



การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐาน

สมคิด สกุลสถาปัตย์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

อีเมล : somkid.st@gmail.com

Received: May 27, 2019 Revised: June 24, 2019

Accepted: June 30, 2019

บทคัดย่อ

การวิจัย เรื่อง “การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐาน” เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญ และปัจจัยหลักความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐาน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้จากการเลือกแบบเจาะจง ดำเนินการวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิจัย คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 9 คน การสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 6 คนเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและแบบตรวจสอบรายการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนดำเนินการตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐานด้วยวิธีการประเมินตามกระบวนการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์และเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน สถิติที่ใช้ในการประมวลผลการตรวจสอบยืนยัน คือ ความถี่และร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐานประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ การนำองค์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ การจัดการการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ การจัดการเรียนรู้ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การให้ความสำคัญกับศักยภาพของครู และการสร้างวัฒนธรรมพลังขับเคลื่อน

คำสำคัญ: การบริหารจัดการโดยใช้พลังร่วมเป็นฐาน, องค์การสมรรถนะสูง



The Synergy Based Management of the Basic Education Schools for the High Performance Organization

Somkid Sakunsatapat

Faculty of Education, Bangkokthonburi University

E-mail: _somkid.st@gmail.com

ABSTRACT

The Synergy Based Management of the Basic Education Schools for the High Performance Organization was descriptive research. The purpose of this research was to determine the key components and the key success factors of the synergy based management of the basic education schools for the high performance organization. The samples consisted of 9 specific selected experts/specialists who had the body of knowledge and experiences in basic education school management for in-depth interview and 6 specific selected experts/specialists and stakeholders who had the knowhow and experiences in basic education school management for focus group discussion. The research techniques were document analysis and synthesis, in-depth interview and focus group discussion for the empirical data collecting. The research instruments were document analysis forms, the unstructured interview form and the focus group discussion record form for the empirical data collecting and the structured interview form and the check list form for confirmation the key components. The data were analyzed by content analysis, and then data synthesis. Using the connoisseurship technique in consideration of the key components of the synergy based management of the basic education schools for the high performance organization by interview 7 specific selected experts/specialists who had the body of knowledge and experiences in basic education school management. Statistics that used for data processing of confirmation were frequency and percentage.

The research findings revealed that: The synergy based management of the basic education schools for the high performance organization consisted of 5 key components, namely the stakeholders concerned Leading of organization, the strategic change management, the management of learner centered learning, the teachers' potential focus, the creation of the synergy driven culture.

Keywords: Synergy Based Management, High Performance Organization



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในบริบทแห่งศตวรรษที่ 21 องค์การต่างๆรวมทั้งสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์การทางสังคมยากที่จะหลีกเลี่ยงผลกระทบจากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นได้ ผลกระทบเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารองค์การต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยในด้านกลยุทธ์การบริหาร และการออกแบบองค์การให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อก้าวสู่องค์การแห่งความเป็นเลิศ (พสุทธิ เทตจีบ, 2552) และท่ามกลางการแข่งขันขององค์การส่งผลให้องค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างให้ความสำคัญและนำหลักการบริหารต่างๆมาพัฒนาองค์การเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ธารารัตน์ ภูศักดิ์, 2558) ยิ่งกว่านั้นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังต้องเผชิญกับความต้องการทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากปัจจุบันผู้รับบริการมีความพร้อมในด้านข้อมูลและให้ความสำคัญกับคุณภาพของบริการเพิ่มขึ้น บริการจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ และผู้รับบริการเป็นผู้มีอำนาจสูงสุด ดังนั้น ความต้องการความเป็นเลิศในบริการจึงส่งผลต่อทุกองค์การ (Sasin Executive Education, 2016) สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะองค์การทางสังคมที่ให้บริการทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการบริหารที่เอื้อวัฒนธรรมสร้างความเป็นเลิศเพื่อสามารถเติบโตและดำรงอยู่ได้ในศตวรรษที่ 21 (The World Bank, 2009) โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลก และสร้างความเป็นเลิศด้วยการนำแนวคิดองค์การสมรรถนะสูงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะ สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการที่สำคัญเพื่อเพิ่มสมรรถนะการบริหารจัดการองค์การซึ่งเป็นที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายและประสบความสำเร็จ คือ แนวคิดการจัดการองค์การสมรรถนะสูงของ Jane C. Linder และ Jeffrey D. Brooks (2004) ซึ่งได้ชี้ให้เห็นว่าการที่หน่วยงานจะเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ได้นั้นจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะหรือแนวทางที่สำคัญ คือ การมุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ นวัตกรรมและความยืดหยุ่น การเปิดเผยและความร่วมมือ ความมุ่งมั่นและแนวคิดของ Vivienne Jupp and Mark P. Younger (2004) ที่ระบุชัดเจนว่าองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ คือ การกำหนดกลยุทธ์และนโยบาย การออกแบบองค์การและกระบวนการ การบริหารจัดการผลการดำเนินการ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การปฏิบัติการ การตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ การจัดหาและจัดส่ง การบริหารจัดการทุนมนุษย์ การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ ทั้งนี้ต้องอาศัยพลังร่วมเป็นแกนซึ่งทฤษฎีพลังร่วมได้ระบุชัดเจนว่าพลังร่วมเป็นปฏิสัมพันธ์ของสองแรงที่เกิดจากความพยายามซึ่งมากกว่าความพยายามของแต่ละบุคคล พลังร่วมเกิดจากทีมที่มีประสิทธิผล ซึ่งต้องการวุฒิภาวะทางอารมณ์ของทีมพลังร่วมสามารถใช้ในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพได้ดีที่สุด (Ken Blanchard, 1988) นอกจากนี้การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูงยังต้องให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อว่าองค์การที่ประสบความสำเร็จและเป็นเลิศนั้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะต้องพึงพอใจในผลการปฏิบัติงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ บุคคลและ/หรือกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลหรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินการตามนโยบายการตัดสินใจ และการปฏิบัติตามพันธกิจขององค์การ (Post Lawrence and Weber, 2002) ผู้บริหารองค์การต้องสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลต่อ



