารถตามหลักวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน	4.54	.663	มากที่สุด
120	ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและแบบแผน พฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ	4.56	.667	มากที่สุด

จากตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ทั้งหมด 120 ตัวแปร พบว่า มีค่าเฉลี่ย (\bar{x}) อยู่ระหว่าง 4.03-4.69 ระดับความคิดเห็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อยู่ในระดับมาก ถึง มากที่สุด โดยค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ของตัวแปรที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ตัวที่แปรที่ 116 มีการดำเนินงานยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง (\bar{x} =4.69, S.D.=.625)

รองลงมาเป็นอันดับที่ 2 คือ ตัวแปรที่ 115 มีหลักการบริหารยึดมั่นในหลักนิติธรรม ยืนหยัด กระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมและชอบด้วยกฎหมาย ($\bar{x}=4.63$, S.D.=.697) ส่วนตัวแปรที่มีค่าน้อยสุดได้แก่ ตัวแปรที่ 65 เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนทุนทางการศึกษา ($\bar{x}=4.03$, S.D.=.926) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตัวแปรใดมีค่า S.D. น้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสอดคล้องกัน ส่วนตัวแปรใดที่มีค่า S.D. มาก แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาจากจำนวนระดับข้อเท็จจริง พบว่า ข้อเท็จจริงอยู่ในระดับมาก 99 ข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด 21 ข้อ

1.6 การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จากแบบสอบถามความคิดเห็นใช้การวิเคราะห์เชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis: PAC) พิจารณาจากข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญ คือ ต้องมีตัวแปร มีความสัมพันธ์กัน และพิจารณาจากค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และทดสอบสมมุติฐานด้วย ค่า Bartlett's Test of Sphericity ที่ต้องมีนัยสำคัญทางสถิติจึงเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ รายละเอียดดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงผล Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy และวิเคราะห์ค่าสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.897
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	59,330
	df	7140
	Sig.	.000

จากตารางที่ 10 พบว่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy มีค่าเท่ากับ .897 แสดงว่าตัวแปรจำนวน 120 ข้อ ที่เป็นข้อคำถามของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีจำนวนเพียงพอ และมีความเหมาะสม สามารถนำไปวิเคราะห์หาองค์ประกอบได้ในระดับดีมาก เพราะค่า KMO Sphericity ค่าสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ (sig = 0.00 < 0.5) สำหรับค่า Sig มีค่าน้อยกว่า .05 แสดงว่า เมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้น ข้อมูลที่ได้จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์หาองค์ประกอบต่อไป

การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการสกัดปัจจัย (Factor Analysis) ใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยวิธีการสกัดปัจจัยแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) และหมุนแกนองค์ประกอบแบบตั้งฉาก (orthogonal rotation) ด้วยวิธีแวนิแม็กซ์ (varimax)¹³³ โดยกำหนดข้อตกลงเบื้องต้นซึ่งถือเกณฑ์การคัดเลือกตัวแปรเข้าองค์ประกอบ 3 เกณฑ์ คือ 1) พิจารณาจากค่าความแปรปรวน (Eigen values) ที่มากกว่า 1 ขึ้นไป 2) พิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ของตัวแปรแต่ละตัวขององค์ประกอบนั้นมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป 3) พิจารณาองค์ประกอบที่บรรยายตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไปตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser)¹³⁴ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ ได้จำนวนองค์ประกอบและค่าความแปรปรวนของตัวแปร ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงองค์ประกอบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) ค่าร้อยละของความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมขององค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

องค์ประกอบ (Component)	Initial Eigenvalues			Rotation Sums of Squared Loadings		
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	ร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร % of Variance	ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร Cumulative%	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	ร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร % of Variance	ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร Cumulative%
*1	79.025	65.855	65.855	20.649	17.208	17.208
*2	3.360	2.800	68.654	17.107	14.256	31.464
*3	2.962	2.468	71.123	14.297	11.914	43.378
*4	2.503	2.086	73.209	13.796	11.497	54.875
*5	1.981	1.651	74.860	8.520	7.100	61.975
*6	1.720	1.434	76.294	7.180	5.983	67.958
7	1.635	1.362	77.656	6.611	5.509	73.467

¹³³ ยุทธ ไกยวรรณ, การวิเคราะห์สถิติหลายตัวแปร สำหรับงานวิจัย (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 79.

¹³⁴ Kaiser, cited in Baarbara G. Tabachnik and Linda S. Fidell, **Using Multivariate Statistics** (New York: Harpaer & Row Publishing, 2001), 588.

ตารางที่ 11 แสดงองค์ประกอบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) ค่าร้อยละของความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมขององค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

องค์ประกอบ (Component)	Initial Eigenvalues			Rotation Sums of Squared Loadings		
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	ร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร % of Variance	ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร Cumulative%	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	ร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร % of Variance	ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร Cumulative%
*8	1.476	1.230	78.886	4.446	3.705	77.172
9	1.272	1.060	79.947	1.980	1.650	78.822
10	1.176	.980	80.927	1.961	1.635	80.457
11	1.071	.893	81.820	1.447	1.206	81.663
12	1.058	.882	82.701	1.246	1.038	82.701

* หมายถึง องค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป และแต่ละองค์ประกอบมีตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป

จากตารางที่ 11 แสดงองค์ประกอบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ค่าร้อยละของความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมขององค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) เท่ากับ 1 ขึ้นไป มี 12 องค์ประกอบ และองค์ประกอบทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนสะสมได้เท่ากับร้อยละ 82.701 และเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การคัดเลือกองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของแต่ละตัวแปร ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป และมีค่าแปรปรวนของตัวแปรมากกว่า 1 แต่ละองค์ประกอบที่มีตัวแปรสังเกตได้ (observed variable) ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป พบว่ามีเพียง 7 องค์ประกอบ จำนวน 72 ตัวแปร ที่มีคุณสมบัติเป็นไปตามเกณฑ์

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดคือ องค์ประกอบที่ 1-7 พบว่า ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) มากกว่า 1.00 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมด 77.172 น้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบ นำเสนอข้อมูลดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรที่สังเกตได้แต่ละองค์ประกอบ

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) ของตัวแปรที่สังเกตได้แต่ละองค์ประกอบ						
	1	2	3	4	5	6	7
ตัวแปร 101	0.715						
ตัวแปร 98	0.710						
ตัวแปร 99	0.703						
ตัวแปร 100	0.688						
ตัวแปร 102	0.684						
ตัวแปร 97	0.661						
ตัวแปร 106	0.625						
ตัวแปร 56	0.600						
ตัวแปร 105	0.599						
ตัวแปร 110	0.597						
ตัวแปร 108	0.595						
ตัวแปร 107	0.584						
ตัวแปร 103	0.579						
ตัวแปร 104	0.564						
ตัวแปร 87	0.548						
ตัวแปร 72	0.547						
ตัวแปร 58	0.546						
ตัวแปร 77	0.544						
ตัวแปร 96	0.530						
ตัวแปร 73	0.518						
ตัวแปร 94	0.515						
ตัวแปร 60	0.512						
ตัวแปร 76	0.512						
ตัวแปร 53	0.508						
ตัวแปร 48		0.713					
ตัวแปร 31		0.709					
ตัวแปร 35		0.688					
ตัวแปร 22		0.681					

ตารางที่ 12 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรที่สังเกตได้แต่ละองค์ประกอบ (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) ของตัวแปรที่สังเกตได้แต่ละองค์ประกอบ						
	1	2	3	4	5	6	7
ตัวแปร 33		0.673					
ตัวแปร 20		0.664					
ตัวแปร 62		0.560					
ตัวแปร 16		0.558					
ตัวแปร 21		0.553					
ตัวแปร 19		0.552					
ตัวแปร 15		0.546					
ตัวแปร 66		0.543					
ตัวแปร 92		0.536					
ตัวแปร 5		0.513					
ตัวแปร 38		0.504					
ตัวแปร 45		0.502					
ตัวแปร 116			0.736				
ตัวแปร 115			0.698				
ตัวแปร 114			0.676				
ตัวแปร 113			0.669				
ตัวแปร 117			0.580				
ตัวแปร 34			0.571				
ตัวแปร 118			0.556				
ตัวแปร 119			0.540				
ตัวแปร 71			0.534				
ตัวแปร 111			0.532				
ตัวแปร 120			0.532				
ตัวแปร 109			0.519				
ตัวแปร 9				0.728			
ตัวแปร 10				0.721			
ตัวแปร 11				0.684			
ตัวแปร 14				0.604			

ตารางที่ 12 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรที่สังเกตได้แต่ละองค์ประกอบ (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) ของตัวแปรที่สังเกตได้แต่ละองค์ประกอบ						
	1	2	3	4	5	6	7
ตัวแปร 17				0.592			
ตัวแปร 24				0.583			
ตัวแปร 8				0.571			
ตัวแปร 18				0.568			
ตัวแปร 3				0.511			
ตัวแปร 42				0.500			
ตัวแปร 27					0.609		
ตัวแปร 37					0.544		
ตัวแปร 82					0.538		
ตัวแปร 84					0.516		
ตัวแปร 65						0.627	
ตัวแปร 91						0.539	
ตัวแปร 59						0.536	
ตัวแปร 1							0.739
ตัวแปร 2							0.715
ตัวแปร 4							0.539
รวม 72 ตัวแปร	24 ตัวแปร	16 ตัวแปร	12 ตัวแปร	10 ตัวแปร	4 ตัวแปร	3 ตัวแปร	3 ตัวแปร

จากตารางที่ 12 พบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามเกณฑ์ที่กำหนด มี 7 องค์ประกอบ จำนวน 72 ตัวแปร ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 จำนวน 24 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 จำนวน 16 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 จำนวน 12 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 จำนวน 10 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 จำนวน 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 6 จำนวน 3 ตัวแปร และองค์ประกอบที่ 7 จำนวน 3 ตัวแปร

ตารางที่ 13 แสดงองค์ประกอบและจำนวนตัวแปรที่สังเกตได้ขององค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ลำดับ ที่	องค์ประกอบ	จำนวนตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ของตัวแปรที่สังเกตได้
1	องค์ประกอบที่ 1	24	0.508 - 0.715
2	องค์ประกอบที่ 2	16	0.502 - 0.713
3	องค์ประกอบที่ 3	12	0.519 - 0.736
4	องค์ประกอบที่ 4	10	0.500 - 0.728
5	องค์ประกอบที่ 5	4	0.516 - 0.609
6	องค์ประกอบที่ 6	3	0.536 - 0.627
7	องค์ประกอบที่ 7	3	0.539 - 0.739
รวม	7 องค์ประกอบ	72 ตัวแปร	

จากตารางที่ 13 พบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มี 7 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่ 1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.508 - 0.715 จำนวน 24 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.502 - 0.713 จำนวน 16 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.519 - 0.736 จำนวน 12 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.500 - 0.728 จำนวน 10 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.516 - 0.609 จำนวน 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 6 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.536 - 0.627 จำนวน 3 ตัวแปร และองค์ประกอบที่ 7 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.539 - 0.739 จำนวน 3 ตัวแปร และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมด อยู่ระหว่าง 0.500 - 0.739

องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีทั้งหมด 7 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 14 องค์ประกอบที่ 1

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
101	ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ	0.715
98	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร	0.710
99	ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานแบบมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย ไม่อคติ ไม่ลำเอียง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	0.703
100	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปัญหาได้รวดเร็ว	0.688
102	ผู้บริหารและทีมงานสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์โลก	0.684
97	ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลปะการบริหารในการครองใจบุคลากร	0.661
106	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	0.625
56	ผู้บริหารสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดขั้นตอน การปฏิบัติงาน	0.600
105	กำหนดเกณฑ์การพิจารณาผลการให้รางวัลบุคลากรจากความพยายาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ	0.599
110	นำรูปแบบการบริหารรัฐวิสาหกิจมาประยุกต์ใช้ในองค์กร	0.597
108	สร้างความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.595
107	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง	0.584
103	ปลูกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดัน ร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	0.579
104	ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	0.564
87	ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการสื่อสารสารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ	0.548
72	ผู้บริหารให้เกียรติและให้ความไว้วางใจบุคลากรในองค์กร	0.547
58	มีการจัดทำแผนการบริหารเสี่ยงองค์กร ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง มาตรฐาน COSO	0.546
77	พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลายสู่การเป็น มืออาชีพ	0.544
96	มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็ง	0.530
73	มีการวิเคราะห์ห้ององค์กร เพื่อทำการประเมินสภาพองค์กร	0.518
94	มีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้อง พันธกิจขององค์กร	0.515

ตารางที่ 14 องค์ประกอบที่ 1 (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
60	ผู้บริหารมีขีดความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น	0.512
76	ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม	0.512
53	สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร	0.508
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue)		20.649
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		17.208
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance)		17.208

จากตารางที่ 14 องค์ประกอบที่ 1 อธิบายด้วยตัวแปร จำนวน 24 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor loading) อยู่ระหว่าง 0.508 - 0.715 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 20.649 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 17.208 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance) เท่ากับ 17.208 แสดงว่า ตัวแปร 24 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ ร้อยละ 17.208 ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอยู่ในอันดับที่ 1 แสดงว่าตัวแปร 24 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อพิจารณาลักษณะแต่ละตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่ 101 ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ 0.715 และตัวแปรที่ 53 สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ 0.508 ผู้วิจัยเห็นสมควรตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 1 นี้ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational Leadership)

ตารางที่ 15 องค์ประกอบที่ 2

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
48	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีทักษะที่เหมาะสมเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่องค์กรต้องการ	0.713
31	จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนาด้านจิตใจ สร้างความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ	0.709
35	มีศูนย์บริการประชาชน แบบ One Stop Service	0.688
22	สร้างความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรทุกระดับ	0.681
33	กำหนดกรอบแนวทางการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ในการดำเนินการตามภารกิจงานขององค์กร	0.673
20	มีระบบข้อมูลสารสนเทศและสามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลภายในหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ ถูกต้อง เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและหลายช่องทาง	0.664
62	มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นหนึ่ง	0.560
16	ส่งเสริมการสร้างทักษะการคิดอย่างเป็นระบบให้แก่บุคลากร เช่น ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานขององค์กร	0.558
21	ส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรในองค์กร	0.553
19	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำกระบวนการทำงานที่ดี (Best practice)	0.552
15	ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ ในวิชาชีพครู ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง	0.546
66	มีคู่มือการปฏิบัติงานรายบุคคล	0.543
92	ส่งเสริมสนับสนุนทุนการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์กร	0.536
5	มีการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล เพื่อนำพัฒนาตามแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan: ID-Plan)	0.513
38	การกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเฉพาะตำแหน่งชัดเจน เหมาะสม และเป็นไปได้	0.504
45	มีบุคลากรที่มีคุณภาพ	0.502
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue)		17.107
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		14.256
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance)		31.464

จากตารางที่ 15 องค์ประกอบที่ 2 อธิบายด้วยตัวแปร จำนวน 16 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor loading) อยู่ระหว่าง 0.502 - 0.713 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 17.107 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 14.256 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance) เท่ากับ 31.464 แสดงว่า ตัวแปร 16 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ ร้อยละ 14.256 ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอยู่ในอันดับที่ 2 แสดงว่าตัวแปร 16 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุดในอันดับที่ 2 และเมื่อพิจารณาลักษณะแต่ละตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่ 48 มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ 0.713 และตัวแปรที่ 45 มีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ 0.502 ผู้วิจัยเห็นสมควรตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 2 นี้ว่า “พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง” (Continuous human resource management development)

ตารางที่ 16 องค์ประกอบที่ 3

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
116	มีการดำเนินงานยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง	0.736
115	มีหลักการบริหารยึดมั่นในหลักนิติธรรม ยืนหยัด กระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมและชอบด้วยกฎหมาย	0.698
114	ส่งเสริมสร้างปลูกจิตสำนึกที่ดี แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม	0.676
113	มีการดำเนินงานยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความศรัทธาและปฏิบัติตนตามหลักศาสนา	0.669
117	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและสิ่งแวดล้อม	0.580
34	มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ	0.571
118	มีการเสริมสร้างความผูกพัน การรักองค์กร ความเต็มใจ อุทิศตนสนับสนุนองค์กร ให้แก่บุคลากรทุกระดับ	0.556
119	มีการเอาใจใส่ช่วยเหลือผู้เรียนและผู้รับบริการเต็มความสามารถตามหลักวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน	0.540

ตารางที่ 16 องค์ประกอบที่ 3 (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
71	มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ตอบสนองนโยบายของรัฐบาล	0.534
111	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดคุณธรรมองค์กร	0.532
120	ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ และแบบแผน พฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ	0.532
109	ร่วมกันสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรที่ดี	0.519
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue)		14.297
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		11.914
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance)		43.378

จากตารางที่ 16 องค์ประกอบที่ 3 อธิบายด้วยตัวแปร จำนวน 12 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor loading) อยู่ระหว่าง 0.519 - 0.736 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 14.297 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 11.914 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance) เท่ากับ 43.378 แสดงว่า ตัวแปร 12 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ ร้อยละ 11.914 ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอยู่ในอันดับที่ 3 แสดงว่าตัวแปร 12 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อพิจารณาลักษณะแต่ละตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่ 116 มีการดำเนินงานยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ 0.736 และตัวแปรที่ 109 ร่วมกันสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรที่ดี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ 0.519 ผู้วิจัยเห็นสมควรตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 3 นี้ว่า “วัฒนธรรมองค์กร” (Organizational Culture)

ตารางที่ 17 องค์ประกอบที่ 4

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
9	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและครอบคลุม นโยบาย	0.728
10	มีการกำหนดพันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	0.721
11	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจไปสู่บุคลากรทุกระดับในองค์กร	0.684
14	ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา	0.604
17	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด	0.592
24	ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน	0.583
8	มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน เพื่อสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันสถานการณ์	0.571
18	มีการนำข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมาสนับสนุนในการบริหาร ประกอบการ ตัดสินใจขององค์กร	0.568
3	มีการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงานชัดเจน	0.511
42	การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์	0.500
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue)		13.796
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		11.497
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance)		54.875

จากตารางที่ 17 องค์ประกอบที่ 4 อธิบายด้วยตัวแปร จำนวน 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor loading) อยู่ระหว่าง 0.500 - 0.728 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 13.796 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 11.497 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance) เท่ากับ 54.875 แสดงว่า ตัวแปร 10 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ ร้อยละ 11.497 ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอยู่ในอันดับที่ 4 แสดงว่าตัวแปร 10 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อพิจารณาลักษณะแต่ละตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่ 9 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและครอบคลุมนโยบาย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ 0.728 และตัวแปรที่ 42 การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ 0.500 ผู้วิจัยเห็นสมควรตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 4 นี้ว่า “การบริหารอย่างมีคุณภาพ” (Quality Administration)

ตารางที่ 18 องค์ประกอบที่ 5

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
27	มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้เสีย	0.609
37	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	0.544
82	สร้างความตระหนักการรับรู้ปัญหาาร่วมกัน	0.538
84	มีการสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน ในรูปแบบของ การจัดการความรู้ (KM)	0.516
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue)		8.520
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		7.100
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance)		61.975

จากตารางที่ 18 องค์ประกอบที่ 5 อธิบายด้วยตัวแปร จำนวน 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor loading) อยู่ระหว่าง 0.516 - 0.609 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 8.520 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 7.100 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance) เท่ากับ 61.975 แสดงว่าตัวแปร 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ ร้อยละ 7.100 ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอยู่ในอันดับที่ 5 แสดงว่าตัวแปร 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่รวมอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อพิจารณาลักษณะแต่ละตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่ 27 มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้เสีย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ 0.609 และตัวแปรที่ 84 มีการสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน ในรูปแบบของการจัดการความรู้ (KM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ 0.516 ผู้วิจัยเห็นสมควรตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 5 นี้ว่า “มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” (Focusing on the stakeholders)

ตารางที่ 19 องค์ประกอบที่ 6

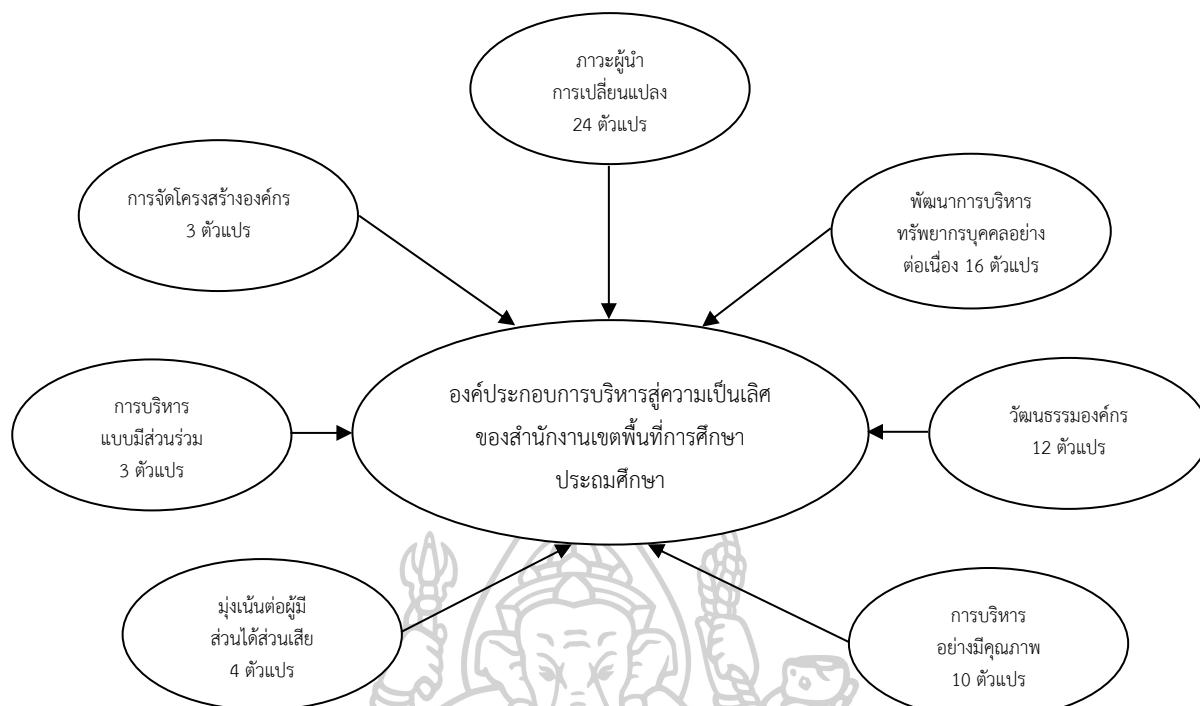
ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
65	เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนทุนทางการศึกษา	0.627
91	มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลระหว่างเครือข่ายองค์กร เพื่อมุ่งสู่ ความเป็นเลิศ	0.539
59	การบริหารองค์กรมุ่งเน้นเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	0.536
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue)		7.180
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		5.983
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance)		67.958

