

การพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด

EFFICIENCY DEVELOPMENT OF THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE

AREA OFFICE 27 ROI-ET PROVINCE

ศุภชัย สายสิงห์<sup>1</sup> ทรงศักดิ์ จีระสมบัติ<sup>2</sup> วชิรินทร์ สุทธิศัย<sup>3</sup> และ ยุภาพร ยุภาศ<sup>4</sup>  
Suphachai Saising<sup>1</sup>, SongSak Jeerasombat<sup>2</sup>, Watcharin Suthisay<sup>3</sup> and Yuphaporn Yupak<sup>4</sup>

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด 2) เพื่อสร้างตัวแบบการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด 3) เพื่อพัฒนาและประเมินผลการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประชารา คือ บุคลากรของเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มศึกษานิเทศก์ กรรมการเขตพื้นที่การศึกษา อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 351 คนโดย การคำนวณสูตรของทารो ยามานะ (Taro Yamane, 1973 : 727) ที่บรรบุรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสถิติทางสังคมศาสตร์ได้แก่ การวิเคราะห์ที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient และ Multiple Linear Regression Analysis :MLR) ใช้เทคโนโลยีแบบขั้นตอน ระยะที่ 2 สร้างตัวแบบการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นำตัวแบบการพัฒนาประสิทธิภาพไปวิพากษ์โดย ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการและผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาจำนวน 15 คน ใช้วิธีการประเมินปฎิบัติการ ประชุมกลุ่มย่อยและหลังจาก นั้นนำเสนอผลการประชุมมาปรับปรุงตัวแบบการพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า ตัวแปรที่สามารถบอกรณปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพมีจำนวน 4 ตัวแปร เรียงลำดับอันดับการพยากรณ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านสมรรถนะองค์กร ปัจจัยด้านบรรยาศักดิ์ ปัจจัยด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และปัจจัยด้านการพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร แต่ละตัวแปรจะมีค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์ในรูปค่าแคนดิบ์ท่ากับ .214 .254 .208 และ .184 ตัวพยากรณ์ ในรูปค่าแคนดิบ์ท่ากับ .399 .376 .325 และ .329 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ .960 มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ท่ากับ .921 มีค่าอำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 92.10 มีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานท่ากับ .044 และมีค่าคงที่ของสมการในรูปแบบแคนดิบ์ท่ากับ .456 2) ผลการสร้างตัวแบบการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เนื้อหาการพัฒนาประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 ด้าน จำนวน 16 กิจกรรม คือ 1) ด้าน สมรรถนะองค์กร มี 4 กิจกรรม ได้แก่ ด้านคุณภาพของบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อมทั่วภายในและภายนอก และด้านโครงสร้างองค์กร 3) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 4 กิจกรรม ได้แก่ ด้านการวางแผนการกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย ด้านการจัดองค์กร ด้านการขับเคลื่อนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการควบคุมและประเมินผล 4) ด้านการพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร มี 5 กิจกรรม ได้แก่ ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านการพัฒนาบุคลากร และการบริการด้านแรงจูงใจเพื่อ สร้างสรรค์ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และด้านบรรยาศักดิ์องค์กร 3) ผลการพัฒนาและการประเมินผลการใช้ตัวแบบการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษามีความเห็นต่อผลสำเร็จในการพัฒนาพนักงานและเจ้าหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษาดีขึ้น หลังจากได้รับการพัฒนาโดยภาพรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

คำสำคัญ : การพัฒนาประสิทธิภาพ, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