ผลลัพธ์ขององค์การและ/หรือได้รับผลกระทบจากความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การ (Freeman, 1984) สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความต้องการที่ขัดแย้งกันจึงยากที่จะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายพอใจ การสร้างและทำให้ความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนขึ้นอยู่กับความไว้วางใจและความร่วมมือซึ่งกันและกัน (Stephen R. Covey, 1990) ดังนั้นการบริหารจัดการองค์การจึงควรวិเคราะห์ บริหารและเน้นการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ

อย่างไรก็ตามปัจจุบันยังไม่มีข้อมูลสารสนเทศที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูงโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐานเพื่อให้ได้องค์ความรู้เชิงนวัตกรรมการบริหารจัดการในการขับเคลื่อนสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศโดยเน้นการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเฉพาะผู้รับบริการทางการศึกษาระดับการศึกษาชั้นพื้นฐาน

คำถามการวิจัย

การบริหารจัดการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐานมีองค์ประกอบใดบ้างที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญและในแต่ละองค์ประกอบมีปัจจัยใดบ้างที่เป็นปัจจัยหลักความสำเร็จ

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญและปัจจัยหลักความสำเร็จของการบริหารจัดการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ซึ่งมีขั้นตอนการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยโดยการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยการศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย ข้อค้นพบต่างๆ และข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับองค์การสมรรถนะสูง ทฤษฎีพลังร่วม การบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลการบริหารจัดการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การและการสังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ข้อค้นพบต่างๆและข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับองค์การสมรรถนะสูง แล้วสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญและปัจจัยหลักความสำเร็จ



2.1 การศึกษาประเด็นองค์ประกอบและปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรสมรรถนะสูงโดยใช้ทฤษฎีองค์การสมรรถนะสูง ทฤษฎีพลังร่วมและทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นฐานด้วยการนำผลการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 มากำหนดแนวทางและประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คนซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญกล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาแล้วสังเคราะห์เป็นประเด็นองค์ประกอบและปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จของแต่ละองค์ประกอบ

2.2 การกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญและปัจจัยหลักความสำเร็จของการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐานโดยนำประเด็นองค์ประกอบและปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมากำหนดประเด็นการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม สนทนากลุ่มเกี่ยวกับประเด็นองค์ประกอบและปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จแล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา นำผลการสนทนากลุ่มมาสังเคราะห์ จากนั้นกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐานและปัจจัยหลักความสำเร็จของแต่ละองค์ประกอบ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐานในประเด็นความสำคัญ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ได้ด้วยวิธีการประเมินตามกระบวนการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิด้วยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 7 คนโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและแบบตรวจสอบรายการ แล้ววิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่และร้อยละ จากนั้นสรุปผลการตรวจสอบยืนยันและปรับองค์ประกอบที่สำคัญและปัจจัยหลักความสำเร็จของการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐานให้สมบูรณ์

ผลการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐานประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ และในแต่ละองค์ประกอบประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 “การนำองค์กรมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ” ประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การสร้างสมรรถนะองค์กรแบบ 360 องศาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ช่องทางการสื่อสารวิสัยทัศน์/พันธกิจของสถานศึกษาหลากหลาย การสร้างการยอมรับและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน



ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีประสิทธิภาพ ความต้องการจำเป็นของผู้เรียน/ครูมีมาตรการรองรับกลไกการมีส่วนร่วมมีศักยภาพ กลไกการเจรจาต่อรองมีประสิทธิภาพ เครือข่ายความสัมพันธ์เป็นไปตามความคาดหวัง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีพันธะผูกพันต่อการสร้างทักษะแห่งวิชาชีพ การรับรู้และสนองตอบความต้องการจำเป็นของครู ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้สัมพันธภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นฐานการสร้างสมรรถนะองค์การ การประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยวิธีการไขว้ข้อมูล 3 เสา การบริการการศึกษาสามารถเติมเต็มความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกินกว่าคาด ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจงรักภักดี/ผูกพันกับองค์กร การประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานมุ่งผลผลิต/ผลลัพธ์