จากตารางที่ 19 องค์ประกอบที่ 6 อธิบายด้วยตัวแปร จำนวน 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor loading) อยู่ระหว่าง 0.536 - 0.627 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 7.180 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 5.983 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance) เท่ากับ 67.958 แสดงว่า ตัวแปร 3 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ ร้อยละ 5.983 ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอยู่ในอันดับที่ 6 แสดงว่าตัวแปร 3 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่รวมอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อพิจารณาลักษณะแต่ละตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่ 65 เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนทุนทางการศึกษา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ 0.627 และตัวแปรที่ 59 การบริหารองค์กรมุ่งเน้นเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ 0.536 ผู้วิจัยเห็นสมควรตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 6 นี้ว่า “การบริหารแบบมีส่วนร่วม” (Participate Management)

ตารางที่ 20 องค์ประกอบที่ 7

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
1	มีการจัดโครงสร้างองค์กรได้ขนาดกะทัดรัด และกำหนดอัตรากำลังเหมาะสม กับโครงสร้าง	0.739
2	จัดโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ต่อสถานการณ์	0.715
4	มีระบบโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ	0.539
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue)		6.611
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		5.509
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance)		73.467

จากตารางที่ 20 องค์ประกอบที่ 7 อธิบายด้วยตัวแปร จำนวน 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor loading) อยู่ระหว่าง 0.539 - 0.739 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 6.611 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 5.509 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance) เท่ากับ 73.467 แสดงว่า ตัวแปร 3 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ ร้อยละ 5.509 ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอยู่ในอันดับที่ 7 แสดงว่าตัวแปร 3 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่รวมอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อพิจารณาลักษณะ แต่ละตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่ 1 มีการจัดโครงสร้างองค์กรได้ขนาดกะทัดรัด และกำหนดอัตรากำลังเหมาะสม กับโครงสร้าง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ 0.739 และตัวแปรที่ 4 มีระบบโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ 0.539 ผู้วิจัยเห็นสมควรตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 7 นี้ว่า “การจัดโครงสร้างองค์กร” (Organization structure)



ภาพที่ 16 สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

จากแผนภาพที่ 16 สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง 3) วัฒนธรรมองค์กร 4) การบริหารอย่างมีคุณภาพ 5) มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 7) การจัดโครงสร้างองค์กร

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2.1 การวิเคราะห์ค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ ดังตารางที่ 21

ตารางที่ 21 แสดงค่าความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อองค์ประกอบการบริหาร
 สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ที่	องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน							
		ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์	
		f	%	f	%	f	%	f	%
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง									
1	ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ	4	80	4	80	4	80	5	100
2	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้ง ภายในองค์กร	4	80	4	80	4	80	5	100
3	ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานแบบมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย ไม่ลำเอียง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4	80	4	80	4	80	5	100
4	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปัญหาได้รวดเร็ว	4	80	5	100	4	80	5	100
5	ผู้บริหารและทีมงานสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กร ให้ทันต่อสถานการณ์โลก	5	100	5	100	5	100	5	100
6	ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลปะการบริหาร ในการครองใจบุคลากร	5	100	5	100	5	100	5	100
7	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	5	100	5	100	5	100	5	100
8	ผู้บริหารสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงาน อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	5	100	5	100	5	100	5	100
9	กำหนดเกณฑ์การพิจารณาผลการให้รางวัล บุคลากรจากความพยายาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ	4	80	5	100	4	80	5	100
10	นำรูปแบบการบริหารรัฐวิสาหกิจมาประยุกต์ใช้ ในองค์กร	4	80	4	80	4	80	5	100
11	สร้างความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม	5	100	5	100	5	100	5	100
12	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง	5	100	5	100	5	100	5	100
13	ปลูกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดี ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงาน ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	5	100	5	100	5	100	5	100
14	ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	5	100	5	100	5	100	5	100
15	ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการสื่อสารสารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ	5	100	5	100	5	100	5	100
16	ผู้บริหารให้เกียรติและให้ความไว้วางใจบุคลากร ในองค์กร	5	100	5	100	5	100	5	100

ตารางที่ 21 แสดงค่าความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อองค์ประกอบการบริหาร
 สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	ความคิดเห็น							
		ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์	
		f	%	f	%	f	%	f	%
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)									
17	มีการจัดทำแผนการบริหารเชิงองค์กร ตาม กระบวนการบริหารความเสี่ยงมาตรฐาน COSO	5	100	5	100	5	100	5	100
18	พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพ ในรูปแบบที่หลากหลายสู่การเป็นมืออาชีพ	5	100	5	100	5	100	5	100
19	มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็ง	5	100	5	100	5	100	5	100
20	มีการวิเคราะห์ห้องค์กร เพื่อทำการประเมินสภาพ องค์กร	5	100	5	100	5	100	5	100
21	มีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น และระยะยาวสอดคล้องพันธกิจขององค์กร	5	100	5	100	5	100	5	100
22	ผู้บริหารมีขีดความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น	4	80	5	100	5	100	5	100
23	ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม	5	100	5	100	5	100	5	100
24	สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อรักษาคนเก่ง ขององค์กร	5	100	5	100	5	100	5	100
2. พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง									
25	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงาน ในตำแหน่งงานตามห้องค์กรต้องการ	5	100	5	100	5	100	5	100
26	จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนาด้านจิตใจ สร้าง ความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ	3	60	4	80	4	80	4	80
27	มีศูนย์บริการประชาชน แบบ One Stop Service	4	80	5	100	5	100	5	100
28	สร้างความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากร ทุกระดับ	5	100	5	100	4	80	5	100
29	กำหนดกรอบแนวทางการเข้ามามีส่วนร่วม ของผู้มีส่วนได้เสีย ในการดำเนินการตามภารกิจ งานขององค์กร	5	100	5	100	5	100	5	100

ตารางที่ 21 แสดงค่าความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อองค์ประกอบการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	ความคิดเห็น							
		ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์	
		f	%	f	%	f	%	f	%
2. พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง (ต่อ)									
30	มีระบบข้อมูลสารสนเทศและสามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลภายในหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ ถูกต้อง เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและหลายช่องทาง	5	100	5	100	5	100	5	100
31	มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นหนึ่ง	5	100	5	100	4	80	5	100
32	ส่งเสริมการสร้างทักษะการคิดอย่างเป็นระบบให้แก่บุคลากร เช่น ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานขององค์กร	5	100	5	100	5	100	5	100
33	ส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรในองค์กร	5	100	5	100	5	100	5	100
34	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำกระบวนการทำงานที่ดี (Best practice)	5	100	5	100	5	100	5	100
35	ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะในวิชาชีพครู ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง	5	100	5	100	5	100	5	100
36	มีคู่มือการปฏิบัติงานรายบุคคล	5	100	5	100	5	100	5	100
37	ส่งเสริมสนับสนุนทุนการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์กร	5	100	5	100	5	100	5	100
38	มีการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล เพื่อนำพัฒนาตามแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan: ID-Plan)	5	100	5	100	5	100	5	100
39	การกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเฉพาะตำแหน่งชัดเจน เหมาะสม และเป็นไปได้	5	100	5	100	5	100	5	100
40	มีบุคลากรที่มีคุณภาพ	5	100	5	100	5	100	5	100

ตารางที่ 21 แสดงค่าความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อองค์ประกอบการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	ความคิดเห็น							
		ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์	
		f	%	f	%	f	%	f	%
3. วัฒนธรรมองค์กร									
41	มีการดำเนินงานยึดมั่นในการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็น ประมุข และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง	5	100	5	100	5	100	5	100
42	มีหลักการบริหารยึดมั่นในหลักนิติธรรม ยึด กระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมและชอบด้วย กฎหมาย	5	100	5	100	5	100	5	100
43	ส่งเสริมสร้างปลูกจิตสำนึกที่ดี แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม	5	100	5	100	4	80	5	100
44	มีการดำเนินงานยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์และปฏิบัติตนตามหลักศาสนา	5	100	5	100	5	100	5	100
45	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย และสิ่งแวดล้อม	5	100	5	100	5	100	5	100
46	มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ	5	100	5	100	5	100	5	100
47	มีการเสริมสร้างความผูกพัน การรักองค์กร ความเต็มใจ อุทิศตนสนับสนุนองค์กร ให้แก่ บุคลากรทุกระดับ	5	100	4	80	4	80	5	100
48	มีการเอาใจใส่ช่วยเหลือผู้เรียนและผู้รับบริการ เต็มความสามารถตามหลักวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ เท่าเทียมกัน	5	100	5	100	5	100	5	100
49	มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ตอบสนอง นโยบายของรัฐบาล	5	100	5	100	5	100	5	100
50	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดคุณธรรม องค์กร	5	100	5	100	5	100	5	100
51	ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรประพฤติตนตาม จรรยาบรรณของวิชาชีพและแบบแผน พฤติกรรม ตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ	5	100	5	100	5	100	5	100
52	ร่วมกันสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรที่ดี	5	100	5	100	5	100	5	100

ตารางที่ 21 แสดงค่าความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อองค์ประกอบการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	ความคิดเห็น							
		ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์	
		f	%	f	%	f	%	f	%
4. การบริหารอย่างมีคุณภาพ									
53	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและครอบคลุมนโยบาย	5	100	5	100	5	100	5	100
54	มีการกำหนดพันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	5	100	5	100	5	100	5	100
55	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ไปสู่บุคลากรทุกระดับในองค์กร	5	100	5	100	5	100	5	100
56	ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสถานศึกษา	5	100	5	100	5	100	5	100
57	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด	5	100	5	100	5	100	5	100
58	ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมาย ขององค์กรในทิศทางเดียวกัน	5	100	5	100	5	100	5	100
59	มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากร ที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน เพื่อสามารถแก้ปัญหา เฉพาะหน้าได้ทันสถานการณ์	5	100	5	100	5	100	5	100
60	มีการนำข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมาสนับสนุน ในการบริหาร ประกอบการตัดสินใจขององค์กร	5	100	5	100	5	100	5	100
61	มีการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงาน ชัดเจน	5	100	5	100	5	100	5	100
62	การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์	5	100	5	100	4	80	5	100
5. มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย									
63	มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและ ผู้มีส่วนได้เสีย	5	100	5	100	5	100	5	100
64	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	5	100	5	100	5	100	5	100
65	สร้างความตระหนักรู้ปัญหาาร่วมกัน	5	100	5	100	5	100	5	100
66	มีการสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่าย การเรียนรู้ร่วมกัน ในรูปแบบของการจัดการ ความรู้ (KM)	5	100	5	100	5	100	5	100

ตารางที่ 21 แสดงค่าความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อองค์ประกอบการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	ความคิดเห็น							
		ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์	
		f	%	f	%	f	%	f	%
6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม									
67	เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุน ทุนทางการศึกษา	5	100	5	100	5	100	5	100
68	มีการแข่งขันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลระหว่าง เครือข่ายองค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	5	100	5	100	5	100	5	100
69	การบริหารองค์กรมุ่งเน้นเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	5	100	5	100	5	100	5	100
7. การจัดโครงสร้างองค์กร									
70	มีการจัดโครงสร้างองค์กรได้ขนาดกะทัดรัด และกำหนดอัตรากำลังเหมาะสมกับโครงสร้าง	5	100	5	100	5	100	5	100
71	จัดโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสามารถ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์	5	100	5	100	5	100	5	100
72	มีระบบโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ	4	80	5	100	4	80	5	100
สรุป			96.94		98.33		96.39		99.72

จากตารางที่ 21 ผลการยืนยันองค์ประกอบบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ 72 ตัวแปร จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
จำนวน 5 คน เกี่ยวกับด้านความถูกต้อง ด้านเหมาะสม ด้านเป็นไปได้ และด้านเป็นประโยชน์
มีรายละเอียดดังนี้

ด้านความถูกต้อง จำนวน 72 ตัวแปร พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน
เห็นด้วยว่าถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 100 จำนวน 62 ตัวแปร รองลงมา ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน
เห็นด้วยว่าถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 80 ไม่เห็นด้วย จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 20 จำนวน 9 ตัวแปร
ได้แก่ ตัวแปรที่ 1 ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ
ตัวแปรที่ 2 ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร ตัวแปรที่ 3 ผู้บริหารมีหลักการ
บริหารงานแบบมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย ไม่อคติ ไม่ลำเอียง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ตัวแปรที่ 4
ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปัญหาได้รวดเร็ว ตัวแปรที่ 9 กำหนดเกณฑ์การพิจารณาผลการให้รางวัล
บุคลากรจากความพยายาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ ตัวแปรที่ 10 นำรูปแบบการบริหารรัฐวิสาหกิจ
มาประยุกต์ใช้ในองค์กร ตัวแปรที่ 22 ผู้บริหารมีขีดความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น ตัวแปรที่ 27
มีศูนย์บริการประชาชน แบบ One Stop Service และตัวแปรที่ 72 มีระบบโครงสร้างสายบังคับ
บัญชาแบบแนวราบ

ส่วนตัวแปรที่ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เห็นด้วยว่าถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 60 ไม่เห็นด้วย จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 40 ได้แก่ ตัวแปรที่ 26 จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนา ด้านจิตใจ สร้างความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ ผู้วิจัยสามารถสรุปผล ด้านความ ถูกต้อง โดยภาพรวม ทั้ง 7 องค์ประกอบ คิดเป็นร้อยละ 96.94

ด้านเหมาะสม จำนวน 72 ตัวแปร พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เห็นด้วยว่าเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 จำนวน 67 ตัวแปร รองลงมา ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน เห็นด้วยว่าเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 80 ไม่เห็นด้วย จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 20 จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 1 ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ ตัวแปรที่ 2 ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร ตัวแปรที่ 3 ผู้บริหารมีหลักการ บริหารงานแบบมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย ไม่อคติ ไม่ลำเอียง ต่อผู้ได้บังคับบัญชา ตัวแปรที่ 26 จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนา ด้านจิตใจ สร้างความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ และตัวแปรที่ 47 มีการเสริมสร้างความผูกพัน การรักองค์กร ความเต็มใจ อุทิศตนสนับสนุนองค์กร ให้แก่บุคลากรทุกระดับ ผู้วิจัยสามารถสรุปผล ด้านเหมาะสม โดยภาพรวม ทั้ง 7 องค์ประกอบ คิดเป็นร้อยละ 98.33

ด้านเป็นไปได้ จำนวน 72 ตัวแปร พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เห็นด้วยว่าเป็นไปได้ คิดเป็นร้อยละ 100 จำนวน 59 ตัวแปร รองลงมา ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน เห็นด้วยว่าเป็นไปได้ คิดเป็นร้อยละ 80 ไม่เห็นด้วย จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 20 จำนวน 13 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 1 ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ ตัวแปรที่ 2 ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร ตัวแปรที่ 3 ผู้บริหารมีหลักการ บริหารงานแบบมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย ไม่อคติ ไม่ลำเอียง ต่อผู้ได้บังคับบัญชา ตัวแปรที่ 4 ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปัญหาได้รวดเร็ว ตัวแปรที่ 9 กำหนดเกณฑ์การพิจารณาผลการให้รางวัล บุคลากรจากความพยายาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ ตัวแปรที่ 10 นำรูปแบบการบริหารรัฐวิสาหกิจ มาประยุกต์ใช้ในองค์กร ตัวแปรที่ 26 จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนา ด้านจิตใจ สร้างความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ ตัวแปรที่ 28 สร้างความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากร ทุกระดับตัวแปรที่ 31 มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นหนึ่งตัวแปรที่ 43 ส่งเสริม สร้างปลูกจิตสำนึกที่ดี แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม ตัวแปรที่ 47 มีการเสริมสร้างความผูกพัน การรัก องค์กร ความเต็มใจ อุทิศตนสนับสนุนองค์กร ให้แก่บุคลากรทุกระดับ ตัวแปรที่ 62 การบริหารจัดการ มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และตัวแปรที่ 72 มีระบบโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ ผู้วิจัยสามารถสรุปผล ด้านเป็นไปได้ โดยภาพรวม ทั้ง 7 องค์ประกอบคิดเป็นร้อยละ 96.39

ด้านเป็นประโยชน์ จำนวน 72 ตัวแปร พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เห็นด้วยว่าเป็นประโยชน์ คิดเป็นร้อยละ 100 จำนวน 71 ตัวแปร รองลงมา ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน เห็นด้วยว่าเป็นประโยชน์ คิดเป็นร้อยละ 80 ไม่เห็นด้วย จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 20 จำนวน 1 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปร 26 จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนาด้านจิตใจ สร้างความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ ผู้วิจัยสามารถสรุปผล ด้านเป็นประโยชน์ โดยภาพรวม ทั้ง 7 องค์ประกอบ คิดเป็นร้อยละ 99.72

สรุป ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ 72 ตัวแปร จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เกี่ยวกับด้านความถูกต้อง ด้านเหมาะสม ด้านเป็นไปได้ และด้านเป็นประโยชน์ มีความคิดเห็น สอดคล้องกับองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 24 ตัวแปร ได้แก่ 1) ผู้บริหาร สามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ 2) ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร 3) ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานแบบมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย ไม่อคติ ไม่ลำเอียง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปัญหาได้รวดเร็ว 5) ผู้บริหาร และทีมงานสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์โลก 6) ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลปะ การบริหารในการครองใจบุคลากร 7) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง 8) ผู้บริหารสามารถ ปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน 9) กำหนดเกณฑ์การพิจารณา ผลการให้รางวัลบุคลากรจากความพยายาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ 10) นำรูปแบบการบริหารรัฐวิสาหกิจ มาประยุกต์ใช้ในองค์กร 11) สร้างความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม 12) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ทางวิชาการที่เข้มแข็ง 13) ปลุกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดัน ร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี 14) ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 15) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการสื่อสารสารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ 16) ผู้บริหารให้เกียรติและให้ ความไว้วางใจบุคลากรในองค์กร 17) มีการจัดทำแผนการบริหารเสี่ยงองค์กร ตามกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงมาตรฐาน COSO 18) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลายสู่ การเป็นมืออาชีพ 19) มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็ง 20) มีการวิเคราะห์ห้ององค์กร เพื่อทำการประเมินสภาพองค์กร 21) มีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจขององค์กร 22) ผู้บริหารมีขีดความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น 23) ส่งเสริมการบริหาร จัดการแบบมีส่วนร่วม และ 24) สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร

องค์ประกอบ 2 พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง มี 16 ตัวแปร ได้แก่ 1) มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่องค์กรต้องการ 2) จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนาด้านจิตใจ สร้างความรู้ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ 3) มีศูนย์บริการประชาชน แบบ One Stop Service 4) สร้างความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรทุกระดับ 5) กำหนดกรอบแนวทางการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ในการดำเนินการตามภารกิจงานขององค์กร 6) มีระบบข้อมูลสารสนเทศและสามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลภายในหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ ถูกต้อง เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและหลายช่องทาง 7) มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นหนึ่ง 8) ส่งเสริมการสร้างทักษะการคิดอย่างเป็นระบบให้แก่บุคลากร เช่น ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานขององค์กร 9) ส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรในองค์กร 10) ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำกระบวนการทำงานที่ดี (Best practice) 11) ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ ในวิชาชีพครู ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง 12) มีคู่มือการปฏิบัติงานรายบุคคล 13) ส่งเสริมสนับสนุนทุนการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์กร 14) มีการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล เพื่อนำพัฒนาตามแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan: ID-Plan) 15) การกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเฉพาะตำแหน่งชัดเจน เหมาะสม และเป็นไปได้ และ 16) มีบุคลากรที่มีคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 3 วัฒนธรรมองค์กร มี 12 ตัวแปร ได้แก่ 1) มีการดำเนินงานยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง 2) มีหลักการบริหารยึดมั่นในหลักนิติธรรม ยืนหยัด กระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมและชอบด้วยกฎหมาย 3) ส่งเสริมสร้างปลูกจิตสำนึกที่ดี แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม 4) มีการดำเนินงานยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความศรัทธาและปฏิบัติตนตามหลักศาสนา 5) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและสิ่งแวดล้อม 6) มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ 7) มีการเสริมสร้างความผูกพัน การรักองค์กร ความเต็มใจ อุทิศตนสนับสนุนองค์กร ให้แก่บุคลากรทุกระดับ 8) มีการเอาใจใส่ช่วยเหลือผู้เรียนและผู้รับบริการได้เต็มความสามารถตามหลักวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน 9) มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ตอบสนองนโยบายของรัฐบาล 10) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดคุณธรรมองค์กร 11) ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและแบบแผน พฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ และ 12) ร่วมกันสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรที่ดี