องค์ประกอบที่ 2 “การจัดการการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์” ประกอบด้วย ปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การเข้าใจจุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา การจุดประกายการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์โดยใช้การวิเคราะห์สถานการณ์เป็นฐาน การผนึกกำลังเป็นกลไกผลักดันการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน การวิเคราะห์สถานศึกษาเพื่อหาช่องทางที่เป็นโอกาส การกำหนดแผนที่เส้นทางการพัฒนาและประเด็นการพัฒนา การสร้างระบบบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวสูงและเหมาะสมกับสถานการณ์ การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศในการดำเนินการตามพันธกิจ การขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเปลี่ยนแปลงทั้งระบบตามแผนที่เส้นทางแบบสมดุล การบริหารจัดการโดยยึดหลักความคุ้มค่า ความมีเหตุผลและการบริหารความเสี่ยงเป็นแกน และใช้ความรู้/รอบคอบ และคุณธรรมกำกับ

องค์ประกอบที่ 3 “การจัดการเรียนรู้ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง” ประกอบด้วย ปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การกำหนดภาพความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน การออกแบบบริการการศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐาน การระดมความคิดวิเคราะห์ช่องว่างในการกำหนดเป้าหมายวิฤตติของแผนที่เส้นทางการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การกระตุ้นให้ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ การเสริมแรงให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้(คิดกิจกรรมเอง และปฏิบัติจริง การส่งเสริมครูให้ผลป้อนกลับของผู้เรียนในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้และทำงานร่วมกับผู้อื่นข้ามวัฒนธรรมได้ การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนเชิงเทียบสมรรถนะ

องค์ประกอบที่ 4 “การให้ความสำคัญกับศักยภาพของครู” ประกอบด้วย ปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การวิเคราะห์ศักยภาพครูมุ่งเน้นจุดแข็งและโอกาส การใช้จุดแข็ง/จุดอ่อนของครูเป็นตัวกำหนดความเหมาะสมใน

การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ การให้คุณค่าในความเชี่ยวชาญของครูเป็นสำคัญ การสำรวจความสามารถหรือทักษะที่จำเป็นของครูเป็นรายบุคคล การสร้างความตระหนักในคุณค่าของการแสวงหาเทคนิค/วิธีการที่หลากหลายมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมให้ครูวางแผนการทำงานตามเส้นทางอาชีพ การใช้กลยุทธ์จูงใจครูให้สร้างคุณค่าตามความแตกต่างระหว่างบุคคล การพัฒนาครูให้มีสมรรถนะ



เชิงนวัตกรรมการสอน

องค์ประกอบที่ 5 “การสร้างวัฒนธรรมพลังขับเคลื่อน” ประกอบด้วย ปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การเสริมพลังอำนาจในลักษณะพลวัตเป็นรูปธรรม การทำให้การปฏิสัมพันธ์สมดุด้วยการวิเคราะห์ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างปทัสถานการปฏิบัติงานเน้นพลังความร่วมมือด้วยการเรียนรู้จากการถอดบทเรียน การร่วมกับครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ การผนึกกำลังประสานความคิดต่าง การรักษาความสัมพันธ์กับครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงความร่วมมือ การร่วมกับครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกำหนดแผนที่เส้นทางการบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษาที่มีทุกภาคส่วนเป็นกลไกขับเคลื่อน การใช้พลังความร่วมมือสร้างสมดุของการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด กลไกการขับเคลื่อนการสร้างสมรรถนะบริการทางการศึกษามีประสิทธิภาพ การประเมินผลการปฏิบัติงานเน้นการสื่อสารสองทางผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

อภิปรายผล

การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐานประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ การนำองค์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ การจัดการการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ การจัดการเรียนรู้ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การให้ความสำคัญกับศักยภาพของครู และการสร้างวัฒนธรรมพลังขับเคลื่อน ทั้งนี้ อาจจะเนื่องมาจากผู้รับบริการ/ผู้เกี่ยวข้องและการจัดการเป็นหัวใจสำคัญของการให้บริการทางการศึกษาโดยมีวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผน/แกนกลางของการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์การ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Jane C. Linder and Jeffrey D. Brooks(2004) ที่ชี้ให้เห็นว่าการที่หน่วยงานจะเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถสูง (High Performance Organization) ได้นั้นจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะหรือแนวทางที่สำคัญ คือ การมุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ นวัตกรรมและความยืดหยุ่น การเปิดเผยและความร่วมมือ ความมุ่งมั่น และตรงกับแนวคิดของ Vivienne Jupp and Mark P. Younger (2004) ที่ระบุชัดเจนว่าองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ คือการกำหนดกลยุทธ์และนโยบาย การออกแบบองค์การและกระบวนการ การบริหารจัดการผลการดำเนินการ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การปฏิบัติการ การตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ การจัดหาและจัดส่ง การบริหารจัดการทุนมนุษย์ การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ken Blanchard (1988) ที่ระบุชัดเจนว่าพลังร่วมเป็นปฏิสัมพันธ์ของสองแรงที่เกิดจากความพยายามซึ่งมากกว่าความพยายามของแต่ละบุคคล พลังร่วมเกิดจากทีมที่มีประสิทธิผล ซึ่งต้องการภาวะทางอารมณ์ของทีม พลังร่วมสามารถใช้ในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพได้ดีที่สุด และยังสนับสนุนแนวคิดของ Post Lawrence and Weber (2002) ที่ระบุว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ บุคคลและ/หรือกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลหรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินการตามนโยบาย การตัดสินใจ และการปฏิบัติตามพันธกิจขององค์การ รวมทั้งสนับสนุนแนวคิดของ Freeman (1984) ที่แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารองค์การต้องสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ขององค์การและ/หรือได้รับผลกระทบจากความสำเร็จในการ



ปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Stephen R.Covy (1990) ที่กล่าวว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความต้องการที่ขัดแย้งกัน ผู้ปฏิบัติงานต้องการได้รับเงินเดือน และสวัสดิการมากขึ้น ผู้บริหาร/ผู้ลงทุนต้องการผลตอบแทนที่สูงขึ้น ผู้รับบริการต้องการบริการที่มีคุณภาพสูงขึ้น และเสียค่าใช้จ่ายน้อยลงจึงยากที่จะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายพอใจการสร้างและทำให้ความสัมพันธ์ยั่งยืนจึงขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ และความร่วมมือซึ่งกันและกันและเป็นไปตามมุมมองของ G. Fairholm (1998) ที่เห็นว่า “ไม่มีองค์การใดสามารถเกิดขึ้นได้โดยปราศจากความไว้วางใจซึ่งกันและกันและสนับสนุนแนวคิดของ J.K. Butler, S.R.Cantrell and R.J. Flick (1999) ที่ระบุว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันมีผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานของทีมและสนับสนุนแนวคิดของ D. McAllister (1995) ที่เห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันทำให้เกิดประสิทธิผลในระดับองค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ J.K. Butler, S.R.Cantrell and R.J. Flick (1999) ที่ระบุว่าความไว้วางใจหรือการขาดความไว้วางใจเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิผลของผู้นำ รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ken Blanchard (1988) ที่ระบุว่า การสื่อสารสองทางเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับการนำ ทั้งนี้ การนำยังขึ้นอยู่กับระดับความไว้วางใจที่สูงและการมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความสนใจและความสามารถและยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของบรรลุ ชินน้ำพอง (2556) ซึ่งพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาคือการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมีวิสัยทัศน์และการสื่อสารและการมุ่งใจส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น สนับสนุนผลการวิจัยของสุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล (2557) ที่พบว่าสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมี 5 สมรรถนะหลัก คือ การจัดการเรียนรู้ตามรูปแบบสากล การสื่อสาร การจัดการสารสนเทศ การมุ่งเน้นบุคลากร และการพัฒนานวัตกรรมใหม่ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธารรัตน์ ภูศักดิ์ (2558) ซึ่งพบว่าปัจจัยและกระบวนการบริหารที่ส่งต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นในเชิงบวกในระดับสูง คือ กลยุทธ์การทำงานเป็นทีม การประเมินผลคุณภาพ สนับสนุนผลการศึกษาของวาณิช โกวิทานนท์ (2558) ที่พบว่าปัจจัยแห่งความสามารถด้านการวัดการวิเคราะห์การจัดการความรู้ ด้านมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์และด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีผลต่อการพัฒนารูปแบบองค์การที่มีสมรรถนะการทำงานสูงเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสงครามในระดับมากและปัจจัยแห่งความสามารถด้านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียด้านการจัดการและด้านการนำองค์การมีผลต่อการพัฒนารูปแบบองค์การที่มีสมรรถนะการทำงานสูงในระดับปานกลางสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปาริฉัตร ช่อชิต (2559) ที่พบว่าสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารและมุ่งใจ การทำงานเป็นทีมและการวิเคราะห์และสังเคราะห์ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 สนับสนุนผลการวิจัยของเพ็ญศิริ ฤทธิกรณ์ (2559) ซึ่งพบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการวินิจฉัยและด้านเทคนิคส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 2 สอดคล้องกับผลการศึกษาของสุริยะ ทวีบุญญาวัตร (2559) ที่พบว่ารูปแบบองค์การสมรรถนะสูงของ



โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยการนำองค์การตามหลักธรรมาภิบาลซึ่งมีอิทธิพลโดยตรงต่อการบริหารโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จขององค์การ ในขณะที่การนำองค์การตามหลักธรรมาภิบาลมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการบริหารโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญผ่านการบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ นอกจากนี้การนำองค์การตามหลักธรรมาภิบาลมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จขององค์การผ่านการบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์และการบริหารทรัพยากร สนับสนุนผลการวิจัยของสุริยา หัวทัญญู (2559) ซึ่งพบว่ารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประกอบด้วย 7 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ ผู้บริหาร ครู นักเรียน แหล่งเรียนรู้ การบริหารจัดการ เครือข่ายร่วมพัฒนา และการพัฒนาระบบสารสนเทศ สอดคล้องกับผลการศึกษาของขจรศักดิ์ โหมราช (2560) ที่พบว่าสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในภาพรวมระดับมากและการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านกระบวนการและสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กมีความสัมพันธ์กันทางบวก สนับสนุนผลการวิจัยของสรเพชร ไทวิชา (2560) ซึ่งพบว่ากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสมรรถนะสูงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ย่อย 4 กลยุทธ์ ได้แก่การพัฒนาศักยภาพการบริหารงานวิชาการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศสู่ความเป็นสถานศึกษาสมรรถนะสูง(กลยุทธ์ด้านการบริหารงานด้านวิชาการ)การบริหารงานงบประมาณด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ (กลยุทธ์ด้านการบริหารงานงบประมาณ) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่มีอาชีพเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและส่งเสริมสร้างวินัยสู่ความเป็นเลิศ(กลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคล)กลยุทธ์การบริหารงานธุรการอย่างมีระบบ พัฒนากิจการนักเรียน อาคารสถานที่และสร้างความสัมพันธ์แก่ชุมชนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ(กลยุทธ์ด้านการบริหารทั่วไป)สอดคล้องกับผลการวิจัยของจตุพร งามสงวน (2561) ที่พบว่าองค์ประกอบการพัฒนาองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยมุมมองภาพอนาคต การกำหนดกลยุทธ์ปฏิบัติงาน การจัดการกระบวนการและทรัพยากร การสนับสนุนบุคลากรและทีมงาน การใส่ใจสวัสดิการนักเรียน การดูแลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการองค์ความรู้ การมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และการสืบสานผลลัพธ์ความสำเร็จ สนับสนุนผลการศึกษาของศราวุธ สุขจินดา (2561) ซึ่งพบว่าองค์ประกอบของสมรรถนะที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย 8 องค์ประกอบคือความกล้าหาญทางจริยธรรม คุณธรรม จรรยาบรรณ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารและการจูงใจ การทำงานเป็นทีม การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมีวิสัยทัศน์และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูง โดยใช้พลังร่วมเป็นฐานที่ค้นพบทั้ง 5 องค์ประกอบ สามารถอภิปรายผลได้ว่า