องค์ประกอบที่ 4 การบริหารอย่างมีคุณภาพ มี 10 ตัวแปร ได้แก่ 1) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและครอบคลุมนโยบาย 2) มีการกำหนดพันธกิจ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 3) ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจไปสู่บุคลากรทุกระดับ ในองค์กร 4) ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา 5) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด 6) ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน 7) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน เพื่อสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันสถานการณ์ 8) มีการนำข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมาสนับสนุนในการบริหาร ประกอบการตัดสินใจขององค์กร 9) มีการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงานชัดเจน และ 10) การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์

องค์ประกอบที่ 5 มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้เสีย 2) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 3) สร้างความตระหนักการรับรู้ปัญหาาร่วมกัน และ 4) มีการสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน ในรูปแบบของการจัดการความรู้ (KM)

องค์ประกอบที่ 6 การบริหารแบบมีส่วนร่วม มี 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การบริหารองค์กรมุ่งเน้นเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 2) เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนทุนทางการศึกษา 3) มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลระหว่างเครือข่ายองค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

องค์ประกอบที่ 7 การจัดโครงสร้างองค์กร มี 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) มีการจัดโครงสร้างองค์กรได้ขนาดกะทัดรัด และกำหนดอัตรากำลังเหมาะสมกับโครงสร้าง 2) จัดโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์ 3) มีระบบโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ

จากองค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ ดังกล่าวข้างต้น ถ้าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ได้นำไปศึกษาและนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นระบบ และมีการพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะก่อให้เกิดการพัฒนาการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และ 2) เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 127 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแห่งละ 2 คน ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 1 คน และผู้แทนบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 254 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi structured interview) แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) และแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ วิธีสกัดปัจจัย และการวิเคราะห์เนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย สามารถสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ 72 ตัวแปร ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.500 - 0.739 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) มากกว่า 1.00 สามารถอธิบายค่าแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้เท่ากับร้อยละ 77.172 น้ำหนักขององค์ประกอบที่ได้จากการเรียงลำดับมากไปหาน้อย คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง 3) วัฒนธรรมองค์กร 4) การบริหารอย่างมีคุณภาพ 5) มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 7) การจัดโครงสร้างองค์กร จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีลักษณะเป็นพหุองค์ประกอบ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานของวิจัย ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 24 ตัวแปร ได้แก่ 1) ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ 2) ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร 3) ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานแบบมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย ไม่อคติ ไม่ลำเอียง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว 5) ผู้บริหารและทีมงานสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์โลก 6) ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลปะการบริหารในการครองใจบุคลากร 7) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง 8) ผู้บริหารสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน 9) กำหนดเกณฑ์การพิจารณาผลการให้รางวัลบุคลากรจากความพยายาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ 10) นำรูปแบบการบริหารรัฐวิสาหกิจมาประยุกต์ใช้ในองค์กร 11) สร้างความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม 12) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง 13) ปลูกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี 14) ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 15) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการสื่อสารสารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ 16) ผู้บริหารให้เกียรติและให้ความไว้วางใจบุคลากรในองค์กร 17) มีการจัดทำแผนการบริหารเสี่ยงองค์กร ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาตรฐาน COSO 18) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลายสู่การเป็นมืออาชีพ 19) มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็ง 20) มีการวิเคราะห์ห้ององค์กร เพื่อทำการประเมินสภาพองค์กร 21) มีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจขององค์กร 22) ผู้บริหารมีขีดความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น 23) ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และ 24) สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร

องค์ประกอบ 2 พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง มี 16 ตัวแปร ได้แก่ 1) มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่องค์กรต้องการ 2) จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนาด้านจิตใจ สร้างความรู้ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ 3) มีศูนย์บริการประชาชน แบบ One Stop Service 4) สร้างความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรทุกระดับ 5) กำหนดกรอบแนวทางการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ในการดำเนินการตามภารกิจงานขององค์กร 6) มีระบบข้อมูลสารสนเทศและสามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลภายในหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ ถูกต้อง เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและหลายช่องทาง 7) มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นหนึ่ง 8) ส่งเสริมการสร้างทักษะการคิดอย่างเป็นระบบให้แก่บุคลากร เช่น ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานขององค์กร 9) ส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัยความปลอดภัย ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรในองค์กร 10) ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำกระบวนการทำงานที่ดี (Best practice) 11) ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ ในวิชาชีพครู

ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง 12) มีคู่มือการปฏิบัติงานรายบุคคล 13) ส่งเสริมสนับสนุนทุนการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์กร 14) มีการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล เพื่อนำพัฒนาตามแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan: ID-Plan) 15) การกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเฉพาะตำแหน่งชัดเจน เหมาะสม และเป็นไปได้ และ 16) มีบุคลากรที่มีคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 3 วัฒนธรรมองค์กร มี 12 ตัวแปร ได้แก่ 1) มีการดำเนินงานยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง 2) มีหลักการบริหารยึดมั่นในหลักนิติธรรม ยืนหยัด กระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมและชอบด้วยกฎหมาย 3) ส่งเสริมสร้างปลูกจิตสำนึกที่ดี แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม 4) มีการดำเนินงานยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความศรัทธาและปฏิบัติตามหลักศาสนา 5) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและสิ่งแวดล้อม 6) มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ 7) มีการเสริมสร้างความผูกพัน การรักองค์กร ความเต็มใจ อุทิศตนสนับสนุนองค์กร ให้แก่บุคลากรทุกระดับ 8) มีการเอาใจใส่ช่วยเหลือผู้เรียนและผู้รับบริการได้เต็มความสามารถตามหลักวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน 9) มีการบริหารงานตามหลักธรรมาธิบาล ตอบสนองนโยบายของรัฐบาล 10) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดคุณธรรมองค์กร 11) ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและแบบแผน พฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ และ 12) ร่วมกันสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรที่ดี

องค์ประกอบที่ 4 การบริหารอย่างมีคุณภาพ มี 10 ตัวแปร ได้แก่ 1) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและครอบคลุมนโยบาย 2) มีการกำหนดพันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 3) ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจไปสู่บุคลากรทุกระดับในองค์กร 4) ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา 5) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด 6) ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน 7) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน เพื่อสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันสถานการณ์ 8) มีการนำข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมาสนับสนุนในการบริหาร ประกอบการตัดสินใจขององค์กร 9) มีการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงานชัดเจน และ 10) การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์

องค์ประกอบที่ 5 มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้เสีย 2) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 3) สร้างความตระหนักรู้ปัญหาาร่วมกัน และ 4) มีการสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน ในรูปแบบของการจัดการความรู้ (KM)

องค์ประกอบที่ 6 การบริหารแบบมีส่วนร่วม มี 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การบริหารองค์กรมุ่งเน้นเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 2) เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนทุนทางการศึกษา 3) มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลระหว่างเครือข่ายองค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

องค์ประกอบที่ 7 การจัดโครงสร้างองค์กร มี 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) มีการจัดโครงสร้างองค์กรได้ขนาดกะทัดรัด และกำหนดอัตรากำลังเหมาะสมกับโครงสร้าง 2) จัดโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์ 3) มีระบบโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ

2. ผลยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน มีความเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความเห็นว่ องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง 3) วัฒนธรรมองค์กร 4) การบริหารอย่างมีคุณภาพ 5) มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 7) การจัดโครงสร้างองค์กร จำนวน 72 ตัวแปร เป็นองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ดังต่อไปนี้ 1) ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ 2) ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร 3) ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานแบบมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย ไม่อคติ ไม่ลำเอียงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปัญหาได้รวดเร็ว 5) ผู้บริหารและทีมงานสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์โลก 6) ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลปะการบริหารในการครองใจบุคลากร 7) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง 8) ผู้บริหารสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน 9) กำหนดเกณฑ์การพิจารณาผลการให้รางวัลบุคลากรจากความพยายาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ 10) นำรูปแบบการบริหารรัฐวิสาหกิจมาประยุกต์ใช้ในองค์กร 11) สร้างความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม 12) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง 13) ปลุกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี 14) ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 15) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการสื่อสารสารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ 16) ผู้บริหารให้เกียรติและให้ความสำคัญไว้วางใจบุคลากรในองค์กร 17) มีการจัดทำแผนการบริหารเสี่ยงองค์กร ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาตรฐาน COSO 18) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลายสู่การเป็นมืออาชีพ 19) มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็ง 20) มีการวิเคราะห์ห้ององค์กร เพื่อทำการประเมินสภาพองค์กร 21) มีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจขององค์กร 22) ผู้บริหารมีขีดความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น 23) ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม 24) สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร 25) มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ 26) จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนาด้านจิตใจ สร้างความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ 27) มีศูนย์บริการประชาชน แบบ One Stop Service 28) สร้างความก้าวหน้า

ในสายงานของบุคลากรทุกระดับ 29) กำหนดกรอบแนวทางการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการดำเนินการตามภารกิจงานขององค์กร 30) มีระบบข้อมูลสารสนเทศและสามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลภายในหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ ถูกต้อง เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและหลายช่องทาง 31) มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นหนึ่ง 32) ส่งเสริมการสร้างทักษะการคิดอย่างเป็นระบบให้แก่บุคลากร เช่น ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานขององค์กร 33) ส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัยความปลอดภัย ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรในองค์กร 34) ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำกระบวนการทำงานที่ดี (Best practice) 35) ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะในวิชาชีพครู ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง 36) มีคู่มือการปฏิบัติงานรายบุคคล 37) ส่งเสริมสนับสนุนทุนการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์กร 38) มีการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล เพื่อนำพัฒนาตามแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan: ID-Plan) 39) การกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเฉพาะตำแหน่งชัดเจน เหมาะสม และเป็นไปได้ 40) มีบุคลากรที่มีคุณภาพ 41) มีการดำเนินงานยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง 42) มีหลักการบริหารยึดมั่นในหลัก นิติธรรม ยืนหยัด กระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมและชอบด้วยกฎหมาย 43) ส่งเสริมสร้างปลูกจิตสำนึกที่ดี แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม 44) มีการดำเนินงานยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมมีความศรัทธาและปฏิบัติตามหลักศาสนา 45) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและสิ่งแวดล้อม 46) มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ 47) มีการเสริมสร้างความผูกพัน การรักองค์กร ความเต็มใจ อุทิศตนสนับสนุนองค์กร ให้แก่บุคลากรทุกระดับ 48) มีการเอาใจใส่ช่วยเหลือผู้เรียนและผู้รับบริการเต็มความสามารถตามหลักวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน 49) มีการบริหาร งานตามหลักธรรมาภิบาล ตอบสนองนโยบายของรัฐบาล 50) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดคุณธรรมองค์กร 51) ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและแบบแผน พฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ 52) ร่วมกันสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรที่ดี 53) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์มีความชัดเจนและครอบคลุมนโยบาย 54) มีการกำหนดพันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 55) ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจไปสู่บุคลากรทุกระดับในองค์กร 56) ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา 57) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด 58) ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน 59) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน เพื่อสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันสถานการณ์ 60) มีการนำข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมาสนับสนุนในการบริหารประกอบการตัดสินใจขององค์กร 61) มีการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงานชัดเจน 62) การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 63) มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

และผู้มีส่วนได้เสีย 64) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 65) สร้างความตระหนักการรับรู้ปัญหาาร่วมกัน 66) มีการสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน ในรูปแบบของการจัดการความรู้ (KM) 67) เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนทุนทางการศึกษา 68) มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลระหว่างเครือข่ายองค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 69) การบริหารองค์กรมุ่งเน้นเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 70) มีการจัดโครงสร้างองค์กรได้ขนาดกะทัดรัด และกำหนดอัตรากำลังเหมาะสมกับโครงสร้าง 71) จัดโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์ และ 72) มีระบบโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 คน ได้ยืนยันว่า องค์กรประกอบทั้ง 7 องค์กรประกอบ 72 ตัวแปร มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัย และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้

อภิปรายผล

การวิจัยในครั้งนี้ มีประเด็นที่สำคัญที่ค้นพบจากองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยผู้วิจัยกำหนดเงื่อนไขพิจารณาเพื่อวิเคราะห์หาองค์ประกอบ ด้วยกำหนดค่า factor loading ที่ 0.5 และพิจารณาจากค่า Eigenvalue ที่เท่ากับหรือมากกว่า 1 และแต่ละองค์ประกอบต้องมีตัวแปรอธิบายได้ 3 ตัวแปร ซึ่งได้้องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ และสามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ เรียงลำดับน้ำหนักขององค์ประกอบจากมากไปหาน้อย คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง 3) วัฒนธรรมองค์กร 4) การบริหารที่มีคุณภาพ 5) มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 7) การจัดโครงสร้างองค์กร ซึ่งสอดคล้องสมมุติฐานของการวิจัยว่า องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นพหุปัจจัย ทั้งนี้ เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นองค์กรส่วนราชการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ โดยจัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่ และ

หน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา กำกับ ดูแล ติดตาม และ ประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูล สารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้ง ทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา จัดระบบ ประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบ ที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งในปัจจุบันสภาพแวดล้อมมีลักษณะเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว มีความซับซ้อน และคาดการณ์ล่วงหน้าได้ยาก ดังนั้น การที่จะอยู่รอดภายใต้ สภาพแวดล้อมเช่นนี้ องค์กรจำเป็นต้องแสวงหาองค์ประกอบหรือรูปแบบของการบริหารขององค์กร แบบใหม่ จากเดิมที่เคยทำให้สามารถปรับตัว เปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ เพื่อให้การบริหาร องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ขณะเดียวกันก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำขององค์กร และองค์ประกอบหรือปัจจัยหลาย ๆ อย่าง และสภาพความพร้อมขององค์กรที่จะสามารถขับเคลื่อน องค์กรไปสู่เป้าหมาย เมื่อพิจารณาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบข้างต้นสอดคล้องกัน ซึ่งมีความสอดคล้อง กับแนวคิดการบริหารตามรูปแบบของเซอร์โต (Certo) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลและมีความสัมพันธ์ เชื่อมโยงต่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้นั้น ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านเทคโนโลยี ขณะที่ ทองดี ศรีตระการ กล่าวว่าการบริหารเพื่อความเป็นเลิศเป็นการบริหารที่เกิดผลดีแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จะต้องมีการ จัดการงานดี มีระบบระเบียบและมีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมงานมีความขยันขันแข็ง มีความสุข เสียสละ ทั้งร่างกาย แรงใจ ในการปฏิบัติงาน และงานนั้น มีผลดีแก่บุคลากรทุกคนในองค์กร มีผลดีต่อองค์กร และมีผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมหรือเป็นความพอใจของผู้ที่ได้รับผลงาน ซึ่งสอดคล้องกับ บุคชินทร์ สุจริตจันทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัย พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า องค์ประกอบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) นวัตกรรมการบริหาร 3) การจัดการเชิงกลยุทธ์ 4) การจัดองค์การ 5) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

6) ระบบธรรมาภิบาล และ 7) การมีพันธมิตรเครือข่าย และรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จากการวิเคราะห์สหสัมพันธ์คานอนิคอล พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์ประกอบด้วยชุดตัวแปรอิสระ ได้แก่ นวัตกรรม การบริหาร การจัดการ ระบบธรรมาภิบาล กับชุดตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำ การจัดการเชิงกลยุทธ์การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ และการมีพันธมิตรเครือข่าย การตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีความเหมาะสม มีความถูกต้องเชิงทฤษฎี มีความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ กับบริบทขององค์การ

เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลเรียงลำดับแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในลำดับที่ 1 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามของแบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ 2) ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร 3) ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานแบบมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย ไม่อคติ ไม่ลำเอียง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปัญหาได้รวดเร็ว 5) ผู้บริหารและทีมงานสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์โลก 6) ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลปะการบริหารในการครองใจบุคลากร 7) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง 8) ผู้บริหารสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน 9) กำหนดเกณฑ์การพิจารณาผลการให้รางวัลบุคลากรจากความพยายาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ 10) นำรูปแบบการบริหารรัฐวิสาหกิจมาประยุกต์ใช้ในองค์กร 11) สร้างความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม 12) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง 13) ปลุกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี 14) ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 15) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการสื่อสารสารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ 16) ผู้บริหารให้เกียรติและให้ความไว้วางใจบุคลากรในองค์กร 17) มีการจัดทำแผนการบริหารเสี่ยงองค์กร ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาตรฐาน COSO 18) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลายสู่การเป็นมืออาชีพ 19) มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็ง 20) มีการวิเคราะห์ห้ององค์กร เพื่อทำการประเมินสภาพองค์กร 21) มีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจขององค์กร 22) ผู้บริหารมีขีดความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น 23) ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และ 24) สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร

องค์ประกอบนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.508 - 0.715 มีความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 20.649 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 17.208 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 24 ตัวแปร ในองค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความสอดคล้องกัน ตัวแปรทั้ง 24 ตัวแปร สามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 1 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อาจกล่าวได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา ในการขับเคลื่อนองค์กร รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงานให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง และปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายอื่น ให้สัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ดังนั้น จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร สามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว และเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์โลก ซึ่งสอดคล้องกับจอห์น (John) ได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหาลักษณะองค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Success Organization) พบว่าองค์กรที่จะประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 ได้นั้น จำเป็นต้องมีลักษณะการบริหาร 7 ประการ

- 1) มีความฉับพลันอยู่ตลอดเวลา (A Persistent Sense of Urgency) โดยที่ผู้บริหารจะต้องสามารถมองทั้งปัญหา โอกาสและบรรทัดฐาน โดยอาศัยระบบสารสนเทศในการทำงานด้วยการมุ่งที่ การติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสนับสนุนให้องค์กรได้มีการเปลี่ยนแปลงที่ง่าย และสามารถบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- 2) มีการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารระดับสูง องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่ยึดหลักการทำงานเป็นทีม ดังนั้น การเลือกผู้บริหารจึงสามารถเลือกได้จากผู้ที่มีความสามารถในแต่ละทีมงาน ซึ่งผู้บริหารระดับสูงเป็นตำแหน่งสำคัญที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กร
- 3) มีบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ โดยต้องอาศัยภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นผู้ที่สามารถสร้างสรรค์และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรได้ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการสร้างผู้นำที่มีทักษะให้มากขึ้น รวมทั้งวิสัยทัศน์ การสื่อสาร และการมอบอำนาจ โดยในการพัฒนาความเป็นผู้นำให้ประสบความสำเร็จนั้น องค์กรจะต้องมีโครงสร้างตามแนวนอน เพื่อให้เกิดการควบคุมน้อยลง และวัฒนธรรมที่เผชิญความเสี่ยงมากขึ้น
- 4) มีการมอบอำนาจให้อย่างกว้างขวาง องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องคำนึงถึงความรู้สึกและความคิดของพนักงานทุกคน ทั้งนี้จำเป็นต้องมีการมอบอำนาจและความรับผิดชอบจากระดับบนสู่ระดับล่างให้แก่พนักงาน โดยต้องอาศัยสายการบังคับบัญชาในแนวนอน มีความเป็นระบบราชการน้อย
- 5) มีการบริหารจัดการโดยมอบหน้าที่ให้ เพื่อผลการปฏิบัติงานในระยะสั้นที่ตีเลิศ เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทางด้านการบริหารจัดการ

พนักงานที่ได้รับมอบอำนาจจะสามารถจัดการกับงานที่ได้รับมอบหมายได้ 6) ตัดการติดต่อภายในระหว่างกันที่ไม่จำเป็นออก เพื่อให้การประสานงานกับหน่วยย่อยอย่างรวดเร็วและประหยัด เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว 7) มีวัฒนธรรมขององค์กรที่สามารถปรับตัวได้ การสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีแนวปฏิบัติ คือ ให้คุณค่าในการปฏิบัติงานที่ดีสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกคนขององค์กร มีการส่งเสริมการบริหารจัดการและความเป็นผู้นำที่มีความสามารถอย่างจริงจัง สนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีม และลดขั้นตอนของกฎเกณฑ์การทำงานหรือใช้ระบบราชการต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้ เช่นเดียวกับ เสาวภา เมืองแก่น ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย พบว่า ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย มีองค์ประกอบสำคัญหกมิติ ประกอบด้วย 1) มิติด้านการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในส่วนของจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดตามภารกิจหลักของการอุดมศึกษา 2) มิติด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำเชิงคุณลักษณะ ผู้นำเชิงพฤติกรรม ผู้นำเชิงการบริหารจัดการ 3) มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับการคัดเลือกสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร 4) มิติด้านวัฒนธรรมองค์การในส่วนของวัฒนธรรมองค์การทางความคิด วัฒนธรรมองค์การทางพฤติกรรม วัฒนธรรมองค์การทางวัตถุ 5) มิติด้านการจัดการความรู้เกี่ยวกับการกำหนดทิศทาง เป้าประสงค์ของการจัดการความรู้ การแสวงหาและการสร้าง การกลั่นกรองความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการถ่ายทอดความรู้ และ 6) มิติด้านการจัดการเทคโนโลยีในส่วนของโครงสร้างพื้นฐาน ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การยอมรับและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และนโยบายเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ต้องมีองค์ประกอบข้างต้นทั้งหมดเป็นหลัก และมุ่งเสริมสร้างความเป็นเลิศทางด้านใดด้านหนึ่งที่เป็นอัตลักษณ์ เอกลักษณ์เฉพาะให้โดดเด่น ความเป็นเลิศมาจากการมีเครือข่าย การแสวงหาพันธมิตร เพื่อสนับสนุนงานวิชาการ บริการวิชาการ และมุ่งพัฒนางานวิจัย การสร้างนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเอกชนไทยจะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล ต้องสามารถจัดหา และบริหารแหล่งทุน บริหารทรัพยากรที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม จึงจะสร้างความมีศักยภาพ สร้างชื่อเสียงในระดับสากล ดังมหาวิทยาลัยเอกชนต้นแบบที่มีความเป็นเลิศเชิงประจักษ์พร้อมการพัฒนาที่ยั่งยืน จากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2. องค์ประกอบที่ 2 พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในลำดับที่ 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามของแบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1) มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงาน ในตำแหน่งงานตามที่องค์กรต้องการ 2) จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนาด้านจิตใจ สร้างความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ 3) มีศูนย์บริการประชาชน แบบ One Stop Service 4) สร้างความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรทุกระดับ 5) กำหนดกรอบแนวทางการเข้ามามีส่วนร่วม ของผู้มีส่วนได้เสีย ในการดำเนินการตามภารกิจงานขององค์กร 6) มีระบบข้อมูลสารสนเทศและ สามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลภายในหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ ถูกต้อง เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้น ได้อย่างรวดเร็ว ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและหลายช่องทาง 7) มีการถ่ายทอด องค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นหนึ่ง 8) ส่งเสริมการสร้างทักษะการคิดอย่างเป็นระบบให้แก่ บุคลากร เช่น ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานขององค์กร 9) ส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรในองค์กร 10) ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำ กระบวนการทำงานที่ดี (Best practice) 11) ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ ในวิชาชีพครู ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง 12) มีคู่มือการปฏิบัติงานรายบุคคล 13) ส่งเสริมสนับสนุน ทุนการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์กร 14) มีการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล เพื่อนำพัฒนาตาม แผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan: ID-Plan) 15) การกำหนดมาตรฐาน การดำเนินงานเฉพาะตำแหน่งชัดเจน เหมาะสม และเป็นไปได้ และ 16) มีบุคลากรที่มีคุณภาพ

องค์ประกอบนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.502 - 0.713 มีค่า ความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 17.107 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 14.256 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 16 ตัวแปร ในองค์ประกอบที่ 2 พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง แสดงว่าผู้ให้ข้อมูล การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสอดคล้องกันตัวแปรทั้ง 16 ตัวแปร สามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 2 พัฒนาการบริหาร ทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นองค์กร ส่วนราชการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบ บริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ โดยการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 เพื่อเป็นการปรับปรุงระบบบริหารราชการให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ และ การให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยกำหนดให้การบริหารราชการแนวทางใหม่ ต้องมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติ ราชการในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจน มีกรอบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการกำกับการ กำหนดนโยบายและการปฏิบัติราชการ และเพื่อให้กระทรวงสามารถจัดการบริหารงานให้เป็นไป

ตามเป้าหมายได้ประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อน มีการมอบหมายงาน เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ โดยมอบให้คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเพื่อเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดูแลการจัดส่วนราชการและการปรับปรุงระบบการทำงานของภาคราชการใหม่ การจัดระบบราชการอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป เช่นเดียวกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556-พ.ศ.2561) ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ โดยการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ 7 ยุทธศาสตร์ คือ 1) การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน มีเป้าหมายเพื่อพัฒนางานบริการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการโดยออกแบบการบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง 2) การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย โดยการพัฒนาศักยภาพในองค์การให้มีความรู้ความสามารถตามบทบาท หน้าที่ของงาน มีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาหน่วยงานภาครัฐให้เป็นองค์การแห่งความเป็นเลิศ โดยจะเน้นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การให้มีความทันสมัย มีระบบการทำงานที่ง่าย คล่องตัว สะดวก รวดเร็ว รวมทั้งเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์การทำงาน เน้นกระบวนการคิดที่เป็นระบบและสร้างสรรค์ พัฒนาสมรรถนะภาพของบุคลากรในหน่วยงานให้ทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ 3) การเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารสินทรัพย์ ภาครัฐให้เกิดประโยชน์และมีความคุ้มค่าสูงสุด มีจุดมุ่งหมายเพื่อวางรากฐานการบริหาร และการจัดการด้านสินทรัพย์ของทางภาครัฐ โดยให้ความสำคัญเรื่องค่าใช้จ่ายที่มีผลผูกพัน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม และเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม 4) การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในระบบราชการ 5) การเสริมสร้างความร่วมมือในการบริหารกิจการภาครัฐร่วมกันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันเอง ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อให้เกิดการทบทวนบทบาทหน้าที่ของตนเอง อันจะนำไปสู่การพัฒนาตนเองเป็นการปรับเปลี่ยน วิธีการ ปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของประชาชน 6) การยกระดับการบริหารราชการภายในหน่วยงานภาครัฐให้มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ เพื่อเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับประชาชน โดยมีการเผยแพร่และเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของทางราชการ และ 7) การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน มีเป้าหมายเพื่อเตรียมความพร้อมของระบบราชการไทย เพื่อรองรับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งประสานพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกันในการส่งเสริมและยกระดับธรรมาภิบาลในภาครัฐของประเทศสมาชิกอาเซียน อันจะนำไปสู่ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงทางการเมือง และความเจริญผาสุกของสังคมร่วมกัน จะเห็นได้ว่ากฎระเบียบการบริหารราชการของประเทศไทยนั้น ได้นำแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เข้ามาพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องจากในสมัยอดีตมาค่อนข้างมาก จากที่เรื่อนำมาใช้อย่างชัดเจนเป็นครั้งแรก ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 จนมาถึงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)

มีการนำไปเป็นแนวทางยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการแทบจะครอบคลุมในทุกระดับแสดงถึงความจำเป็นต่อการปรับตัวตามกระแสสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากขึ้นทุกวัน สอดคล้องกับ ซีระพล เพ็งจันทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง 3) ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ 4) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง 6) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 8) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ 9) ด้านคุณภาพวิชาการ 10) ด้านการพัฒนาบุคลากร 11) ด้านลักษณะสำคัญขององค์กร 12) ด้านระบบสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และ 13) ด้านประสิทธิผลตามตัวชี้วัด ส่วนแนวทางในการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ปัจจัยที่ค้นพบในการวิจัย มีความถูกต้อง เป็นไปได้ และใช้ประโยชน์ได้จริง สอดคล้องกับวัชระ คำเขียว และคณะ ได้ศึกษาวิจัยองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศทางธุรกิจการบินของประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศทางธุรกิจการบินของประเทศไทย ในภาพรวมมี 9 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านผลลัพธ์ 4) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 5) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 6) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 7) ด้านการนำองค์การ 8) ด้านหลักธรรมาภิบาล และ 9) ด้านรางวัลสายการบินที่ดีที่สุดในโลกจากสถาบันการจัดอันดับ Skytrax และสอดคล้องกับ เสาวภา เมืองแก่น ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ผลการวิจัยพบว่า ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย มีองค์ประกอบสำคัญ 6 มิติ ประกอบด้วย (1) มิติด้านการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในส่วนของจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดตามภารกิจหลักของการอุดมศึกษา (2) มิติด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำเชิงคุณลักษณะ ผู้นำเชิงพฤติกรรม ผู้นำเชิงการบริหารจัดการ (3) มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวกับการคัดเลือกสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การจรรงรักษาบุคลากร (4) มิติด้านวัฒนธรรมองค์การในส่วนของวัฒนธรรมองค์การทางความคิด วัฒนธรรมองค์การทางพฤติกรรม วัฒนธรรมองค์การทางวัตถุ (5) มิติด้านการจัดการความรู้เกี่ยวกับการกำหนดทิศทาง เป้าประสงค์ของการจัดการความรู้ การแสวงหาและการสร้าง การถ่วงรองความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการถ่ายทอดความรู้ และ (6) มิติด้านการจัดการเทคโนโลยีในส่วนของโครงสร้างพื้นฐาน ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การยอมรับและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และนโยบายเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

3. องค์ประกอบที่ 3 วัฒนธรรมองค์กร เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในลำดับที่ 3 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ คำถามของแบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ 1) มีการดำเนินงานยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง 2) มีหลักการบริหารยึดมั่นในหลักนิติธรรม ยืนหยัด กระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรม และชอบด้วยกฎหมาย 3) ส่งเสริมสร้างปลูกจิตสำนึกที่ดี แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม 4) มีการดำเนินงานยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความศรัทธาและปฏิบัติตนตามหลักศาสนา 5) ส่งเสริมการมีส่วนร่วม อนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและสิ่งแวดล้อม 6) มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ 7) มีการเสริมสร้างความผูกพัน การรักองค์กร ความเต็มใจ อุทิศตนสนับสนุนองค์กร ให้แก่บุคลากรทุกระดับ 8) มีการเอาใจใส่ช่วยเหลือผู้เรียนและผู้รับบริการได้เต็มความสามารถตามหลักวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน 9) มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ตอบสนองนโยบายของรัฐบาล 10) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดคุณธรรมองค์กร 11) ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและแบบแผน พฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ และ 12) ร่วมกันสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรที่ดี

องค์ประกอบนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.502 - 0.713 มีความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 14.297 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 11.914 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 12 ตัวแปร ในองค์ประกอบที่ 3 วัฒนธรรมองค์กร แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความสอดคล้องกันตัวแปรทั้ง 12 ตัวแปร สามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 3 วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นการสร้างความผูกพันค่านิยม และสร้างความผูกพันขององค์กรร่วมกัน ก่อให้เกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป้าหมาย ซึ่งนับว่าได้ เป็นองค์ประกอบพื้นฐานแห่งความสำเร็จขององค์กรที่สำคัญมาก สอดคล้องกับ นิสิตาร์ก เวชยานนท์ กล่าวว่า องค์การที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือองค์การแห่งความเป็นเลิศ ต้องมีวัฒนธรรมร่วมกัน โดยเป็นวัฒนธรรมที่เน้นการเรียนรู้ มีการปรับปรุงต่อเนื่อง สร้างวัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมมุ่งเน้นผลงานสูง วัฒนธรรมความไว้วางใจ วัฒนธรรมการกระจายอำนาจ เช่นเดียวกับ พสุ เดชะรินทร์ กล่าวว่า ปัจจัยในการขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศนั้น ประกอบด้วยหลายปัจจัย โดยเฉพาะค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร ต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ ถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ และภาวะผู้นำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนหรือเทคนิคอื่น ๆ ที่เหมาะสมในการสนับสนุนและต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์

ขณะที่ จอห์น (John) ได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหาลักษณะขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Success Organization) พบว่าองค์กรที่จะประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 ต้องมีวัฒนธรรมขององค์กรที่สามารถปรับตัวได้ (An Adaptive Corporate Culture) การสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีแนวปฏิบัติ ดังนี้ 1) ให้คุณค่าในการปฏิบัติงานที่ดีสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกคนขององค์กร 2) มีการส่งเสริมการบริหารจัดการและความเป็นผู้นำที่มีความสามารถอย่างจริงจัง 3) สนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีม และ 4) ลดขั้นตอนของกฎเกณฑ์การทำงานหรือใช้ระบบราชการต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้ สอดคล้องกับ ชนิตา ยูวบูรณ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัย 6 ปัจจัยที่ทำให้ ปตท. เป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเลิศอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ 1) คุณภาพและความสามารถ ของผู้นำ (ภาวะผู้นำ) ที่มีอยู่ตลอดมา 2) วิสัยทัศน์ของ ปตท. ที่ชัดเจน และศักยภาพในการแปลงวิสัยทัศน์และพันธกิจจากผู้บริหารรุ่นหนึ่งไปสู่รุ่นต่อ ๆ ไป 3) การสนับสนุนของรัฐที่มีความอย่างต่อเนื่องในรูปของนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของ ปตท. 4) วัฒนธรรมองค์กรในเรื่องการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่แข็งแกร่ง ซึ่งเกิดจากการที่ผู้นำมีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความไว้วางใจ เชื่อใจ พนักงานจึงไม่มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง 5) ศักยภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ขององค์กรและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเน้นในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานและ การมอบหมายงานที่เหมาะสมเพื่อปรับปรุงสมรรถนะของพนักงาน และ 6) ความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกต่าง ๆ โดยการปฏิบัติตามหลักการบริหารกิจการที่ดี การดำเนินโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และการบริหารความเสี่ยงอย่างได้ผล เช่นเดียวกับ สมหมาย เทียนสมใจ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า องค์กรประกอบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การวางแผนกลยุทธ์ องค์กร แห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ และสนับสนุนการมีส่วนร่วม ส่วนรูปแบบ การบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ และสอดคล้องกับกรอบแนวคิด ทฤษฎีของ การวิจัย เช่นเดียวกับ เสาวภา เมืองแก่น ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ต้นแบบการจัดการองค์กรแห่งความเป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย พบว่า ต้นแบบการจัดการองค์กรแห่ง ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย เอกชนไทย มีองค์ประกอบสำคัญหกมิติ ประกอบด้วย 1) มิติด้านการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในส่วนของ การจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดตามภารกิจหลักของการอุดมศึกษา 2) มิติด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำเชิงคุณลักษณะ ผู้นำเชิงพฤติกรรม

ผู้นำเชิงการบริหารจัดการ 3) มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับการคัดเลือกสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร 4) มิติด้านวัฒนธรรมองค์การในส่วนของวัฒนธรรมองค์การทางความคิด วัฒนธรรมองค์การทางพฤติกรรม วัฒนธรรมองค์การทางวัตถุ 5) มิติด้านการจัดการความรู้เกี่ยวกับการกำหนดทิศทาง เป้าประสงค์ของการจัดการความรู้ การแสวงหา และการสร้าง การกลั่นกรองความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการถ่ายทอดความรู้ และ 6) มิติด้านการจัดการเทคโนโลยีในส่วนของโครงสร้างพื้นฐาน ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การยอมรับและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และนโยบายเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ต้องมีองค์ประกอบข้างต้นทั้งหมดเป็นหลัก และมุ่งเสริมสร้างความเป็นเลิศทางด้านใดด้านหนึ่งที่เป็นอัตลักษณ์ เอกลักษณ์เฉพาะให้โดดเด่น ความเป็นเลิศมาจากการมีเครือข่าย การแสวงหาพันธมิตร เพื่อสนับสนุนงานวิชาการ บริการวิชาการ และมุ่งพัฒนางานวิจัย การสร้างนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเอกชนไทยจะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล ต้องสามารถจัดหา และบริหารแหล่งทุน บริหารทรัพยากรที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม จึงจะสร้างความมีศักยภาพ เพื่อสร้างชื่อเสียงในระดับสากล ดังมหาวิทยาลัยเอกชนต้นแบบที่มีความเป็นเลิศเชิงประจักษ์ พร้อมการพัฒนาที่ยั่งยืน จากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้วัฒนธรรมองค์กร เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

4. องค์ประกอบที่ 4 การบริหารอย่างมีคุณภาพ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในลำดับที่ 4 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามของแบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ 1) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและครอบคลุมนโยบาย 2) มีการกำหนดพันธกิจ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 3) ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจไปสู่บุคลากรทุกระดับในองค์กร 4) ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา 5) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด 6) ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน 7) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน เพื่อสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันสถานการณ์ 8) มีการนำข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมาสนับสนุนในการบริหาร ประกอบการตัดสินใจขององค์กร 9) มีการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงานชัดเจน และ 10) การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์

องค์ประกอบนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.500 - 0.728 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 13.796 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 11.497 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร ในองค์ประกอบที่ 4 การบริหารอย่างมีคุณภาพ แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความสอดคล้องกัน

ตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร สามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 4 การบริหารอย่างมีคุณภาพ อาจเนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นองค์กรที่มีบทบาทส่งเสริม สนับสนุน จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพ โดยการประกันคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพ ให้เป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของประชาชน เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้มีแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ดำเนินการภายใต้ความคิดความเชื่อว่า “ผลลัพธ์ดีและยั่งยืน” จะต้องขึ้นอยู่กับ การบริหารจัดการที่ดีในทุก ๆ ด้าน ผ่านกระบวนการมาตรฐานระดับสากลที่เรียกว่า “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” หรือ PMQA (Public Sector Management Quality Award) อันเป็นกรอบแนวทางเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นการนำหลักเกณฑ์และแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา Malcolm Baldrige National Quality Award (MBMQA) มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย และการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 รวมทั้ง การประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ เพื่อให้มีความเหมาะสมตามบริบทของภาคราชการไทย โดยมุ่งหวังให้หน่วยงานภาครัฐใช้เป็นกรอบในการประเมินองค์การด้วยตนเอง และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์การ เพื่อการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานภาครัฐไปสู่มาตรฐานสากล ซึ่งเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมหลัก (Core Values) 11 ประการ คือ ต้องการที่จะเห็นหน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญกับการปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นให้การนำองค์การเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ เช่นเดียวกับ ซัลลิส (Sallis) กล่าวว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ เป็นการบริหารระดับสูงสุด คือ การจัดการแบบมุ่งคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร ในระดับนี้จะต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นแนวคิดหรือปรัชญาสำคัญของ TOM กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นและความผูกพันกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้วยความร่วมมือของพนักงานในทุก ๆ หน่วยงาน และเป็นการทำงานแบบข้ามสายงานโดยผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนทุกด้าน และองค์กรต้องมีมุมมองเป็นระบบ และพนักงานในองค์กรเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่ทำงานในระบบ ขณะที่ เดอ วาล (De Waal) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบสู่ความสำเร็จขององค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่ การบริหารที่มีคุณภาพ (Quality of Management) ใน HPO ผู้จัดการในทุกระดับขององค์กรควรรักษาความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจกับพนักงาน โดยให้ความสำคัญกับความภักดีของพวกเขา รักษาคนฉลาดด้วยความเคารพ สร้างและรักษาความสัมพันธ์ส่วนบุคคลกับพนักงาน ส่งเสริมความเชื่อมั่นและไว้วางใจในผู้อื่น ผู้จัดการที่ HPO ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ และเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่น แสดงความมุ่งมั่น กระตือรือร้นและเคารพ มีจริยธรรมและมาตรฐานที่แข็งแกร่ง

มีความน่าเชื่อถือ ผู้มีอำนาจตัดสินใจที่มุ่งเน้นการตัดสินใจ หลีกเลี่ยงการวิเคราะห์มากเกินไป และเสนอการตัดสินใจและการกระทำที่มีประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันก็สนับสนุนการดำเนินการของผู้อื่น ผู้จัดการ HPO ต้องอำนวยความสะดวกให้พนักงาน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น โดยการสนับสนุนช่วยเหลือปกป้องพวกเขาจากการรบกวนจากภายนอก และให้บริการแก่พวกเขา ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจมุ่งเน้นที่ความสำเร็จของผลลัพธ์ การรักษาความรับผิดชอบที่ตัดสินใจที่ยาก ผู้จัดการที่ HPO พัฒนารูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพมั่นใจและแข็งแกร่ง โดยการสื่อสารค่านิยมและทำให้มั่นใจในกลยุทธ์และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกองค์กรทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับ จอห์น (John) ได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหาลักษณะองค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Success Organization) พบว่าลักษณะการบริหารองค์กรที่ประสบความสำเร็จ มี 7 ประการ ได้แก่ 1) มีความฉับพลันอยู่ตลอดเวลา 2) มีการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารระดับสูง องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่ยึดหลักการทำงานเป็นทีม 3) ต้องมีบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ โดยต้องอาศัยภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นผู้ที่สามารถสร้างสรรค์และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร 4) มีการมอบอำนาจให้อย่างกว้างขวาง มีการมอบอำนาจและความรับผิดชอบจากระดับบนสู่ระดับล่างให้แก่พนักงาน โดยต้องอาศัยสายการบังคับบัญชาในแนวราบ มีความเป็นระบบราชการน้อย 5) มีการบริหารจัดการโดยมอบหน้าที่ให้ เพื่อผลการปฏิบัติงานในระยะสั้นที่ดีเลิศ เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทางด้านการบริหารจัดการ 6) ตัดการติดต่อภายในระหว่างกันที่ไม่จำเป็นออก และ 7) มีวัฒนธรรมขององค์กรที่สามารถปรับตัวได้ ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และสอดคล้องกับ ฉันทน์ สมบูรณ์รัตน์โชค ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบขององค์กรสมรรถนะสูงรูปแบบใหม่ของประเทศไทยยุค 4.0 ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบขององค์กรสมรรถนะสูงที่เหมาะสมกับประเทศไทยยุค 4.0 ว่าจะต้องมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) เน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือทุนมนุษย์ 2) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสมัยใหม่เพื่อขับเคลื่อนองค์กร 3) มีการกระจายอำนาจในองค์กร 4) รูปแบบองค์กรเสมือนจริง หรือองค์กรไร้ผู้บริหาร และ 5) ใช้การบริหารองค์กรเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงกับองค์กรอื่น จากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้การบริหารอย่างมีคุณภาพ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

5. องค์ประกอบที่ 5 มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในลำดับที่ 5 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามของแบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ 1) มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้เสีย 2) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 3) สร้างความตระหนักการรับรู้ปัญหาาร่วมกัน และ 4) มีการสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันในรูปแบบของการจัดการความรู้ (KM)