1. การนำองค์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อ



การบริหาร

จัดการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสู่องค์กรสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐาน ทั้งนี้ อาจจะเป็นเนื่องจากผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการให้บริการทางการศึกษาซึ่งผู้บริหารองค์กรจะต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรกซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Post Lawrence and Weber (2002) ที่กล่าวว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ บุคคลและ/หรือกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลหรือได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติตามพันธกิจขององค์กรรวมทั้งตรงกับแนวคิดของ Freeman (1984) ที่ระบุว่าผู้บริหารองค์กรต้องสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ขององค์กรและ/หรือได้รับผลกระทบจากความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ (Stephen R. Covey, 1990) ที่ระบุชัดเจนว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความต้องการที่ขัดแย้งกันจึงยากที่จะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายพอใจ การสร้างและทำให้ความสัมพันธ์ยั่งยืนขึ้นอยู่กับความไว้วางใจและความร่วมมือซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังสนับสนุนแนวคิดของ Andriof & Waddock (2002) ที่ระบุว่าการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียเป็นกระบวนการซึ่งสร้างบริบทของการปฏิสัมพันธ์แบบเป็นพลวัต การเคารพซึ่งกันและกัน การสนทนาและการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความไว้วางใจบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม สอดคล้องกับ Manetti (2011) ที่ระบุว่าการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียเป็นกระบวนการตัดสินใจที่องค์กรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมกันจัดการธุรกิจการแบ่งปันข้อมูลมีการสนทนาและสร้างรูปแบบของความรับผิดชอบร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ J.K. Butler, S.R. Cantrell and R.J. Flick (1999) ที่ระบุว่าความไว้วางใจหรือการขาดความไว้วางใจเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิผลของผู้บริหารรวมทั้ง สอดคล้องกับแนวคิดของ Ken Blanchard (1988) ที่ระบุว่าการสื่อสารสองทางเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับการนำ ทั้งนี้การนำยังขึ้นอยู่กับระดับความไว้วางใจที่สูง และการมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความสนใจและความสามารถ สำหรับพลังร่วมนั้นเป็นปฏิสัมพันธ์ของสองแรงที่เกิดจากความพยายามซึ่งมากกว่าความพยายามของแต่ละบุคคล พลังร่วมเกิดจากทีมที่มีประสิทธิภาพซึ่งต้องการวุฒิภาวะทางอารมณ์ของทีม พลังร่วมสามารถใช้ในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพได้ดีที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของบรรลุ ชิน น้ำพอง (2556) ซึ่งพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น คือการมุ่งผลสัมฤทธิ์และการสื่อสารและการจูงใจ สนับสนุนผลการวิจัยของ สุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล (2557) ที่พบว่าสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธารารัตน์ ภูศักดิ์ (2558) ซึ่งพบว่าปัจจัยและกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นในเชิงบวกในระดับสูง คือ การทำงานเป็นทีม สนับสนุนผลการศึกษาของวาณิชา โกวิทานนท์ (2558) ซึ่งพบว่าปัจจัยแห่งความสามารถด้านการนำองค์กรมีผลต่อการพัฒนารูปแบบองค์กรที่มีสมรรถนะการทำงานสูงในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการวิจัยของปาริฉัตร ช่อชิต (2559) ที่พบว่าสมรรถนะผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง การสื่อสารและจูงใจ และการทำงานเป็นทีม สนับสนุนผลการวิจัยของสุรียา หัวหาญ



(2559) ซึ่งพบว่า รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ คือผู้บริหาร สอดคล้องกับผลการวิจัยของจตุพร งามสงวน (2561) ซึ่งพบว่าองค์ประกอบการพัฒนาองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การสืบสานผลลัพธ์ความสำเร็จสนับสนุนผลการวิจัยของจตุพร งามสงวน (2561) ที่พบว่าองค์ประกอบการพัฒนาองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การใส่ใจสวัสดิการนักเรียน และการดูแลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสอดคล้องกับผลการศึกษาของศราวุธ สุขจินดา (2561) ที่พบว่าองค์ประกอบของสมรรถนะที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ความกล้าหาญทางจริยธรรม คุณธรรม จรรยาบรรณ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารและการจูงใจ การทำงานเป็นทีมและการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

2. การจัดการการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐานทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงถือว่าเป็นกระบวนการสำคัญในการผลักดันองค์การให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงซึ่งจะต้องใช้การเปลี่ยนแปลงเชิงรุกที่สมดุลเป็นแกนซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Katz and Kahn (1978) ที่ระบุชัดเจนว่าระบบเปิดมีการส่งผ่าน(เปลี่ยนแปลงทรัพยากรให้เกิดประโยชน์แก่ระบบ) สอดคล้องกับแนวคิดของKen Blanchard (1988) ที่เน้นกระบวนการที่เป็นระบบและต่อเนื่องตลอดจนการนำในเชิงรุกที่ไม่ใช่เพื่อตอบสนองต่อภาวะวิกฤติ นอกจากนี้ยังสนับสนุนผลการวิจัยของบรรลุ ชินน้ำพอง(2556)ซึ่งพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นคือการมีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล (2557) ที่พบว่าสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสมรรถนะหลักคือการจัดการสารสนเทศสนับสนุนผลการศึกษาของธารรัตน์ ภูศักดิ์ (2558) ที่พบว่าปัจจัยและกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นในเชิงบวกในระดับสูงคือกลยุทธ์ สอดคล้องกับผลการศึกษาของวาณิช โกวิทานนท์ (2558) ซึ่งพบว่าปัจจัยแห่งความสามารถด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีผลต่อการพัฒนารูปแบบองค์การที่มีสมรรถนะการทำงานสูงเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสงครามในระดับมาก สนับสนุนผลการวิจัยของปาริฉัตร ช่อชิต(2559)ที่พบว่าสมรรถนะผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 คือการมีวิสัยทัศน์และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุรียา ห้าวหาญ (2559) ซึ่งพบว่ารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญคือการบริหารจัดการและเครือข่ายร่วมพัฒนา สนับสนุนผลการศึกษาของขจรศักดิ์ โสมราช (2560) ที่พบว่าสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1คือด้านการดำเนินงานเป็นทีมและประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ด้านกระบวนการ สอดคล้องกับผลการวิจัยของจตุพร



งามสงวน (2561) ซึ่งพบว่าองค์ประกอบการพัฒนาองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การมองภาพอนาคต การกำหนดกลยุทธ์ปฏิบัติงานและการจัดกระบวนการและทรัพยากร สนับสนุนผลการศึกษาศาสตร์ของศราวสุ สุจินดา (2561) ที่พบว่าองค์ประกอบของสมรรถนะที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือการมีวิสัยทัศน์และการวิเคราะห์และสังเคราะห์

3. การจัดการเรียนรู้ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐาน ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากผลผลิตของระบบบ่งชี้ถึงผลสัมฤทธิ์ตามพันธกิจของสถานศึกษาซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Katz and Kahn (1978) ที่ระบุชัดเจนว่าระบบเปิดมีการผลิตผลผลิต(ส่งทรัพยากรที่ได้ออกสู่สภาพแวดล้อม)สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล (2557) ที่พบว่าสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสมรรถนะหลักคือ การจัดการเรียนรู้ตามรูปแบบสากลสนับสนุนผลการศึกษาวาณิช โกวิทานนท์(2558)ซึ่งพบว่าปัจจัยแห่งความสามารถด้านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียมีผลต่อการพัฒนารูปแบบองค์การที่มีสมรรถนะการทำงานสูงในระดับปานกลางสอดคล้องกับผลการวิจัยของปาริฉัตร ช่อชิต (2559)ที่พบว่าสมรรถนะผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 คือการบริการที่ดีสนับสนุนผลการวิจัยของสุริยา ห่าวหาญ (2559) ซึ่งพบว่ารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ นักเรียนและแหล่งเรียนรู้สอดคล้องกับผลการวิจัยของสรเพชร โทวิชา (2560) ที่พบว่ากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อยคือกลยุทธ์การบริหารงานธุรการอย่างมีระบบ พัฒนาการนักเรียน อาคารสถานที่และสร้างความสัมพันธ์แก่ชุมชนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและสนับสนุนผลการวิจัยของจตุพร งามสงวน (2561) ที่พบว่าองค์ประกอบการพัฒนาองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การใส่ใจสวัสดิการนักเรียน และการดูแลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. การให้ความสำคัญกับศักยภาพของครู เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐาน ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากครูที่มีศักยภาพเป็น

เป็นกลไกที่มีพลังในการผลักดันการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาสู่องค์การสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืน สนับสนุนผลการวิจัยของบรรลุ ชินน้ำพอง (2556) ซึ่งพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นคือการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล (2557) ที่พบว่าสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสมรรถนะหลักคือการมุ่งเน้นบุคลากรสนับสนุนผลการศึกษาวาณิช โกวิทานนท์ (2558)