องค์ประกอบนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.516 - 0.609 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 8.520 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 7.100 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปร ในองค์ประกอบที่ 5 มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความสอดคล้องกันของตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปร สามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 5 มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจเนื่องมาจาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นหน่วยงานบริการทางการศึกษามีหน้าที่จัดและส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ระดับปฐมวัยและการศึกษาภาคบังคับ) และการปฏิบัติงานตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีประกาศมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปี พ.ศ. 2557 เป็นเครื่องมือและแนวทางการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ตามบริบทของเขตพื้นที่การศึกษา ดังนั้น การส่งเสริมและพัฒนากระบวนการสู่มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีความพร้อมของบุคลากร ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติในการทำงานสู่การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐาน ทั้งด้าน โครงสร้าง ระบบการทำงาน การจัดการความรู้ ตลอดจนเทคโนโลยีในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาต่อผู้ใช้บริการ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ดำเนินการภายใต้ความคิดความเชื่อว่า “ผลลัพธ์ดีและยั่งยืน” จะต้องขึ้นอยู่กับ การบริหารจัดการที่ดีในทุก ๆ ด้าน ผ่านกระบวนการมาตรฐานระดับสากลที่เรียกว่า “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ลักษณะสำคัญขององค์การ และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีแนวทางการตรวจประเมินองค์การ ประกอบด้วย 7 หมวด คือ 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ ซึ่งเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมหลัก (Core Values) 11 ประการ คือ ต้องการที่จะเห็นหน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญกับการปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นให้การนำองค์การเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ เช่นเดียวกับ เคริว และคณะ (Carew et al.) “องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง หรือองค์กรเป็นเลิศ คือ องค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น ในระยะเวลาต่อเนื่องและมีความพึงพอใจของมนุษย์และมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด โดยมี 6 องค์ประกอบ คือ 1) ข้อมูลที่ใช้ร่วมกันและการสื่อสารแบบเปิด 2) วิสัยทัศน์

ที่น่าสนใจ 3) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) มุ่งเน้นผลลัพธ์ของลูกค้าอย่างไม่หยุดยั้ง 5) ระบบและโครงสร้างพลัง 6) อำนาจที่ใช้ร่วมกันและการมีส่วนร่วมสูง ขณะที่ วาล (Waal) ได้กล่าวว่า การจะหล่อหลอมองค์การให้เป็นองค์การแบบ HPO ต้องมีกรอบแนวคิดประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 กลุ่ม ซึ่งเป็นพื้นฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็น HPO ทั้งภาครัฐและเอกชน ได้แก่ 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตอบสนองต่อปัจจัยภายนอก 2) โครงสร้างองค์กร 3) วัฒนธรรมองค์กร และ 4) พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตอบสนองต่อปัจจัยภายนอกจะเป็นปัจจัยที่กำหนดโครงสร้างองค์กร หากมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมก็จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีผลเป็นองค์การแบบ HPO

ส่วน ชีระพล เพ็งจันทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง 3) ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการ 4) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง 6) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 8) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ 9) ด้านคุณภาพวิชาการ 10) ด้านการพัฒนาบุคลากร 11) ด้านลักษณะสำคัญขององค์กร 12) ด้านระบบสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และ 13) ด้านประสิทธิผลตามตัวชี้วัด เช่นเดียวกับ วัชร คำเขียว และคณะ ได้ศึกษาวิจัยองค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศทางธุรกิจการบินของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศทางธุรกิจการบินของประเทศไทย ในภาพรวมมี 9 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านผลลัพธ์ 4) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 5) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการ ความรู้ 6) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 7) ด้านการนำองค์กร และ 8) ด้านหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องกับศรุดา ชัยสุวรรณ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนางานองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัย พบว่า 1) รูปแบบการพัฒนางานองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) สารสำคัญ 7 หมวด ประกอบด้วย (1) การนำองค์กร (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (3) การมุ่งเน้นนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (5) การมุ่งเน้นบุคลากร (6) การมุ่งเน้นการดำเนินการ และ (7) ผลลัพธ์ 4) เงื่อนไขสู่ความสำเร็จ และ 5) แนวทางสู่การปฏิบัติ และปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peter and Waterman) ได้ทำการค้นคว้าวิจัยการบริหารงานของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ได้ค้นพบคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 8 ประการ คือ 1) มุ่งเน้นการปฏิบัติ 2) มีความใกล้ชิดกับลูกค้า โดยมุ่งเน้นด้านบริการคุณภาพความเชื่อมั่น และการฟังความคิดเห็นของลูกค้า 3) มีความอิสระในการทำงานและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ 4) เพิ่มผลผลิต

โดยอาศัยพนักงาน 5) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด และความเชื่อในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน 6) ทำธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง 7) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวก 8) เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน

จากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้การมุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

6. องค์ประกอบที่ 6 การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการบริหาร สู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในลำดับที่ 6 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม ของแบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ 1) การบริหารองค์การมุ่งเน้นเป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม 2) เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนทุนทางการศึกษา 3) มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน เรียนรู้ข้อมูลระหว่างเครือข่ายองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

องค์ประกอบนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.536 - 0.627 มีความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 7.180 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 5.983 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร ในองค์ประกอบที่ 6 การบริหารแบบมีส่วนร่วม แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความสอดคล้องกันของตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร สามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 6 การบริหารแบบมีส่วนร่วม อาจเนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีหน้าที่ในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา จึงต้องใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและเป็นภาคีเครือข่ายในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสนับสนุน และส่งเสริมให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเข้มแข็ง และมีพลังในการขับเคลื่อนนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ สอดคล้องกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ตามแนวคิดขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา ได้เสนอองค์ประกอบการจัดการภาครัฐแนวใหม่ควรมีการพัฒนา คือ 1) การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการตัดสินใจ ตลอดจนการมีส่วนร่วมการจัดการในขั้นตอนต่าง ๆ 3) การให้ความสำคัญกับเป้าหมายการดำเนินงานมากกว่ายึดในกฎระเบียบ 4) นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการ 5) การให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้า 6) การให้ผู้ให้บริการเป็นผู้ออกค่าใช้จ่าย 7) การให้บริการประชาชนโดยการมีส่วนร่วมของเอกชน 8) การลดการผูกขาดในการให้บริการ เช่นเดียวกับ พอลลิท (Pollitt) ได้กล่าวแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ มุ่งสร้างผลิตภาพสูงสุด โดยมี 7 ประเด็น คือ 1) มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

มากกว่าปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ 2) มุ่งเน้นตัวชี้วัดและมาตรฐานการปฏิบัติงาน 3) ลักษณะการจัดการองค์การแบบแนวราบ มีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาขนาดกะทัดรัด มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความเป็นอิสระและยืดหยุ่น 4) มุ่งเน้นความสัมพันธ์ของสัญญา หรือความสัมพันธ์เหมือนสัญญา 5) มุ่งเน้นกลไกตลาด หรือเลียนแบบกลไกตลาด คือ ด้านการบริการสาธารณะ นำรูปแบบของรัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน มาประยุกต์ใช้ในองค์กรภาครัฐ 6) ความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน คือ การจัดการภาครัฐแนวใหม่พยายามเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชนให้มีหุ้นส่วนในการจัดการ 7) มุ่งเน้นคุณค่าของปัจเจกบุคคลนิยม ประสิทธิภาพ และความยืดหยุ่น คล่องตัว สอดคล้องกับ สุวิทย์ มุกดาภิรมย์ ได้ศึกษาวิจัย เรื่องรูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ผลจากการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษา ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีองค์ประกอบของรูปแบบบริหาร จำนวน 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ของเขตพื้นที่การศึกษา 2) การจัดแบ่งงานและความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง 3) การบังคับบัญชา 4) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ 5) การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ 6) การมีส่วนร่วมและแรงจูงใจ 7) ระบบที่มีการประสานสัมพันธ์ต่อกัน และ 8) ระบบที่มีการเปลี่ยนแปลง และพบว่ารูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษา ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ใน การนำไปปฏิบัติทุกองค์ประกอบ

ในขณะที่แคริว และคณะ (Carew et al.) ได้ทำโครงการวิจัยที่เพื่อกำหนดและระบุลักษณะขององค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง หรือองค์กรเป็นเลิศ ซึ่งได้นิยาม “องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง หรือองค์กรเป็นเลิศ คือ องค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น ในเวลาต่อเนื่องและมีความพึงพอใจของมนุษย์และมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด” และได้สร้างโมเดล HPO SCORES SCORES 6 องค์ประกอบ คือ 1) S คือ ข้อมูลที่ใช้ร่วมกันและการสื่อสารแบบเปิด 2) C คือ วิสัยทัศน์ที่น่าสนใจ 3) O คือ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) R คือ มุ่งเน้นผลลัพธ์ของลูกค้าย่างไม่หยุดยั้ง 5) E คือ ระบบและโครงสร้างพลัง 6) S คือ อำนาจที่ใช้ร่วมกันและการมีส่วนร่วมสูง หมายถึง ในองค์กรที่เป็นเลิศอำนาจและการตัดสินใจจะถูกแบ่งปันและแจกจ่ายไปทั่วทั้งองค์กร การมีส่วนร่วมการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีมเป็นวิถีชีวิต สอดคล้องกับวิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย ได้ศึกษาวิจัยเรื่องตัวแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศ ของกรมราชทัณฑ์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ มีจำนวน 5 ข้อ โดยแบ่งออกเป็นตัวแปรที่ส่งผลทางตรง จำนวน 3 ข้อ คือ การรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และสมรรถนะหลักขององค์การ ส่วนตัวแปรที่ส่งผลไปยังตัวแปรสมรรถนะหลักขององค์การ ได้แก่ การรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ และเช่นเดียวกับ สมหมาย เทียนสมใจ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบ

การบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การวางแผนกลยุทธ์ องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ และสนับสนุนการมีส่วนร่วม จากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

7. องค์ประกอบที่ 7 การจัดโครงสร้างองค์กร เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในลำดับที่ 7 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ คำถามของแบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ 1) มีการจัดโครงสร้างองค์กรได้ขนาดกะทัดรัด และกำหนดอัตรากำลังเหมาะสมกับโครงสร้าง 2) จัดโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์ และ 3) มีระบบโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ

องค์ประกอบนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.539 - 0.739 มีความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 6.611 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 5.509 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร ในองค์ประกอบที่ 7 การจัดโครงสร้างองค์กร แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความสอดคล้องกันของตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร สามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 7 การจัดโครงสร้างองค์กร อาจเนื่องมาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนโยบายให้สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556-พ.ศ.2561) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาหน่วยงานภาครัฐให้เป็นองค์การแห่งความเป็นเลิศ ให้มีการพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย โดยการพัฒนาบุคลากรภายในองค์การให้มีความรู้ความสามารถตามบทบาท หน้าที่ของงาน มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การให้มีความทันสมัย มีระบบการทำงานที่ง่าย คล่องตัว สะดวก รวดเร็ว เช่นเดียวกันกับ เสาวนารถ เล็กเลสินธุ์ ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพสูง โดยการจัดโครงสร้างการจัดการที่รวมกันและวางแนวทาง โดยการพัฒนาความสามารถหลักอย่างต่อเนื่อง และตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะเปลี่ยนแนวความคิดไปสู่การปฏิบัติ โดยเน้นในสิ่งที่มีความสามารถหรือโดดเด่น เพื่อกระตุ้นให้คนในองค์กรรักษาความเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับเซอร์โต (Certo) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์การ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) โครงสร้างขององค์การ องค์การที่มีความเป็นเลิศนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะโครงสร้าง ที่มีความเหมาะสมขององค์การ ซึ่งปัจจัยโครงสร้างมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยย่อยที่สำคัญหลายประการ เช่น 1.1) ปัจจัยด้านการบริหารที่ครอบคลุมถึงการจัดโครงสร้างของงาน การจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงาน การจัดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน การวางแผน การสั่งงาน การควบคุมการปฏิบัติงาน การจัดทรัพยากร

งบประมาณ การเงิน การติดตาม กำกับดูแลการปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงาน 1.2) ปัจจัย
 ด้านนโยบายที่ครอบคลุมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
 มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การในระยะสั้นและระยะยาว การกำหนดมาตรฐาน
 ของการปฏิบัติและการดำเนินงาน 2) ปัจจัยบุคคล เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะบุคคลคือ
 หมู่คณะของการรวมตัวกันเป็นองค์การ มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน
 ดำเนินการต่าง ๆ สัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ 3) ปัจจัยเทคโนโลยี ในปัจจุบันเทคโนโลยี
 เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในองค์การ สามารถนำช่วยระบบการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพ
 มากยิ่งขึ้น ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสม เช่นเดียวกับ
 มิลเลอร์ (Miller) ได้เขียนรายงานเรื่อง องค์การที่มีความเป็นเลิศ (HPO) คำว่าระบบงานที่เป็นเลิศ
 และทีมงานที่เป็นเลิศ คือ จำเป็นต้องมีความเชื่อมโยงกับแนวคิดขององค์การที่มีความเป็นเลิศ
 ระบบงานประสิทธิภาพสูง หมายถึง การออกแบบของงาน วิธีการจัดระเบียบ และกำหนดงาน บุคคล
 หรือทีมที่มีประสิทธิภาพสูงให้ตรงกับงาน ซึ่งการที่จะมุ่งสู่ความเป็นเลิศต้องมีการเปลี่ยนแปลง
 กระบวนการทำงานและวัฒนธรรมองค์กร สิ่งสำคัญของการบริหารองค์การประสิทธิภาพสูง ได้แก่
 1) องค์กรที่ออกแบบการสื่อสารจากล่างขึ้นบน กำหนดกระบวนการไว้ และ 2) โครงสร้างขององค์กร
 มีการปรับตัวได้ง่าย และยืดหยุ่นตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงลูกค้าและสภาพแวดล้อม
 ซึ่งสอดคล้องกับ เสน่ห์ จัยโต ได้กล่าวว่า องค์การสมัยใหม่ เป็นองค์การที่มีการปฏิวัติทางการจัดการ
 ในหลายเรื่องหลายองค์ประกอบขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิวัติองค์การให้ปรับตัวเท่าทัน
 ต่อสภาพแวดล้อมที่ยุ่งเหยิงไร้ระบบ ในอนาคตที่การบริหารยุ่งยากมากขึ้น เนื่องจากการบริหาร
 ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน ใครก็ตามมองอนาคตที่ไม่แน่นอนได้แจ่มชัดมากกว่าย่อมทำให้มี
 โอกาสสำเร็จได้มาก ทั้งนี้ โดยองค์การสมัยใหม่ต้องมีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) มีทรัพยากร
 มนุษย์ที่มีคุณภาพ กล่าวคือ มีผู้บริหารและพนักงานที่มีคุณภาพ โดยที่ผู้บริหารจะทำหน้าที่การจัดการ
 เรียนรู้กระตุ้นให้พนักงานมีความรอบรู้แห่งตน มีตัวแบบความคิดมีวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้
 เป็นทีมงาน ผู้บริหารระดับสูงจำต้องผลักดันการตัดสินใจลงสู่ระดับปฏิบัติการให้มากขึ้น และจำเป็นต้อง
 ผลักดันให้พนักงานมีส่วนร่วมกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์การมากขึ้น 2) มีทรัพยากร
 ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย กล่าวคือ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย จะเห็นการดำเนินงาน
 ขององค์การก่อให้เกิดข้อมูล ที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารองค์การ จำเป็นต้องนำมา
 ประมวลเพื่อให้ได้สารสนเทศ 3) มีทรัพยากรด้านโครงสร้างและระบบงานยืดหยุ่น กล่าวคือ มีการจัด
 โครงสร้างองค์การ จากแนวตั้งเป็นโครงสร้างแนวนอนมากขึ้น มีการปรับกระบวนการทำงานใหม่
 เพื่อให้การบริการลูกค้าเป็นไปอย่างรวดเร็ว สร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า โครงสร้างองค์การมุ่งสู่
 การกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่พนักงาน มีกลยุทธ์การทำงานที่รวดเร็ว ยืดหยุ่นคล่องตัว

ขณะที่ นิสตารค์ เวชยานนท์ ได้อธิบายว่า องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือองค์กรแห่งความเป็นเลิศ จำเป็นต้องมี 1) ฐานรากที่มีสมอง คือ มีทุนมนุษย์และการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management) ที่เข้มแข็ง 2) ต้องมีวัฒนธรรมร่วมกัน โดยเป็นวัฒนธรรมที่เน้นการเรียนรู้ การปรับปรุงต่อเนื่อง วัฒนธรรม คุณภาพ วัฒนธรรมมุ่งเน้นผลงานสูง วัฒนธรรมความไว้วางใจ วัฒนธรรมการกระจายอำนาจ เป็นต้น 3) ต้องมีระบบการสร้างและสะสมความรู้ โดยระบบเหล่านี้ต้องเชื่อมโยงตัวชี้วัดต่าง ๆ 4) ต้องมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น มีการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจที่ท้าทาย และเป็นไปได้ โดยให้คนได้ใช้ศักยภาพตนเองมากที่สุด 5) มีการบูรณาการตั้งแต่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และตัวบุคลากร เพื่อตอบสนองทั้งเป้าหมายขององค์กร และเป้าหมายของบุคคล 6) ต้องมีการบริหารงานที่เป็นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับสังคม ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับ พสุ เดชะรินทร์ กล่าวถึงปัจจัยในการขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศนั้น จะประกอบด้วย 1) การมียุทธศาสตร์ที่ดี 2) ความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยใช้เครื่องมือ 3) ซีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 4) โครงสร้างและกระบวนการทำงาน ที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์ต้องเอื้อให้เกิดการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ 5) ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ เป็นปัจจัยหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ 6) ข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจ และ 7) การจัดการที่มีประสิทธิภาพ เป็นตัวชี้วัดโดยเชื่อมโยงไปกับผลตอบแทน แรงจูงใจ ซึ่งสอดคล้องกับ ปีเตอร์ และ วอเตอร์แมน (Peter and Waterman) ได้รับมอบหมายจาก บริษัท แมคคินซี ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ทำการค้นคว้าวิจัยการบริหารงานของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน พบว่า ความสำเร็จในการดำเนินการต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลจะขึ้นอยู่กับตัวแปร ซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดยังน้อย 7 ตัว คือ โครงสร้างพื้นฐาน 7-S (McKinsey 7-S Framework) ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) คนหรือพนักงาน (Staff) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ระบบและวิธีการ (System) ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared Value) ซึ่งจากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้การจัดโครงสร้างองค์กร เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง 3) วัฒนธรรมองค์กร 4) การบริหารอย่างมีคุณภาพ 5) มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 7) การจัดโครงสร้างองค์กร พบว่า มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน คือ องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้

และเป็นประโยชน์ สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา เป็นองค์ประกอบที่มุ่งเน้นการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดพัฒนาอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ เพื่อนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้อง กับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน ดังนี้

1. การบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรมีการบริหารจัดการที่มี ความยืดหยุ่นตามสถานการณ์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
2. ผู้บริหารควรให้เกียรติและไว้วางใจบุคลากรในองค์กร เป็นการสร้างความเชื่อถือ ให้แก่บุคลากร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อการสร้างความเป็นเลิศขององค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ได้มีการศึกษาหรือพัฒนา และเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัย การบริหารงานของกลุ่มงานตามโครงสร้างของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
2. ควรศึกษาวิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กระทรวงศึกษาธิการ. การข่าวสำนักงานรัฐมนตรี 323/2558 รับฟังสรุปผลสัมมนาแนวทาง
เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานเขตพื้นที่การศึกษา. เข้าถึงเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ 2562.
เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th/websm/2015/sep/323.html>.
- _____. ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พ.ศ. 2560. เข้าถึงเมื่อ 1 มิถุนายน 2561. เข้าถึงได้จาก
<http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/E/295/13.PDF>.
- _____. การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.
เข้าถึงเมื่อ 5 มิถุนายน 2561. เข้าถึงได้จาก
www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2553/E/098/28.PDF.
- “การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค.” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 133
ตอนพิเศษ 68 ง (21 มีนาคม 2559).
- เฉลิมชัย เอื้อวิริยะวิทย์. HPO (High Performance Organization). เข้าถึงเมื่อ 10 พฤษภาคม
2562. เข้าถึงได้จาก [http://www.flas.kps.ku.ac.th/forum/index.php?topic=106.0;](http://www.flas.kps.ku.ac.th/forum/index.php?topic=106.0;wap2)
wap2.
- ชนิดา ยุวบูรณ์. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ : ศึกษาเฉพาะกรณี
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).” ปรัชญาดุสิตบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัย
รามคำแหง, 2551.
- ชมกานุช หุ่นนาค. “การจัดการภาครัฐแนวใหม่ : การเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างผลิตภาพสูงสุด.”
วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) 7, 3 (กันยายน-ธันวาคม
2560).
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. คู่มือคู่มือองค์การแห่งความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2551.
- เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา
ขั้นฐานของรัฐ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
- ทองดี ศรีตระการ. “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับ
บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตร
ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย, 2560.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. เครื่องมือการจัดการ. กรุงเทพฯ: ไตรรัตน์, 2551.

- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: รัตนาไตร, 2551.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. **Reinventing Government**. เข้าถึงเมื่อ 13 พฤศจิกายน 2562.
เข้าถึงได้จาก <https://1th.me/8U4Yk>.
- ธงชัย หงส์จร. “แบบจำลองความเป็นเลิศสำหรับศูนย์เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย.” กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2554.
- ธันยนันท์ สมบูรณ์รัตน์โชค. “รูปแบบขององค์กรสมรรถนะสูงรูปแบบใหม่ของประเทศไทยยุค 4.0.” **วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี** 14, 2 (ตุลาคม - ธันวาคม 2560).
- ธีระพล เพ็ญจันทร์. “การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: กราฟฟิซีสเต็ม จำกัด, 2551.
- บริษัท ปีโตรเลียมแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน). **แบบแสดงรายงานข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ประจำปี 2555**. กรุงเทพฯ: บริษัท ปีโตรเลียมแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน), 2555.
- บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์. “ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข.” **วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้** 4, 1 (มกราคม - เมษายน 2560).
- บุศรินทร์ สุจริตจันทร์. “รูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข.” วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- พระครูกิตติ สุตาภิราม. “การบริหารจัดการทุนสงเคราะห์นักเรียนของคณะสงฆ์จังหวัดชลบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต, 2553.
- พระมหาสัญญา เขื่อนคนหมั่น. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวศตวรรษที่ 21 กับการบริหารตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษารัฐบาลในเขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2554.
- พสุ เดชะรินทร์. **การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง : High Performance Organization**. กรุงเทพฯ: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549.
- พิณสุดา สิริธรรงค์. **ผู้นำการจัดการการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา**. เข้าถึงเมื่อ 4 พฤษภาคม 2561.
เข้าถึงได้จาก www.dpu.ac.th/ces/download.php?filename=1406790636.pdf.
- พิรุวรรณ กิตติคุณ. **รางวัลเลิศรัฐ**. เข้าถึงเมื่อ 8 ตุลาคม 2561. เข้าถึงได้จาก
<http://library2.parliament.go.th/ebook/content-issue/2560/hi2560-075.pdf>.

ยุทธ ไถยวรรณ์. **การวิเคราะห์สถิติหลายตัวแปร สำหรับงานวิจัย**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปี 2560. **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 134 ตอนที่ 40ก. เข้าถึงเมื่อ 14 พฤศจิกายน 2561. เข้าถึงได้จาก

<http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/040/1.PDF>.

วัชระ คำเขียว และคณะ. “องค์ประกอบแห่งความเป็นเลิศทางธุรกิจการbinของประเทศไทย.”

วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ 6, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2558).

วิกิพีเดีย. **สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. เข้าถึงเมื่อ 9 มกราคม 2562. เข้าถึงได้จาก

<https://th.wikipedia.org/wiki/>.

_____. **เขตพื้นที่การศึกษา**. เข้าถึงเมื่อ 16 มกราคม 2560. เข้าถึงได้จาก

<https://th.wikipedia.org/wiki/>.

วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย. “ตัวแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศ ของกรมราชทัณฑ์.” **ดุสิตนิพนธ์ปริษญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม**, 2553.

ศรดา ชัยสุวรรณ. “รูปแบบการพัฒนางานองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน.”

วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 228 12, 1 (มกราคม - มีนาคม 2561).

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วานิชยกกรณ์. **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร, 2545.

ศูนย์ประสานงานนักศึกษาไทยจังหวัดชายแดนภาคใต้ในต่างประเทศ. **แนวโน้มการศึกษาไทย**

ในครึ่งทศวรรษหน้า. เข้าถึงเมื่อ 13 กุมภาพันธ์ 2562. เข้าถึงได้จาก

<http://thstudentscc.sbpac.go.th/?p=266>.

สถาบันพระปกเกล้า. **การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่**. เข้าถึงเมื่อ 13 พฤศจิกายน 2562.

เข้าถึงได้จาก <https://1th.me/B8g6i>.

สมหมาย เทียนสมใจ. “รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษา.” **วิทยานิพนธ์ปริญญาดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2558.

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT). **HPO เส้นทางเสริมความแกร่ง ปตท**.

เข้าถึงเมื่อ 5 มิถุนายน 2562. เข้าถึงได้จาก

<http://www.marinerthai.net/sara/viewsara1125.php>.

สมาน อัสวภูมิ. “ความเป็นเลิศและการจัดการความเป็นเลิศ.” **เอกสารประกอบการอบรมผู้บริหารเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งเชี่ยวชาญ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี**, 2557.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. **แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยรูปแบบการบริหารสู่องค์กรคุณภาพชั้นนำระดับชาติ โดยน้อมนำศาสตร์พระราช เป็นแนวทาง.** ขอนแก่น: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2560.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. **รายงานผลการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ประจำปีงบประมาณ 2556.** จันทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2556.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. **รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559.** นนทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2559.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. **รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2559.** บุรีรัมย์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2, 2559.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1. **การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ SISAKET MODEL.** เข้าถึงเมื่อ 25 เมษายน 2562. เข้าถึงได้จาก <http://www.sisaketedu1.go.th/60/docs/ssk-model.pdf>.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. **การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้วย SARABURI Model.** เข้าถึงเมื่อ 25 เมษายน 2562. เข้าถึงได้จาก <https://bit.ly/2Dw1EnJ>.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2. **รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556.** อุทัยธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2, 2556.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2. **รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2559.** อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2, 2560.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. **ประวัติความเป็นมา.** เข้าถึงเมื่อ 9 สิงหาคม 2562. เข้าถึงได้จาก <http://www.surat1.go.th/index.php?d=page&id=13>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **หลักการบริหารสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ.**

กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2558.

_____. **กลุ่มนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มงานสารสนเทศ.** ข้อมูลรายชื่อโรงเรียน
ประถม. เข้าถึงเมื่อ 3 มิถุนายน 2561, เข้าถึงได้จาก <http://www.bopp-obec.info/home/>.

_____. **เกณฑ์มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.** เข้าถึงเมื่อ 12 มิถุนายน 2561.

เข้าถึงได้จาก www.kan1.go.th/stan2557-1.pdf.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **เอกสารประกอบการประชุม**

ประจำปี 2561 ของ สศช. กันยายน ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580. เข้าถึงเมื่อ

22 กุมภาพันธ์ 2561. เข้าถึงได้จาก

<https://www.nesdb.go.th/download/document/Yearend/2018/DL4.pdf>.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. **การพัฒน่องค์การสู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพฯ:

บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2552.

_____. **การจัดการความรู้ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2558.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. **เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**

ระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2. กรุงเทพฯ: บริษัทวิชั่นพรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2558.

_____. **การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.** เข้าถึงเมื่อ 18 มิถุนายน 2561. เข้าถึงได้จาก

https://www.opdc.go.th/special.php?spc_id=4&content_id=153.

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. **เกณฑ์รางวัลคุณภาพ ประจำปี 2552.** กรุงเทพฯ: บริษัท

เหรียญทองเบส ออฟ เดอะ เนชั่น จำกัด, 2552.

_____. **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ.** กรุงเทพฯ: บริษัท พงษ์วรินการพิมพ์ จำกัด, 2556.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบกลไกการส่งเสริม**

การกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา.

กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2555.

สุกัญญา มกุฎอรุณี. “การพัฒน่องค์กรสู่ความเป็นเลิศ กับงานทรัพยากรมนุษย์ในวงการห้องสมุด.”

โตมทัศน์ 29, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2551).

สุรชัย แก้วคุณ. “การบริหารองค์การสมัยใหม่กับผู้บริหารสมัยใหม่.” **วารสารมหาจุฬาลงกรณ**

5, ฉบับพิเศษ (2561).

สุวิทย์ มุกดาภิรมย์. “รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามแนวทางการบริหารจัดการ

ภาครัฐแนวใหม่.” วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 2552.

เสนห์ จัยโต. **องค์การสมัยใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 4. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมราชา, 2551.

เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์. “การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง.”
 ทุณการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ปีการศึกษา 2560.

เสาวภา เมืองแก่น. “ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย.”
 ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม,
 2560.

เสาวภา เมืองแก่น และคณะ. **องค์ประกอบของการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของ
 มหาวิทยาลัยเอกชนไทย**. เข้าถึงเมื่อ 13 พฤศจิกายน 2561. เข้าถึงได้จาก
http://www.thonburi-u.ac.th/journal/Document/12-28/Journal12_28_27.pdf.

อภิชัย พันธเสน และคณะสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.). **ปัญหาการบริหารการศึกษา
 เป็นปัจจัยสำคัญที่ฉุดรั้งการปฏิรูปการศึกษา**. เข้าถึงเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2562. เข้าถึงได้จาก
<http://www.knowledgefarm.in.th/educational-administration-problem/>.

อัษฎางค์ ปาณิกบุตร. **ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี**. เข้าถึงเมื่อ 13 กุมภาพันธ์
 2562. เข้าถึงได้จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title>.

ภาษาต่างประเทศ

Best, J. W. & Kahn, J. V. **Research in Education**. 10th ed. Massachusetts: Pearson
 Education Inc., 2006.

Blanchard, K. **A High Performing Organization Scores Every Time**. Accessed May 12,
 2019. Available from <http://wow.in.th/GqL4>.

Bounds, G. M. **Beyond Total Quality Management: Toward the Emerging Paradigm**.
 New York: McGraw-Hill, 1994.

Certo, S. C. **Modern Management**. New jersey: Prentice Hall, 2000.

Christopher, P. “Clarifying Convergence: Striking Similarities and Durable in Public
 Management Reform.” **Public Management Review** 3, 4 (2001).

Cronbach, L. **Essentials of Psychological Testing**. 4rd ed. New York: Harper &
 Publishers, 1984.

Harris, J. **How to achieve organizational excellence**. Accessed May 21, 2019. Available
 from: <https://www.smartinsights.com/manage-digital-transformation/10-levers-organisational-excellence/>.

- Hood, C. "A Public Management for all Seasons?." **Public Administration Review** 69 (Spring 1991): 3-19.
- Jane, C. L. & Brooks, J. D. "Transforming the Public Sector." **Outlook Journal** (2004).
- Kaiser, cited in Baarbara G. Tabachnik & Linda S. Fidell. **Using Multivariate Statistics**. New York: Harpaer & Row Publishing, 2001.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. "Determining Sample Size for Research Activities." **Journal for Educational and Psychological Measurement** No. 3 (November 1970).
- Likert, R. **The Human Qrganization**. New York: Mr Graw-Hill, 1961.
- Linder, J. C. & Brooks, J. D. "Transforming the Public Sector." **Outlook Journal** (October 2004): 1-2.
- Miller, L. M. **The High- Performance Organization an Assessment of Virtues and Values**. European Bahá'í: Business Forum, 2001.
- Peters, T. J. & R. H. Waterman, JR. **In Search of Excellence**. New York: HarperCollins, 2004.
- Sallis, E. **Total Quality Management in Education**. Philadelphia: Kogan, 1993.
- Samson, D. & Challis, D. "Patterns of Business Excellence." **Meas. Bus. Excell** 6, 2 (2002).
- Senge, P. M. **The Fifth Discipline Field Book: Strategies and Tools for Building a Learning Organization**. New York: Doubleday, 2014.
- Waal, A. A. **The Characteristics of High Performance Organization**, 2007. Accessed May 21, 2019. Available from <https://www.researchgate.net/publication/242020061>.
- _____. **The High Performance Organization (HPO) Framework**. Accessed June 5, 2019. Available from <https://www.hpocenter.com/hpo-framework/>.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์



ที่ อว 6812.2/584

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

14 มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน ดร.พิธาน พันทอง

ด้วย นางสาวชยากร สาริรัตน์ รหัสนักศึกษา 59252904 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์
ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิให้
นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา. 08 9017 8591

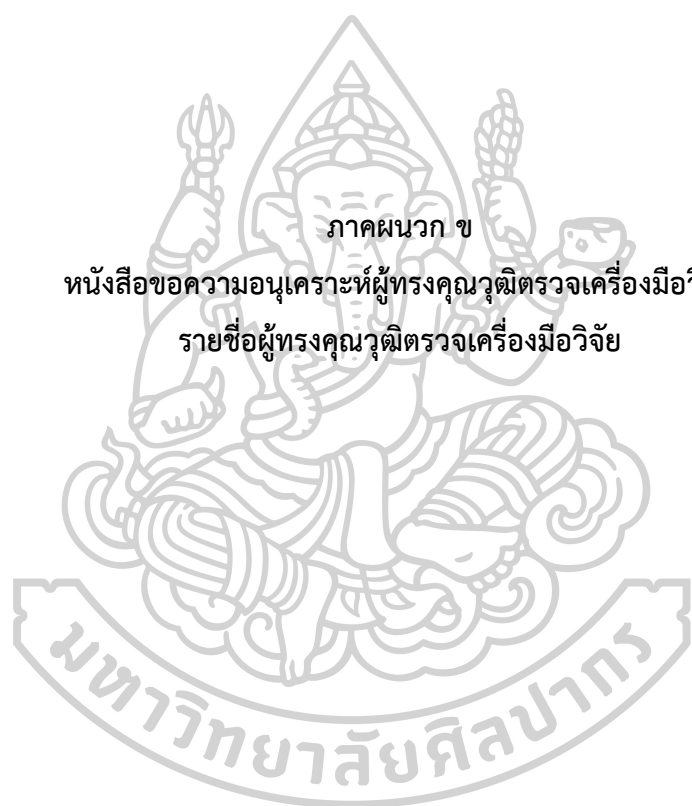


“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”

“Creative Organization”

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้การสัมภาษณ์

1. ดร.พิธาน พันทอง ตำแหน่ง ผู้ตรวจราชการที่ 17-18
กระทรวงศึกษาธิการ
2. นายสุรศักดิ์ อินศรีไกร ตำแหน่ง ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านนโยบายและแผน
3. ดร.รังสรรค์ อ้วนวิจิตร ตำแหน่ง รองศึกษาธิการภาค 3
สำนักงานศึกษาธิการภาค 3
4. ดร.ไพศาล ปันแดน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1
5. ดร.ชูชาติ แก้วนอก ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
6. นายไพฑูรย์ อรุณศรีประดิษฐ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครปฐม เขต 1
7. ดร.สมหมาย เทียนสมใจ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครปฐม เขต 2



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย



ที่ อว 8612.2/630

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

30 กรกฎาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตตวิสุทธิ วิมุตติปัญญา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวชยากร สาริรัตน์ รหัสนักศึกษา 59252904 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” ในกรณี
ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัย
ที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์
ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา. 08 9017 8591

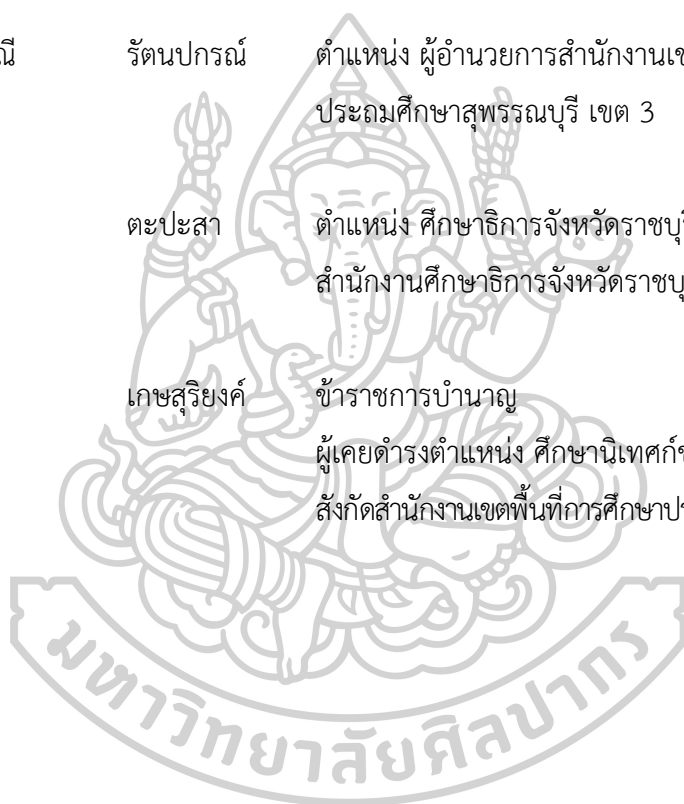


“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”

“Creative Organization”

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ผศ. ดร. จิตติวิสุทธิ วิมุตติปัญญา ตำแหน่ง ประธานสาขาวิทยาศาสตร์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
2. ผศ. ดร. รัชกร สุวรรณจรัส ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีดิจิทัลส เพื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
3. ดร. รัตน์มณี รัตนปรกรณ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
4. ดร.วินัย ตะปะสา ตำแหน่ง ศึกษาธิการจังหวัดราชบุรี สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดราชบุรี
5. ดร. อัญชลี เกษสุริยงค์ ข้าราชการบำนาญ ผู้เคยดำรงตำแหน่ง ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1





ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง IOC

- +1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
 0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
 -1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อความไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ข้อ	การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	คะแนนความเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ ระดับความสอดคล้อง					ค่าดัชนี ความสอดคล้อง
		1	2	3	4	5	
1	มีการจัดโครงสร้างองค์กรได้ขนาดกะทัดรัด และกำหนดอัตรากำลัง เหมาะสมกับโครงสร้าง	+1	+1	+1	+1	+1	1
2	จัดโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสามารถตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1
3	มีการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงานชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1
4	ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1
5	มีการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคลเพื่อนำพัฒนาตาม แผนพัฒนาตนเองรายบุคคล(Individual Development Plan: ID-Plan)	+1	+1	+1	+1	+1	1
6	ผู้บริหารเป็นผู้ดูแลและออกแบบขั้นตอนของการบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1
7	สร้างระบบการติดตาม กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1
8	มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้า งาน เพื่อสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันสถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1
9	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและ ครอบคลุมนโยบาย	+1	+1	+1	+1	+1	1
10	มีการกำหนดพันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1
11	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจไปสู่บุคลากรทุกระดับ ในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
12	มีการจัดรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรจากล่างขึ้นบนแบบเปิดเผย	+1	+1	+1	0	+1	0.8
13	มีระบบการเชื่อมต่อผ่านเครือข่ายทั้งองค์กร	+1	+1	+1	0	+1	0.8
14	ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1
15	ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ ในวิชาชีพครู ให้เท่าทันต่อ การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1
16	ส่งเสริมการสร้างทักษะการคิดอย่างเป็นระบบให้แก่บุคลากร เช่น บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงานขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
17	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	1
18	มีการนำข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมาสนับสนุนในการบริหาร ประกอบการตัดสินใจขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
19	มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลระหว่างเครือข่ายองค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	+1	+1	+1	+1	+1	1

ข้อ	การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	คะแนนความเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ ระดับความสอดคล้อง					ค่าดัชนี ความสอดคล้อง
		1	2	3	4	5	
20	มีการเสริมสร้างความผูกพัน การรักองค์กร ความเต็มใจ อุทิศตน สนับสนุนองค์กร ให้แก่บุคลากรทุกระดับ	+1	+1	+1	+1	+1	1
21	ส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย ความเป็นอยู่ที่ดีของ บุคลากรในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
22	สร้างความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรทุกระดับ	+1	+1	+1	+1	+1	1
23	ร่วมกันกำหนดค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นแนวทางหรือรากฐาน การสร้างพฤติกรรมที่ดีของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1
24	ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมาย ขององค์กรในทิศทาง เดียวกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1
25	มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ทั่วทั้งองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
26	มีการแบ่งงานตามลักษณะงาน และกลุ่มงานมีเหมาะสมตามโครงสร้าง	+1	+1	+1	+1	+1	1
27	มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้เสีย	+1	+1	+1	+1	+1	1
28	มีการนำผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้เสีย มาทบทวนปรับปรุงและพัฒนาองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
29	มีการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	1
30	มีการประชุมประจำเดือน เพื่อติดตามผลการดำเนินงานและรับฟัง ความคิดเห็นของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1
31	จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนาด้านจิตใจ สร้างความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ	+1	+1	+1	0	+1	0.8
32	ส่งเสริม สนับสนุน การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ และ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	1
33	กำหนดกรอบแนวทางการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ในการดำเนินการตามภารกิจงานขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
34	มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ	+1	+1	+1	+1	+1	1
35	มีศูนย์บริการประชาชน แบบ One Stop Service	+1	+1	+1	+1	+1	1
36	มีกระบวนการดำเนินงานมุ่งเน้นการประหยัด คุ่มค่า และมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1
37	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1
38	มีการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเฉพาะตำแหน่ง ชัดเจน เหมาะสม และเป็นไปได้	+1	+1	+1	+1	+1	1
39	มีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรมุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	1
40	การบริหารองค์กรมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	1
41	มีการบริหารจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์	+1	+1	+1	+1	+1	1
42	การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1
43	ผู้บริหารสามารถนำนวัตกรรมมาขับเคลื่อนในสถานการณ์ที่ท้าทาย กรณีเร่งด่วน	+1	+1	+1	+1	+1	1

ข้อ	การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	คะแนนความเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ ระดับความสอดคล้อง					ค่าดัชนี ความสอดคล้อง
		1	2	3	4	5	
44	การบริหารองค์กรโดยการมุ่งผลสัมฤทธิ์	+1	+1	+1	+1	+1	1
45	ผู้บริหารให้เกียรติและให้ความไว้วางใจบุคลากรในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
46	การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีคุณภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1
47	การบริหารองค์กรมีความเป็นเลิศและฉับไวในการดำเนินการ	+1	+1	+1	+1	+1	1
49	ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวัฒนธรรมองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
50	สร้างบรรยากาศองค์กรส่งเสริมต่อการทำงาน เช่น มีแสงสว่างเพียงพอ เฟอร์นิเจอร์ที่สะอาดสวยงาม บรรยากาศดี มีสถานที่พักผ่อน	+1	+1	+1	0	+1	0.8
51	สร้างความมั่นใจและยอมรับการมีส่วนร่วมของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1
52	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารและการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1
53	สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
54	บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1
55	ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ข้อผิดพลาดจากผลการดำเนินงาน โดยไม่ถือว่าเป็นความผิด	+1	+1	+1	0	+1	0.8
56	มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1
57	ส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้า วิจัย สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ๆ มาใช้พัฒนา งานในวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1
58	มีการจัดทำแผนการบริหารเสี่ยงองค์กร ตามกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงมาตรฐาน COSO	+1	+1	+1	+1	+1	1
59	การบริหารองค์กรมุ่งเน้นเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	1
60	ผู้บริหารมีขีดความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1
61	ผู้บริหารมีกระบวนการบริหารแบบมืออาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1
62	มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นหนึ่ง	+1	+1	+1	0	+1	0.8
63	ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารคุณภาพโดยภาพรวมทั้งองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
64	มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตาม สถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1
65	เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนทุนทางการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1
66	นำรูปแบบการบริหารรัฐวิสาหกิจมาประยุกต์ใช้ในองค์กร	+1	+1	+1	0	+1	0.8
67	กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการขององค์กรมีความชัดเจน และสอดคล้องกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1
68	มีการพัฒนาเครื่องมือประเมินผลยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1
69	มีการเปรียบเทียบสมรรถนะองค์กรของตนกับองค์กรอื่นที่เป็นต้นแบบ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้เป็นองค์กรดีเลิศ	+1	+1	+1	+1	+1	1
70	มีการวางแผนเชิงบูรณาการ	+1	+1	+1	+1	+1	1
71	มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ตอบสนองนโยบายของรัฐบาล	+1	+1	+1	+1	+1	1