ซึ่งพบว่าปัจจัยแห่งความสามารถด้านมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อการพัฒนารูปแบบองค์กรที่มีสมรรถนะการทำงานสูงเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสงครามในระดับมากสอดคล้องกับผลการวิจัยของปาริฉัตร ช่อชิต (2559) ที่พบว่าสมรรถนะผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 คือการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสนับสนุนผลการวิจัยของสรพรเพชร์ โทวิชา (2560) ซึ่งพบว่ากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสมรรถนะสูงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อยคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่มืออาชีพเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและส่งเสริมสร้างวินัยสู่ความเป็นเลิศสอดคล้องกับผลการวิจัยของจตุพร งามสงวน (2561) ที่พบว่าองค์ประกอบการพัฒนาองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย การสนับสนุนบุคลากรและทีมงานและสนับสนุนผลการศึกษาศรารุช สุขจินดา (2561) ซึ่งพบว่าองค์ประกอบของสมรรถนะที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

5. การสร้างวัฒนธรรมพลังขับเคลื่อน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐาน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะวัฒนธรรมองค์กรโดยเฉพาะวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นความร่วมมือ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกลไกการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่องค์กรสมรรถนะสูงที่ก่อให้เกิดบริการทางการศึกษาที่มีคุณค่า ซึ่งเป็นไปตามผลของการศึกษาของ Daniel R. Denison (1990) เกี่ยวกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิผลขององค์กรที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรเนื่องจากก่อให้เกิดการผูกพันและการมีส่วนร่วมในองค์กร การปรับตัวที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร สนับสนุนแนวคิดของพลทธี เทศจีบ (2552) ที่ระบุว่าหลายองค์กรเข้าสู่ภาวะถดถอยเนื่องมาจากไม่สามารถปรับตัววัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ken Blanchard (1988) ที่ระบุชัดเจนว่าพลังร่วมเป็นปฏิสัมพันธ์ของสองแรงที่เกิดจากความพยายามซึ่งมากกว่าความพยายามของแต่ละบุคคล พลังร่วมเกิดจากทีมที่มีประสิทธิผล ซึ่งต้องการวุฒิภาวะทางอารมณ์ของทีมพลังร่วมสามารถใช้ในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพได้ดีที่สุดสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุตารัตน์ โยธาบริหาร (2554) ซึ่งพบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานหมายความว่าวัฒนธรรมองค์กรอาจจะมีส่วนส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน สนับสนุนผลการศึกษาศรารุช โปธิ์ลังกา (2557) ที่พบว่าอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ที่ประกอบด้วยมิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสั่งจะแห่งตน มิติเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรและมิติเน้นมิตรสัมพันธ์มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน และอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรในด้านโครงสร้างองค์กรไม่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานในทางตรงกันข้ามวัฒนธรรมองค์กรด้านระบบบริหารจัดการมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมภาพ ภูวิจิตร (2015) ซึ่งพบว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดค่านิยมและพฤติกรรมการทำงาน การปรับตัว และการมุ่ง



ความสำเร็จในงาน วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน สำหรับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพนั้นประกอบด้วยค่านิยม การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม การปรับตัว การมุ่งความสำเร็จ วัฒนธรรมเครือข่าย วัฒนธรรมระบบราชการ ค่านิยมหลักขององค์กรร่วมกันและค่านิยมการปรับเปลี่ยนร่วมกัน สนับสนุนผลการวิจัยของสุริยา หัวหาญ (2559) ซึ่งพบว่ารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญคือการพัฒนาาระบบสารสนเทศ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสรเพชร โทวิชา (2560) ที่พบว่ากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสมรรถนะสูงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อยคือการพัฒนาศักยภาพการบริหารงานวิชาการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารงานงบประมาณด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธารรัตน์ ภูศักดิ์ (2558) ซึ่งพบว่าปัจจัยและกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นในเชิงบวกในระดับสูง คือ การทำงานเป็นทีม สนับสนุนผลการวิจัยของปาริฉัตร ช่อชิต (2559) ที่พบว่าสมรรถนะผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 คือการมุ่งผลสัมฤทธิ์และการทำงานเป็นทีม ตลอดจนสนับสนุนผลการวิจัยของศราวุธ สุขจินดา (2561) ที่พบว่าองค์ประกอบของสมรรถนะที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือการทำงานเป็นทีมและการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐาน” ได้ข้อค้นพบในลักษณะองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศระดับสถานศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

-หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษาควรมุ่งเน้นองค์ความรู้ “การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐาน” ไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศโดยใช้นวัตกรรมการบริหารที่โดดเด่นเป็นฐานคิด
2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยหลักความสำเร็จและตัวชี้วัดการพัฒนาองค์การสู่องค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษา/สถาบันอุดมศึกษา



บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา. (2557). **การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะ
สร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ
พนักงานระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร.ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต.
กรุงเทพฯ:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย กรุงเทพฯ.**
- ขจรศักดิ์ โหมราช.(เมษายน-มิถุนายน,2560). “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับ
ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร
เขต 1.” วารสาร มจร. สังคมศาสตร์ปริทรรศน์. 6 (2)(ฉบับพิเศษ):25-36.
- จตุพร งามสงวน.(3 เมษายน 2561).“รูปแบบการพัฒนาองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วารสารมหาจุฬา
วิชาการ,5 (1):101-115.
- ธารรัตน์ ภูศักดิ์.(กันยายน-ธันวาคม,2558). “ปัจจัยและกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์การสมรรถนะสูงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น.” วารสารวิจัย มข. มส.
(บศ.). 3 (3) : 44-53.
- บรรลุ ชินน้ำพอง.(มกราคม-มีนาคม 2556). “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น.”วารสารศึกษาศาสตร์ฉบับวิจัย
บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น 7 (1):92-103.
- ปาริฉัตร ช่อชิต.(2559).สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(การบริหารการ
ศึกษา).นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เพ็ญศิริ ฤทธิกรณ์.(2559).ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 2.
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(การบริหารการศึกษา). นครปฐม:บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พลฤทธิ์ เทศจิบ.(กรกฎาคม-กันยายน,2552).“การถดถอยขององค์การและแนวทางปรับตัวสู่ความเป็น
เลิศ,” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. 29(3) : 206-218.
- ภาคภูมิ ถุกะเมธ. (มกราคม-ธันวาคม 2553),“องค์การที่มีสมรรถนะสูงในองค์การภาครัฐ:ตามมุมมองของ
ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์และแนวคิดด้านวัฒนธรรม,”วารสารวิทยาการ(1-2):35-46.



- วณิชชา โกวิทานนท์. (กรกฎาคม-ธันวาคม, 2558). “การพัฒนารูปแบบขององค์การที่มีสมรรถนะการทำงานสูงเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสงคราม.”วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา.5 (2):34 -47.
- ศราวุธ สุขจินดา.(พฤษภาคม-สิงหาคม 2561).“องค์ประกอบสมรรถนะที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.”Veridian E-Journal, Silpakorn Universityฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ. 11 (2):1105-1120.
- สมาพร ภูวิจิตร.(January – June. 2015). “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ.” Journal of Nakhornratchasima College.9(1):73-77.
- สุดารัตน์ โยธาภิบาล.(2554). “วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานอำเภอเมืองนครปฐม”วารสารวิทยบริการ..22(2):100-125.
- สุพิศ โสภกา.(กรกฎาคม-ธันวาคม, 2560). “การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 จังหวัดขอนแก่น: กรณีศึกษาโรงเรียนเวียงใหญ่วิทยาคม.”วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย 7 (2): 84-94.
- สุรมงคล นิมจิตต์ และธีระวัฒน์ จันทร์ทิก.(พฤษภาคม-สิงหาคม, 2559).“การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์กับ การเป็นองค์กรศักยภาพสูง.”Veridian E-Journal, Silpakorn Universityฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ.9(2):1-13.
- สุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล.(เมษายน-มิถุนายน 2557).“รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.”สุทธิปริทัศน์. 28(86): 214-233.
- สุริยะ ทวีบุญญาวัตร.(มกราคม-เมษายน, 2559).“รูปแบบองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” Veridian E-Journal, Silpakorn Universityฉบับ ภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ.9(1):795-814.
- สรรเพชร ไทวิชา.(เมษายน-มิถุนายน, 2560).“กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา.”วารสาร มจร. สังคมศาสตร์ปริทรรศน์.6(2)(ฉบับพิเศษ): 25-36.
- สรวงอัยย์ อนันท์วิจักขณ์.(ตุลาคม-ธันวาคม, 2558).“องค์ประกอบของการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหาร.” วารสารการบริหารท้องถิ่น. 8(4):76-93.
- องค์การสมรรถนะสูง.สืบค้นเมื่อ 19 สิงหาคม 2561 จาก <http://www.flas.kps.ku.ac.th/forum/index.php?topic=106.0;wap2>.



- Blanchard, Ken.(1988). “Shaping Team Synergy,”**Today’s Office**. 22 (7):91-95.
- Butler, J. (1989).School Leader Development for School Improvement. Leuven, Acco.
- Butler, J.K., Cantrell, S.R., and Flick, R.J. “Transformational Leadership Behaviors, upward Trust, and Satisfaction in Self-managed Work.”*Organization Development*_ 17/1, (Spring) 99,1,1999 .
- Covy, Stephen R.(1990) **7 Habits of Highly Effective People**.Published by Simon & Schuster, New York.
- Denison, Daniel R.*(1990).**Corporate Culture and Organizational Effectiveness**.New York: Wiley.
- Fernando ,M. and Yang, Y.(December, 2006)“Transformational Leadership in a Cross-cultural Setting.”Australia,New Zealand Academy of Management (ANZAM).
- Freeman,R. E. (1984). **Strategic Management: A Stakeholder Approach**. MA: Pitman.
- Herscovitch ,Lynne and Meyer John P. “Commitment to Change Extension of a Three-Component Model.”*Journal of Applied Psychology*.87(3):2002.
- Jupp, Vivienne and Younger, Mark P.(February 2004).“A Value Model for the Public Sector.” **Outlook Journal**.
- Katz, Danial and Kahn, Robert L.(1978).**Organization and Management :A Systems Approach**.2nded.New York:McGraw–Hill Book Company.
- Linder, Jane C. and Brooks, Jeffrey D., October (2004) “Transforming the Public Sector.” **Outlook Journal**.
- Post, J. E., Lawrence, A. T., & Weber, J. (2002). **Business and Society:Corporate**. Sasin Executive Education.(2516).ความเป็นเลิศในการบริการ.Retrieved June 2,2017 from execed.sasin.edu/wp-content/uploads/2016/04/SE-TH.pdf.
- Tressie Wright Muldrow (2002). Creating High Performance Organizations in the public sector, *Human resource Management*. Fall,41(2):341-354.