ข้อ	การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	คะแนนความเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ ระดับความสอดคล้อง					ค่าดัชนี ความสอดคล้อง
		1	2	3	4	5	
72	มีบุคลากรที่มีคุณภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1
73	มีการวิเคราะห์องค์กร เพื่อทำการประเมินสภาพองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
74	มีระบบนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการศึกษา อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1
75	มีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นเครื่องมือขับเคลื่อน ทิศทางการบริหารจัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1
76	ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม	+1	+1	+1	+1	+1	1
77	พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลายสู่ การเป็นมืออาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1
78	ส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	+1	+1	+1	+1	+1	1
79	ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการสู่ Thailand 4.0	+1	+1	+1	+1	+1	1
80	ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	0	0.8
81	มุ่งเน้นการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและ ความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	1
82	สร้างความตระหนักการรับรู้ปัญหาาร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1
83	การบริหารองค์กรโดยน้อมนำศาสตร์พระราชาเป็นแนวทาง ในการพัฒนา	+1	+1	+1	+1	+1	1
84	มีการสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน ในรูปแบบของการจัดการความรู้ (KM)	+1	+1	+1	+1	+1	1
85	จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เผยแพร่ความรู้สู่สาธารณชน	+1	+1	+1	+1	0	0.8
86	ส่งเสริมการพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ไว้ในวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1
87	ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ	+1	+1	+1	+1	+1	1
88	ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม มีเมตตา กรุณา มีระเบียบวินัย ในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1
89	ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	+1	+1	1
90	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร มีความรู้ความสามารถ ในการสร้าง นวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1
91	มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลระหว่างเครือข่ายองค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	+1	+1	+1	+1	+1	1
92	ส่งเสริมสนับสนุนทุนการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
93	มีการวางแผนอย่างเป็นระบบครบวงจรการบริหารคุณภาพ (PDCA)	+1	+1	+1	+1	+1	1
94	มีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น และระยะยาวสอดคล้องพันธกิจขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
95	ส่งเสริมพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี	+1	+1	+1	0	+1	0.8
96	มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็ง	+1	+1	+1	+1	+1	1

ข้อ	การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ระดับความสอดคล้อง					ค่าดัชนี ความสอดคล้อง
		1	2	3	4	5	
97	ผู้บริหารใช้ศิลปะการบริหารในการครองใจบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1
98	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
99	ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานแบบมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย ไม่อคติ ไม่ลำเอียง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	1
100	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปัญหาได้รวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	1
101	ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตและคาดการณ์ ได้อย่างแม่นยำ	+1	+1	+1	+1	+1	1
102	ผู้บริหารและทีมงานสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์โลก	+1	+1	+1	+1	+1	1
103	ปลูกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ต่างกัน เพื่อให้เกิด แรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	+1	+1	+1	+1	+1	1
104	มีระบบโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ	+1	+1	+1	0	+1	0.8
105	กำหนดเกณฑ์การพิจารณาผลการให้รางวัลบุคลากรจากความพยายาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1
106	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	1
107	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง	+1	+1	+1	+1	+1	1
108	สร้างความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1
109	ร่วมกันสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	1
110	มีคู่มือการปฏิบัติงานรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1
111	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดคุณธรรมองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1
112	ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ตรงต่อเวลาและการอุทิศเวลาให้แก่ ทางราชการและผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1
113	มีการดำเนินงานยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความศรัทธาและปฏิบัติ ตนตามหลักศาสนา	+1	+1	+1	+1	+1	1
114	ส่งเสริมสร้างปลูกจิตสำนึกที่ดี แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม	+1	+1	+1	+1	+1	1
115	มีหลักการบริหารยึดมั่นในหลักนิติธรรม ยืนหยัด กระทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรมและชอบด้วยกฎหมาย						
116	มีการดำเนินงานยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง	+1	+1	+1	+1	+1	1
117	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	1
118	มีระบบข้อมูลสารสนเทศและสามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลภายใน หน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ ถูกต้อง เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้น ได้อย่างรวดเร็ว ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและ หลายช่องทาง	+1	+1	+1	+1	+1	1
119	มีการเอาใจใส่ช่วยเหลือผู้เรียนและผู้รับบริการเต็มความสามารถ ตามหลักวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1
120	ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรประพฤติตนตามจรรยาบรรณของ วิชาชีพและแบบแผน พฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1



ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องวิจัย



ที่ อว 8612.2/670

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

5 สิงหาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวชยาภร สารรัตน์ รหัสนักศึกษา 59252904 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือใน
หน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา. 08 9017 8591



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”

รายชื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

ที่	รายชื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	ผู้ให้ข้อมูล	
		ผู้บริหาร สพป.	ผู้แทนบุคลากร ทางการศึกษา
1	สุพรรณบุรี 3	1	1
2	สมุทรสาคร เขต 1	1	1
3	สมุทรสาคร เขต 2	1	1
4	สมุทรสงคราม	1	1
5	ประจวบคีรีขันธ์ 2	1	1
6	นครราชสีมา เขต 1	1	1
7	นครราชสีมา เขต 2	1	1
8	นครราชสีมา เขต 3	1	1
9	นครราชสีมา เขต 4	1	1
10	ปทุมธานี เขต 2	1	1
11	สมุทรปราการ เขต 2	1	1
12	เชียงราย เขต 2	1	1
13	ชลบุรี เขต 1	1	1
14	ชลบุรี เขต 2	1	1
15	สระบุรี เขต 1	1	1
รวม		15	15



ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	12.5
	Exclude d ^a	210	87.5
	Total	240	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.989	.989	125

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4.410	1.500	4.833	3.333	3.222	.293	125
Item Variances	.344	.144	.713	.569	4.960	.012	125

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
เพศ	549.70	2244.217	-.398	.	.989
อายุ	548.83	2203.730	.274	.	.989
ระดับการศึกษา	549.20	2194.166	.491	.	.989
สายงาน	549.73	2252.271	-.563	.	.989
ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ปัจจุบัน	549.43	2206.806	.237	.	.989
T1	546.90	2190.714	.480	.	.989
T2	546.93	2186.064	.493	.	.989
T3	546.60	2204.386	.450	.	.989
T4	546.70	2183.734	.646	.	.988
T5	546.90	2184.231	.572	.	.989
T6	546.87	2177.085	.712	.	.988
T7	546.80	2188.303	.691	.	.988
T8	546.63	2191.275	.725	.	.988
T9	546.63	2186.447	.733	.	.988
T10	546.70	2181.114	.688	.	.988
T11	546.73	2175.237	.780	.	.988
T12	546.73	2179.099	.780	.	.988
T13	546.53	2188.395	.733	.	.988
T14	546.53	2203.637	.427	.	.989
T15	546.80	2182.648	.723	.	.988
T16	546.73	2189.513	.663	.	.988
T17	546.60	2190.731	.659	.	.988
T18	546.70	2196.148	.539	.	.989
T19	546.77	2177.220	.814	.	.988
T20	546.83	2185.316	.628	.	.988

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
T21	546.83	2183.592	.655	.	.988
T22	546.93	2184.478	.615	.	.988
T23	546.70	2194.010	.654	.	.988
T24	546.70	2186.838	.715	.	.988
T25	546.60	2192.041	.634	.	.988
T26	546.57	2188.116	.650	.	.988
T27	546.83	2184.626	.694	.	.988
T28	546.80	2180.924	.693	.	.988
T29	546.63	2185.620	.749	.	.988
T30	546.67	2186.368	.728	.	.988
T31	546.83	2187.799	.588	.	.989
T32	546.70	2184.631	.756	.	.988
T33	546.60	2192.731	.621	.	.988
T34	546.47	2195.775	.729	.	.988
T35	546.90	2192.645	.405	.	.989
T36	546.60	2188.386	.705	.	.988
T37	546.73	2182.685	.718	.	.988
T38	546.63	2188.654	.690	.	.988
T39	546.50	2188.121	.759	.	.988
T40	546.57	2186.047	.763	.	.988
T41	546.53	2188.740	.726	.	.988
T42	546.73	2187.306	.705	.	.988
T43	546.77	2182.461	.723	.	.988
T44	546.53	2194.051	.712	.	.988
T45	546.57	2192.116	.735	.	.988
T46	546.70	2196.424	.603	.	.988

Item-Total Statistics

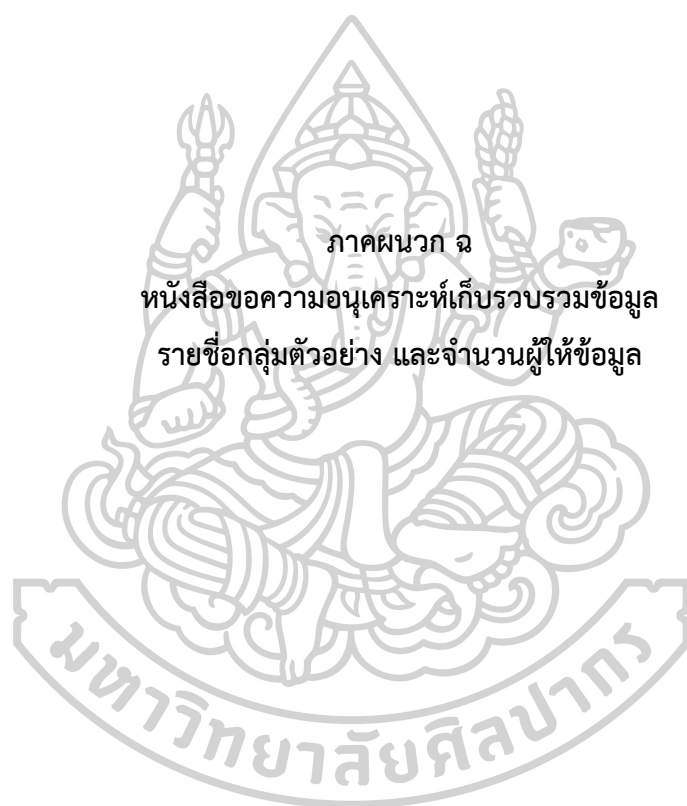
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
T47	546.73	2180.823	.750	.	.988
T48	546.80	2191.890	.564	.	.989
T49	546.60	2184.179	.786	.	.988
T50	546.67	2195.057	.510	.	.989
T51	546.73	2191.582	.624	.	.988
T52	546.60	2190.800	.658	.	.988
T53	546.80	2184.303	.695	.	.988
T54	546.90	2195.679	.516	.	.989
T55	546.87	2186.120	.676	.	.988
T56	546.87	2194.189	.674	.	.988
T57	546.83	2185.799	.745	.	.988
T58	546.63	2205.413	.421	.	.989
T59	546.70	2198.562	.558	.	.989
T60	546.70	2205.183	.418	.	.989
T61	546.70	2200.148	.524	.	.989
T62	546.87	2187.844	.646	.	.988
T63	546.53	2196.464	.656	.	.988
T64	546.70	2192.079	.695	.	.988
T65	546.93	2175.857	.748	.	.988
T66	546.80	2180.372	.702	.	.988
T67	546.70	2179.390	.776	.	.988
T68	546.77	2189.220	.607	.	.988
T69	546.80	2188.097	.579	.	.989
T70	546.60	2186.662	.738	.	.988
T71	546.57	2195.564	.658	.	.988
T72	546.90	2213.403	.260	.	.989

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
T73	546.90	2179.817	.798	.	.988
T74	546.73	2194.547	.568	.	.989
T75	546.57	2196.944	.627	.	.988
T76	546.67	2188.092	.785	.	.988
T77	546.87	2185.430	.762	.	.988
T78	546.63	2191.344	.724	.	.988
T79	546.80	2196.028	.545	.	.989
T80	546.83	2186.213	.570	.	.989
T81	546.83	2189.730	.759	.	.988
T82	546.77	2186.944	.713	.	.988
T83	546.60	2195.214	.573	.	.989
T84	546.83	2179.730	.717	.	.988
T85	547.00	2175.793	.722	.	.988
T86	546.77	2192.116	.694	.	.988
T87	546.73	2199.582	.474	.	.989
T88	546.67	2191.816	.705	.	.988
T89	546.70	2191.597	.705	.	.988
T90	546.73	2185.995	.729	.	.988
T91	546.93	2175.444	.754	.	.988
T92	546.90	2172.369	.742	.	.988
T93	546.83	2170.557	.864	.	.988
T94	546.87	2178.395	.812	.	.988
T95	546.73	2179.789	.768	.	.988
T96	546.67	2195.885	.547	.	.989
T97	546.80	2182.441	.802	.	.988
T98	546.77	2191.426	.709	.	.988

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
T99	546.73	2188.892	.761	.	.988
T100	546.73	2190.754	.721	.	.988
T101	546.73	2192.616	.682	.	.988
T102	546.67	2188.368	.779	.	.988
T103	546.80	2189.614	.666	.	.988
T104	546.70	2194.907	.563	.	.989
T105	546.70	2186.148	.728	.	.988
T106	546.67	2187.885	.789	.	.988
T107	546.70	2188.217	.777	.	.988
T108	546.73	2188.823	.762	.	.988
T109	546.70	2189.183	.756	.	.988
T110	546.77	2191.357	.630	.	.988
T111	546.60	2192.041	.721	.	.988
T112	546.70	2191.045	.635	.	.988
T114	546.50	2193.569	.646	.	.988
T115	546.47	2193.982	.774	.	.988
T116	546.40	2203.007	.624	.	.988
T117	546.43	2198.392	.702	.	.988
T118	546.63	2188.171	.700	.	.988
T119	546.63	2194.861	.648	.	.988
T120	546.60	2189.352	.780	.	.988



ภาคผนวก ฉ
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล
รายชื่อกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนผู้ให้ข้อมูล



ที่ ศธ 6812.2/๕7๕

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๘ สิงหาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวชยาภร สาริรัตน์ รหัสนักศึกษา 59252904 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” มีความประสงค์
จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานของท่าน โดยการใช้แบบสอบถาม
เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์เพื่อขอความร่วมมือในการตอบ
แบบสอบถามให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา. 08 9017 8591



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”

“Creative Organization”

รายชื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของวิจัย

ที่	รายชื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	ผู้ให้ข้อมูล		ที่	รายชื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	ผู้ให้ข้อมูล	
		ผู้บริหาร สพป.	ผู้แทน บุคลากรทาง การศึกษา			ผู้บริหาร สพป.	ผู้แทน บุคลากรทาง การศึกษา
ภาคเหนือ				ภาคกลาง			
1	สพป. เชียงใหม่ เขต 2	1	1	1	สพป. นครสวรรค์ เขต 1	1	1
2	สพป. เชียงราย เขต 1	1	1	2	สพป. นครสวรรค์ เขต 2	1	1
3	สพป. เชียงราย เขต 3	1	1	3	สพป. นนทบุรี เขต 1	1	1
4	สพป. น่าน เขต 2	1	1	4	สพป. ปทุมธานี เขต 1	1	1
5	สพป. พะเยา เขต 2	1	1	5	สพป. พิษณุโลก เขต 2	1	1
6	สพป. ลำปาง เขต 2	1	1	6	สพป. สมุทรสงคราม	1	1
7	สพป. น่าน เขต 1	1	1	7	สพป. สระบุรี เขต 2	1	1
8	สพป. พะเยา เขต 1	1	1	8	สพป. สุพรรณบุรี เขต 1	1	1
9	สพป. แพร่ เขต 1	1	1	9	สพป. สุพรรณบุรี เขต 2	1	1
10	สพป. แพร่ เขต 2	1	1	10	สพป. อุทัยธานี เขต 2	1	1
11	สพป. ลำปาง เขต 1	1	1	11	สพป. กำแพงเพชร เขต 1	1	1
12	สพป. ลำปาง เขต 3	1	1	12	สพป. กำแพงเพชร เขต 2	1	1
13	สพป. ลำพูน เขต 1	1	1	13	สพป. ชัยนาท	1	1
14	สพป. ลำพูน เขต 2	1	1	14	สพป. นครนายก	1	1
15	สพป. อุดรดิตถ์ เขต 1	1	1	15	สพป. นครปฐม เขต 1	1	1
16	สพป. อุดรดิตถ์ เขต 2	1	1	16	สพป. นครปฐม เขต 2	1	1
17	สพป. เชียงใหม่ เขต 1	1	1	17	สพป. นครสวรรค์ เขต 1	1	1
ภาคใต้				18	สพป. นครสวรรค์ เขต 3	1	1
1	สพป. นครศรีธรรมราช เขต 1	1	1	19	สพป. นนทบุรี เขต 2	1	1
2	สพป. นครศรีธรรมราช เขต 2	1	1	20	สพป. ปทุมธานี เขต 2	1	1
3	สพป. พังงา	1	1	21	สพป. พระนครศรีอยุธยา เขต 1	1	1
4	สพป. พัทลุง เขต 2	1	1	22	สพป. พระนครศรีอยุธยา เขต 2	1	1
5	สพป. สงขลา เขต 3	1	1	23	สพป. พิจิตร เขต 1	1	1
6	สพป. สุราษฎร์ธานี เขต 1	1	1	24	สพป. พิจิตร เขต 2	1	1
7	สพป. ระนอง	1	1	25	สพป. พิษณุโลก เขต 1	1	1
8	สพป. ชุมพร เขต 1	1	1	26	สพป. พิษณุโลก เขต 3	1	1
9	สพป. ชุมพร เขต 2	1	1	27	สพป. ลพบุรี เขต 1	1	1
10	สพป. กระบี่	1	1	28	สพป. ลพบุรี เขต 2	1	1
11	สพป. ตรัง เขต 1	1	1	29	สพป. สมุทรปราการ เขต 1	1	1
12	สพป. ตรัง เขต 2	1	1	ภาคตะวันออก			
13	สพป. นครศรีธรรมราช เขต 3	1	1	1	สระแก้ว 1	1	1
14	สพป. นครศรีธรรมราช เขต 4	1	1	2	ชลบุรี 3	1	1
15	สพป. สุราษฎร์ธานี เขต 2	1	1	3	ปราจีนบุรี 2	1	1
16	สพป. ภูเก็ต เขต 1	1	1	4	ตราด	1	1
17	สพป. พัทลุง เขต 1	1	1	5	จันทบุรี 1	1	1
18	สพป. สุราษฎร์ธานี เขต 3	1	1	6	ฉะเชิงเทรา 1	1	1
19	สพป. สงขลา เขต 1	1	1	7	ระยอง 1	1	1
20	สพป. สงขลา เขต 2	1	1	8	จันทบุรี 2	1	1
21	สพป. สตูล	1	1	9	ฉะเชิงเทรา 2	1	1
				10	ระยอง 2	1	1
รวม		38	38	รวม		39	39

ที่	รายชื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	ผู้ให้ข้อมูล			รายชื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	ผู้ให้ข้อมูล	
		ผู้บริหาร สพป.	ผู้แทน บุคลากรทาง การศึกษา	ที่		ผู้บริหาร สพป.	ผู้แทน บุคลากรทาง การศึกษา
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ				40	สพป. ศรีสะเกษ เขต 3	1	1
1	สพป. ขอนแก่น เขต 2	1	1	41	สพป. ศรีสะเกษ เขต 4	1	1
2	สพป. ขอนแก่น เขต 3	1	1	42	สพป. สุรินทร์ เขต 1	1	1
3	สพป. ขอนแก่น เขต 4	1	1	ภาคตะวันตก			
4	สพป. บุรีรัมย์ เขต 2	1	1	1	ราชบุรี 1	1	1
5	สพป. มหาสารคาม เขต 3	1	1	2	ราชบุรี 2	1	1
6	สพป. ร้อยเอ็ด เขต 1	1	1	3	กาญจนบุรี 1	1	1
7	สพป. ศรีสะเกษ เขต 1	1	1	4	กาญจนบุรี 2	1	1
8	สพป. ศรีสะเกษ เขต 2	1	1	5	กาญจนบุรี 3	1	1
9	สพป. ศรีสะเกษ เขต 4	1	1	6	เพชรบุรี 1	1	1
10	สพป. สกลนคร เขต 2	1	1	7	เพชรบุรี 2	1	1
11	สพป. อุดรธานี เขต 1	1	1	8	ประจวบคีรีขันธ์ 1	1	1
12	สพป. อุดรธานี เขต 3	1	1				
13	สพป. อุดรธานี เขต 4	1	1				
14	สพป. อุบลราชธานี เขต 1	1	1				
15	สพป. อุบลราชธานี เขต 3	1	1				
16	สพป. อุบลราชธานี เขต 4	1	1				
17	สพป. นครพนม เขต 2	1	1				
18	สพป. เลย เขต 2	1	1				
19	สพป. กาฬสินธุ์ เขต 1	1	1				
20	สพป. กาฬสินธุ์ เขต 2	1	1				
21	สพป. กาฬสินธุ์ เขต 3	1	1				
22	สพป. ชัยภูมิ เขต 1	1	1				
23	สพป. ชัยภูมิ เขต 2	1	1				
24	สพป. ชัยภูมิ เขต 3	1	1				
25	สพป. นครพนม เขต 1	1	1				
26	สพป. บุรีรัมย์ เขต 1	1	1				
27	สพป. บุรีรัมย์ เขต 3	1	1				
28	สพป. บุรีรัมย์ เขต 4	1	1				
29	สพป. มหาสารคาม เขต 1	1	1				
30	สพป. มหาสารคาม เขต 2	1	1				
31	สพป. มุกดาหาร	1	1				
32	สพป. ยโสธร เขต 1	1	1				
33	สพป. ยโสธร เขต 2	1	1				
34	สพป. ร้อยเอ็ด เขต 1	1	1				
35	สพป. ร้อยเอ็ด เขต 2	1	1				
36	สพป. ร้อยเอ็ด เขต 3	1	1				
37	สพป. เลย เขต 1	1	1				
38	สพป. ศรีสะเกษ เขต 1	1	1				
39	สพป. ศรีสะเกษ เขต 2	1	1				
รวม		39	39	รวม		11	11



ภาคผนวก ข

แบบสอบถามสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบสอบถามการบริหารสู่ความเลิศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

แบบสอบถามยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเลิศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา



แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
2. เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

แบบสัมภาษณ์ มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์

- 1.1 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
- 1.2 วุฒิการศึกษาสูงสุด.....
- 1.3 ตำแหน่ง.....
- 1.4 ประสบการณ์ในการทำงาน..... ปี
- 1.5 สถานที่ทำงาน.....
- 1.6 วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 แนวทางการสัมภาษณ์

ความคิดเห็นของท่าน “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง”

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 1 คน และผู้แทนบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 254 คน เกี่ยวกับวิจัย เรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบ การบริหารสู่ความเป็นเลิศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และ 2) เพื่อทราบผลยืนยัน องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ข้อมูลที่ได้จาก แบบสอบถามฉบับนี้ จะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดให้ความคิดเห็นตรงตามสภาพความเป็นจริงมากที่สุด

3. แบบสอบถามฉบับนี้ มี 2 ตอน ดังนี้ คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารสู่ความเป็นเลิศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ในการอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่จะประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัย และเพื่อเป็นแนวปฏิบัติการบริหาร สู่ความเป็นเลิศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในโอกาสต่อไป

นางสาวชยากร สารีรัตน์
ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่บอกถึงสถานภาพปัจจุบันของท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() 25-45 ปี

() 46-50 ปี

() สูงกว่า 51 ปี

3. ระดับการศึกษา

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอก

4. สายงานปัจจุบัน

() ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

() บุคลากรทางการศึกษา

5. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งสายงานปัจจุบัน

() 1-5 ปี

() 6-10 ปี

() มากกว่า 10 ปี

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.....

ตอนที่ 2 การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นเป็นจริงที่สุด ตามความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้ คือ

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนัก เท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในระดับมาก มีค่าน้ำหนัก เท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนัก เท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนัก เท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนัก เท่ากับ 1 คะแนน

ข้อที่	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย	
		5	4	3	2	1	
1	มีการจัดโครงสร้างองค์กรได้ขนาดกะทัดรัด และกำหนดอัตรากำลังเหมาะสมกับโครงสร้าง						<input type="checkbox"/>
2	จัดโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์						<input type="checkbox"/>
3	มีการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงานชัดเจน						<input type="checkbox"/>
4	ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ						<input type="checkbox"/>
5	มีการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล เพื่อนำพัฒนาตามแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan: ID-Plan)						<input type="checkbox"/>
6	ผู้บริหารเป็นผู้ดูแลและออกแบบขั้นตอนของการบริการ						<input type="checkbox"/>
7	สร้างระบบการติดตาม กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ						<input type="checkbox"/>

ข้อที่	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย	
		5	4	3	2	1	
8	มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ หัวหน้างาน เพื่อสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันสถานการณ์						<input type="checkbox"/>
9	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและ ครอบคลุมนโยบาย						<input type="checkbox"/>
10	มีการกำหนดพันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์						<input type="checkbox"/>
11	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจไปสู่บุคลากรทุกระดับ ในองค์กร						<input type="checkbox"/>
12	มีการจัดรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรจากล่างขึ้นบนแบบเปิดเผย						<input type="checkbox"/>
13	มีระบบการเชื่อมต่อผ่านเครือข่ายทั้งองค์กร						<input type="checkbox"/>
14	ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา						<input type="checkbox"/>
15	ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ ในวิชาชีพครู ให้เท่าทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง						<input type="checkbox"/>
16	ส่งเสริมการสร้างทักษะการคิดอย่างเป็นระบบให้แก่บุคลากร เช่น ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานขององค์กร						<input type="checkbox"/>
17	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด						<input type="checkbox"/>
18	มีการนำข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมาสนับสนุนในการบริหาร ประกอบการตัดสินใจขององค์กร						<input type="checkbox"/>
19	มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลระหว่างเครือข่ายองค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ						<input type="checkbox"/>
20	มีการเสริมสร้างความผูกพัน การรักองค์กร ความเต็มใจ อุทิศตน สนับสนุนองค์กร ให้แก่บุคลากรทุกระดับ						<input type="checkbox"/>
21	ส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย ความเป็นอยู่ที่ดีของ บุคลากรในองค์กร						<input type="checkbox"/>
22	สร้างความมั่นคง และก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรทุกระดับ						<input type="checkbox"/>
23	ร่วมกันกำหนดค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นแนวทางหรือ รากฐานการสร้างพฤติกรรมที่ดีของบุคลากร						<input type="checkbox"/>
24	ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรในทิศทาง เดียวกัน						<input type="checkbox"/>
25	มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ทั่วทั้งองค์กร						<input type="checkbox"/>
26	มีการแบ่งงานตามลักษณะงาน กลุ่มงานเหมาะสมตามโครงสร้าง						<input type="checkbox"/>

ข้อที่	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย	
		5	4	3	2	1	
27	มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้เสีย						<input type="checkbox"/>
28	มีการนำผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้เสีย มาทบทวนปรับปรุงและพัฒนาองค์กร						<input type="checkbox"/>
29	มีการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ						<input type="checkbox"/>
30	มีการประชุมประจำเดือน เพื่อติดตามผลการดำเนินงานและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร						<input type="checkbox"/>
31	จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนาด้านจิตใจ สร้างความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ						<input type="checkbox"/>
32	ส่งเสริม สนับสนุน การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียน เป็นสำคัญ						<input type="checkbox"/>
33	กำหนดกรอบแนวทางการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ในการดำเนินการตามภารกิจงานขององค์กร						<input type="checkbox"/>
34	มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ						<input type="checkbox"/>
35	มีศูนย์บริการประชาชน แบบ One Stop Service						<input type="checkbox"/>
36	มีกระบวนการดำเนินงานมุ่งเน้นการประหยัด คัดค้าน ค่า และมีประสิทธิภาพ						<input type="checkbox"/>
37	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง						<input type="checkbox"/>
38	มีการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเฉพาะตำแหน่งชัดเจน เหมาะสม และเป็นไปได้						<input type="checkbox"/>
39	มีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรมุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน						<input type="checkbox"/>
40	การบริหารองค์กรมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้						<input type="checkbox"/>
41	มีการบริหารจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์						<input type="checkbox"/>
42	การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์						<input type="checkbox"/>
43	ผู้บริหารสามารถนำนวัตกรรมมาขับเคลื่อนในสถานการณ์ที่ท้าทาย กรณีเร่งด่วน						<input type="checkbox"/>
44	การบริหารองค์กรโดยการมุ่งผลสัมฤทธิ์						<input type="checkbox"/>
45	ผู้บริหารให้เกียรติและให้ความไว้วางใจบุคลากรในองค์กร						<input type="checkbox"/>

ข้อที่	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย	
		5	4	3	2	1	
46	การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย และมีคุณภาพ						<input type="checkbox"/>
47	การบริหารองค์กรมีความเป็นเลิศและฉับไวในการดำเนินการ						<input type="checkbox"/>
48	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามต้องการ						<input type="checkbox"/>
49	ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวัฒนธรรมองค์กร						<input type="checkbox"/>
50	สร้างบรรยากาศองค์กรส่งเสริมต่อการทำงาน เช่น มีแสงสว่าง เพียงพอ เพอร์นิเจอร์ที่สะดวกสบาย บรรยากาศดี มีสถานที่พักผ่อน						<input type="checkbox"/>
51	สร้างความมั่นใจและยอมรับการมีส่วนร่วมของบุคลากร						<input type="checkbox"/>
52	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารและการจัดการศึกษา						<input type="checkbox"/>
53	สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร						<input type="checkbox"/>
54	บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน						<input type="checkbox"/>
55	ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ข้อผิดพลาดจากผลการดำเนินงาน โดยไม่ถือว่าเป็นความผิด						<input type="checkbox"/>
56	ผู้บริหารสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน						<input type="checkbox"/>
57	ส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้า ริเริ่ม สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ๆ มาใช้พัฒนางานในวิชาชีพ						<input type="checkbox"/>
58	มีการจัดทำแผนการบริหารเสี่ยงองค์กร ตามกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงมาตรฐาน COSO						<input type="checkbox"/>
59	การบริหารองค์กรมุ่งเน้นเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม						<input type="checkbox"/>
60	ผู้บริหารมีขีดความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น						<input type="checkbox"/>
61	ผู้บริหารมีกระบวนการการบริหารแบบมืออาชีพ						<input type="checkbox"/>
62	มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นหนึ่ง						<input type="checkbox"/>
63	ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารคุณภาพโดยภาพรวมทั้งองค์กร						<input type="checkbox"/>
64	มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตาม สถานการณ์						<input type="checkbox"/>
65	เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนทุนทางการศึกษา						<input type="checkbox"/>
66	นำรูปแบบการบริหารรัฐวิสาหกิจมาประยุกต์ใช้ในองค์กร						<input type="checkbox"/>

ข้อที่	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย	
		5	4	3	2	1	
67	กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการขององค์กรมีความชัดเจน และสอดคล้องกัน						<input type="checkbox"/>
68	มีการพัฒนาเครื่องมือประเมินผลยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง						<input type="checkbox"/>
69	มีการเปรียบเทียบสมรรถนะองค์กรของตนกับองค์กรอื่นที่เป็นต้นแบบ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้เป็นองค์กรดีเลิศ						<input type="checkbox"/>
70	มีการวางแผนเชิงบูรณาการ						<input type="checkbox"/>
71	มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ตอบสนองนโยบายของรัฐบาล						<input type="checkbox"/>
72	มีบุคลากรที่มีคุณภาพ						<input type="checkbox"/>
73	มีการวิเคราะห์องค์กร เพื่อทำการประเมินสภาพองค์กร						<input type="checkbox"/>
74	มีระบบนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการศึกษาอย่างต่อเนื่อง						<input type="checkbox"/>
75	มีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนทิศทางการบริหารจัดการศึกษา						<input type="checkbox"/>
76	ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม						<input type="checkbox"/>
77	พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลายสู่การเป็นมืออาชีพ						<input type="checkbox"/>
78	ส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ						<input type="checkbox"/>
79	ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการสู่ Thailand 4.0						<input type="checkbox"/>
80	ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้						<input type="checkbox"/>
81	มุ่งเน้นการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						<input type="checkbox"/>
82	สร้างความตระหนักรู้ปัญหาาร่วมกัน						<input type="checkbox"/>
83	การบริหารองค์กรโดยน้อมนำศาสตร์พระราชทานเป็นแนวทางในการพัฒนา						<input type="checkbox"/>
84	มีการสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันในรูปแบบของการจัดการความรู้ (KM)						<input type="checkbox"/>
85	จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เผยแพร่นวัตกรรมสู่สาธารณชน						<input type="checkbox"/>

ข้อที่	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย	
		5	4	3	2	1	
86	ส่งเสริมการพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ใน วิสัยทัศน์						<input type="checkbox"/>
87	ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการสื่อสารสารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ						<input type="checkbox"/>
88	ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม มีเมตตา กรุณา มีระเบียบวินัย ในการทำงาน						<input type="checkbox"/>
89	ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ						<input type="checkbox"/>
90	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร มีความรู้ ความสามารถในการสร้าง นวัตกรรม						<input type="checkbox"/>
91	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำกระบวนการทำงานที่ดี (Best practice)						<input type="checkbox"/>
92	ส่งเสริมสนับสนุนทุนการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์กร						<input type="checkbox"/>
93	มีการวางแผนอย่างเป็นระบบครบวงจรการบริหารคุณภาพ (PDCA)						<input type="checkbox"/>
94	มีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจขององค์กร						<input type="checkbox"/>
95	ส่งเสริมพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี						<input type="checkbox"/>
96	มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็ง						<input type="checkbox"/>
97	ผู้บริหารใช้ศิลปะการบริหารในการครองใจบุคลากร						<input type="checkbox"/>
98	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร						<input type="checkbox"/>
99	ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานแบบมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย ไม่อคติ ไม่ลำเอียง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา						<input type="checkbox"/>
100	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปัญหาได้รวดเร็ว						<input type="checkbox"/>
101	ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ ได้อย่างแม่นยำ						<input type="checkbox"/>
102	ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์โลก						<input type="checkbox"/>
103	ปลูกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีต่าง ๆ เพื่อให้เกิด แรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี						<input type="checkbox"/>
104	มีระบบโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ						<input type="checkbox"/>
105	กำหนดเกณฑ์การพิจารณาผลการให้รางวัลบุคลากรจาก ความพยายาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ						<input type="checkbox"/>
106	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง						<input type="checkbox"/>

ข้อที่	การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย	
		5	4	3	2	1	
107	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง						<input type="checkbox"/>
108	สร้างความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม						<input type="checkbox"/>
109	ร่วมกันสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรที่ดี						<input type="checkbox"/>
110	มีคู่มือการปฏิบัติงานรายบุคคล						<input type="checkbox"/>
111	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดคุณธรรมองค์กร						<input type="checkbox"/>
112	ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ตรงต่อเวลาและการอุทิศเวลาให้แก่ทางราชการและผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง						<input type="checkbox"/>
113	มีการดำเนินงานยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความศรัทธาและปฏิบัติตนตามหลักศาสนา						<input type="checkbox"/>
114	ส่งเสริมสร้างปลูกจิตสำนึกที่ดี แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม						<input type="checkbox"/>
115	มีหลักการบริหารยึดมั่นในหลักนิติธรรม ยืนหยัด กระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมและชอบด้วยกฎหมาย						<input type="checkbox"/>
116	มีการดำเนินงานยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง						<input type="checkbox"/>
117	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและสิ่งแวดล้อม						<input type="checkbox"/>
118	มีระบบข้อมูลสารสนเทศและสามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลภายในหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ ถูกต้อง เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและหลายช่องทาง						<input type="checkbox"/>
119	มีการเอาใจใส่ช่วยเหลือผู้เรียนและผู้รับบริการเต็มความสามารถตามหลักวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน						<input type="checkbox"/>
120	ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและแบบแผน พฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ						<input type="checkbox"/>

แบบสอบถามเพื่อยืนยันการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ด้านความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

โปรดทำเครื่องหมาย X ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	ระดับความคิดเห็น							
	ความถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์	
	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	ความเหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้	ใช้ประโยชน์ได้	ใช้ประโยชน์ไม่ได้
องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง								
1. ผู้บริหารสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ								
2. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร								
3. ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานแบบมีเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย ไม่อคติ ไม่ลำเอียง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา								
4. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว								
5. ผู้บริหารและทีมงานสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์โลก								
6. ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลป์การบริหารในการครองใจบุคลากร								
7. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง								
8. ผู้บริหารสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน								
9. กำหนดเกณฑ์การพิจารณาผลการให้รางวัลบุคลากรจากความพยายาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ								
10. นำรูปแบบการบริหารรัฐวิสาหกิจมาประยุกต์ใช้ในองค์กร								
11. สร้างความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม								
12. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง								

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	ระดับความคิดเห็น							
	ความ ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็น ประโยชน์	
	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	ความเหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้	ใช้ประโยชน์ได้	ใช้ประโยชน์ไม่ได้
13. ปลูกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดัน ร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี								
14. ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ								
15. ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการสื่อสารสารสนเทศและ การรู้เท่าทันสื่อ								
16. ผู้บริหารให้เกียรติและให้ความไว้วางใจบุคลากรในองค์กร								
17. มีการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กร ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาตรฐาน COSO								
18. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพในรูปแบบ ที่หลากหลายสู่การเป็นมืออาชีพ								
19. มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็ง								
20. มีการวิเคราะห์องค์กร เพื่อทำการประเมินสภาพองค์กร								
21. มีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและ ระยะยาวสอดคล้องพันธกิจขององค์กร								
22. ผู้บริหารมีขีดความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น								
23. ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม								
24. สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร								
องค์ประกอบที่ 2 พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง								
1. มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมี ทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงาน ตามที่องค์กรต้องการ								
2. จัดอบรมเตรียมความพร้อมพัฒนาด้านจิตใจ สร้างความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศ								
3. มีศูนย์บริการประชาชน แบบ One Stop Service								
4. สร้างความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรทุกระดับ								
5. กำหนดกรอบแนวทางการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ เสีย ในการดำเนินการตามภารกิจงานขององค์กร								

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	ระดับความคิดเห็น							
	ความ ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็น ประโยชน์	
	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	ความเหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้	ใช้ประโยชน์ได้	ใช้ประโยชน์ไม่ได้
6. มีระบบข้อมูลสารสนเทศและสามารถเชื่อมโยงกับข้อมูล ภายในหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และสามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว ผู้รับบริการสามารถ เข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและหลายช่องทาง								
7. มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นหนึ่ง								
8. ส่งเสริมการสร้างทักษะการคิดอย่างเป็นระบบให้แก่ บุคลากร เช่น ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผน งานขององค์กร								
9. ส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย ความ เป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรในองค์กร								
10. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำกระบวนการทำงาน ที่ดีที่สุด (Best practice)								
11. ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ ในวิชาชีพครู ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง								
12. มีคู่มือการปฏิบัติงานรายบุคคล								
13. ส่งเสริมสนับสนุนทุนการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์กร								
14. มีการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล เพื่อนำ พัฒนาตามแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan: ID-Plan)								
15. การกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเฉพาะตำแหน่ง ชัดเจน เหมาะสม และเป็นไปได้								
16. มีบุคลากรที่มีคุณภาพ								
องค์ประกอบที่ 3 วัฒนธรรมองค์กร								
1. มีการดำเนินงานยึดมั่นในการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และ วางตัวเป็นกลางทางการเมือง								
2. มีหลักการบริหารยึดมั่นในหลักนิติธรรม ยืนหยัด กระทำ ในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมและชอบด้วยกฎหมาย								

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	ระดับความคิดเห็น							
	ความ ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็น ประโยชน์	
	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	ความเหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปไม่ได้	ใช้ประโยชน์ได้	ใช้ประโยชน์ไม่ได้
3. ส่งเสริมสร้างปลูกจิตสำนึกที่ดี แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม								
4. มีการดำเนินงานยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความ ศรัทธาและปฏิบัติตนตามหลักศาสนา								
5. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและ สิ่งแวดล้อม								
6. มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ								
7. มีการเสริมสร้างความผูกพัน การรักองค์กร ความเต็มใจ อุทิศตนสนับสนุนองค์กร ให้แก่บุคลากรทุกระดับ								
8. มีการเอาใจใส่ช่วยเหลือผู้เรียนและผู้รับบริการเต็ม ความสามารถตามหลักวิชาซึ่งพอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน								
9. มีการบริหารงานตามหลักธรรมาธิบาล ตอบสนอง นโยบายของรัฐบาล								
10. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดคุณธรรมองค์กร								
11. ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรประพฤติตนตาม จรรยาบรรณของวิชาชีพและแบบแผน พฤติกรรมตาม จรรยาบรรณของวิชาชีพ								
12. ร่วมกันสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรที่ดี								
องค์ประกอบที่ 4 การบริหารอย่างมีคุณภาพ								
1. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและครอบคลุมนโยบาย								
2. มีการกำหนดพันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์								
3. ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ไปสู่บุคลากรทุกระดับในองค์กร								
4. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ สถานศึกษา								
5. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด								
6. ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายของ องค์กรในทิศทางเดียวกัน								

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	ระดับความคิดเห็น							
	ความ ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็น ประโยชน์	
	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	ความเหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้	ใช้ประโยชน์ได้	ใช้ประโยชน์ไม่ได้
7. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน เพื่อสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันสถานการณ์								
8. มีการนำข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมาสนับสนุนในการบริหาร ประกอบการตัดสินใจขององค์กร								
9. มีการจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงานชัดเจน								
10. การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์								
องค์ประกอบที่ 5 มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								
1. มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้เสีย								
2. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง								
3. สร้างความตระหนักรับรู้ปัญหาร่วมกัน								
4. มีการสร้างเครือข่ายและการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน ในรูปแบบของการจัดการความรู้ (KM)								
องค์ประกอบที่ 6 การบริหารแบบมีส่วนร่วม								
1. เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนทุนทางการศึกษา								
2. มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลระหว่างเครือข่ายองค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ								
3. การบริหารองค์กรมุ่งเน้นเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม								
องค์ประกอบที่ 7 การจัดโครงสร้างองค์กร								
1. มีการจัดโครงสร้างองค์กรได้ขนาดกะทัดรัด และกำหนดอัตรากำลังเหมาะสมกับโครงสร้าง								
2. จัดโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์								
3. มีระบบโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ								

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวขยามร สาริรัตน์
วัน เดือน ปี เกิด	17 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2519
สถานที่เกิด	จังหวัดราชบุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2537 สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ สาขาการบัญชี จากโรงเรียนตรุณาราชบุรีพัฒนชยการ อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี พ.ศ. 2539 สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ จากโรงเรียนตรุณาราชบุรีพัฒนชยการ อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี พ.ศ. 2542 ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป วิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง พ.ศ. 2558 ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง จังหวัดราชบุรี
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2551 – 2554 เจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานช่างสิบหมู่ อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม พ.ศ. 2554 – ปัจจุบัน นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 595/142 หมู่ 3 ตำบลเจดีย์หัก อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี โทรศัพท์ 095-6147-451