<sup>1</sup> นักศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

<sup>2</sup> อาจารย์ ดร. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

<sup>3</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

<sup>4</sup> รองศาสตราจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

## ABSTRACT

The Objectives of this thesis were 1) to study of influence factors to Efficiency Development under the Secondary Educational Service Area Office 27.Roi-et Province. 2) build the model and evaluation development format of these secondary educational service area Office 27. Roi-et Province. The research methodology was divided into 2 periods. The first period was study of the influence factors to the efficiency development under the secondary educational service area Office 27.Roi-et Province. The population was the 351 people that administrators in the Office, Director Groups, Supervisors, Committee area, Director Schools and the Teachers in the secondary schools in Roi-et Province by calculating of Taro Yamane, (1973 : 727) The researchers gathered the information by using the questionnaire with sample Groups and then analyzed the information with the statistical package for the Social Sciences, such as Pearson Correlation Coefficient, and Multiple Linear Regression Analysis : MLR. in the Stepwise. The Second Period was building model and evaluation the usage of the development format of the secondary educational service area Office 27. Roi-et Province. The researchers brought the development format to be discussed with the experts and scholars and related people with total of 15 people. With the meetings in small groups. In addition, therefore, the evaluation results were as follows:

1) The results in the influence factors to the development of the Secondary educational service area Office 27. Roi-et Province showed that factors which were able to be forecasted the influence factors to the secondary education service area Office had 4 variables, consecutively from more values were the organization competency factor an organizational Climate, The management Strategy, efficiency development factor. Each variable had the Coefficient Value of the forecasted results in the raw score equaled to .254, .214, .208 and .184. The predictive results in the standard scores equaled to .399, .376, .325, and .329 consecutively. The Multiple Correlation Coefficient equaled to .960. The Coefficient prediction equaled to .921. The predictive power was at 92.10 percents. The standard deviation equaled to .044. Constants of the equation in the form of raw score equaled to .456. 2) The results in building model of the Development Organization factors under the Secondary Educational Service Area Office 27. Roi-et Province. in the developing content consisted of 4 aspects for 16 activities 1) Organization Competency had 4 activities: (1) Activities of Quality people (2) Activities of System to working (3) Technology (4) and Strategy 2) Organization Climate had 3 activities (1) Collaborators people in Organization (2) Environment in the Organization and outside Organization too. (3) Structure 3) Management in the strategy had 4 activities (1) Planning and Goal (2) Manager in Organizing. (3) To Strategy in Working (4) Monitoring and Evaluations. 4) Organization Efficiency Development had 5 activities. (1) Official happiness (2) Personal Development and Service (3) Motivation (4) Management Strategies (5) Organization Climate. 3) The Development results and the Evaluation of using the Secondary Educational Service Area Office 27. Roi-et Province showed that the Committees of the Experts and Scholars thought that the operation performance of the Secondary Educational Service Area Office 27. Enterprise had better success results after being developed for overall and revenue aspects with the statistical significant level at .001

**Keywords:** Efficiency Development, The Secondary Educational Service

## บทนำ

การพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าทันกับข้อมูล ข่าวสารในยุคโลกการวิวัฒน์และเกิดความเจริญก้าวหน้าได้นั้น ขึ้นอยู่กับคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ เพราะการศึกษาเป็น ส่วนสำคัญที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพและเมื่อคนมีคุณภาพ ก็จะสามารถพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้ ดังจะเห็น ได้ว่า แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนโดยมุ่งให้สังคมไทยมี ประสิทธิภาพ สร้างคนให้เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม จริยธรรม มีชีวิตที่ดีและมีจิตสำนักต่อหัวหน้าที่ และ รับผิดชอบ โดยมุ่งพัฒนาคนไทยให้มีความรู้ ความสามารถตัดสินใจเป็น มีเหตุผลเป็นการสร้างสังคม แห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสร้างความสมานฉันท์อื่อ อาทรต่อกันและกัน ในขณะเดียวกันให้ความสำคัญกับการ วางบทบาทของการพัฒนา ประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการ แข่งขันในระดับภาคและประเทศด้วย (แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10)

การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา เป็นเรื่องที่มีเหตุผล เป็นความจำเป็นของหน่วยงาน เพราะ สภาพแวดล้อมองค์กรได้เปลี่ยนแปลงไปและเป็นการพัฒนา ผู้เชี่ยวชาญและบุคลากรทางการศึกษาด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ และพัฒนาผู้ที่มีความอาชญาโน้มถอยให้เป็น ผู้บริหารมืออาชีพ เพื่อป้องกันแก้ไขปัญหาความล้าสมัย ทางการบริหาร การพัฒนาจะต้องพัฒนาแบบเข้มข้นภายใต้ ระยะเวลาเพียงพอ เพื่อสร้างผู้นำให้เป็นนักบริหารมือ อาชีพ ให้เป็นผู้บุริหารและบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้าใจทางการบริหารการศึกษาและมี คุณลักษณะเหมาะสมกับการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงความสามารถในการขับนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตาม เจตนาภัยของพระราชนิยมต่อการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ประกอบกับใน ปัจจุบันผู้บริหารจำเป็นต้องมีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหาร การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครุภุกคณ์ ต้องมีใบประกอบวิชาชีพนี้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องปรับ บทบาทและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพให้สอดคล้อง กับความคาดหวังของสังคมไทยและให้เป็นไปตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติดังกล่าวด้วย และ ประสิทธิภาพการให้บริการเพื่อให้เกิดผลการสร้างพลังใน การดำเนินการยกระดับการบริหารการศึกษาและการ บริการซึ่งเป็นกระบวนการร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยวิธี คุณภาพการบริหาร การบริการแบบมีส่วนร่วมจะเริ่มจาก การสร้างแรงจูงใจ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและนำสู่การ

ปฏิบัติเพื่อปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร การ บริการ ซึ่งทั้งหมดเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ที่มี ความตระหนักสำนึกร่วมกันหรือทำด้วยความจริงใจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เป็น องค์กรของรัฐ ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีบทบาท หน้าที่ ภารกิจสำคัญในการจัดการศึกษาขั้น พื้นฐาน ในจังหวัดร้อยเอ็ด และได้นำเทคโนโลยีมาใช้ใน การบริหารจัดการศึกษาในเครือข่ายอย่างเป็นรูปธรรม 4 ยุทธศาสตร์ดังนี้ 1). การใช้ ( ICT= Information Communication Technology )เพื่อพัฒนาคุณภาพการ ปฏิบัติงานของบุคลากร 2). การใช้ ICT พัฒนาการบริหาร จัดการและให้บริการทางการศึกษา 3). การผลิตและการ พัฒนาบุคลากรด้าน ICT และ 4). การกระจายโครงสร้าง พื้นฐาน ICT เพื่อการศึกษาหลังจากว่างแผนทางด้าน ICT เสร็จสิ้น ทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบร่วม บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีความสามารถทักษะ การใช้ระบบอินเทอร์เน็ตที่ใช้อยู่ไม่สามารถรองรับระดับ ความต้องการใช้งานสำนักงานได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงจัดโครงการอบรมพัฒนา ประสิทธิภาพด้านเทคโนโลยี โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ บุคลากรในองค์กรได้รับความรู้ เกิดทักษะการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ จาก การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพ ขององค์กรพบว่า ในภาพรวมเรื่องความพร้อมในการ รองรับการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา โดย เอกพัฒนาด้านการจัดการศึกษา ยังมีสภาพที่ยังไม่ได้รับ การเตรียมพร้อมต่อการดำเนินงานท่าที่ควร จากการที่ กระทรวงศึกษาธิการในส่วนกลางมีความคิดเห็นว่า แม้ กระจายอำนาจด้านการจัดการศึกษาสู่ท้องถิ่นเป็นสิ่งที่ดี แต่ส่งผลต่อการพัฒนาประชาชนในท้องถิ่น การแก้ปัญหา ต่างๆจะตรงกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นมาก ขึ้นแต่ตัวสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังขาดความพร้อมที่ จะรับภารกิจซึ่งปัญหาส่วนที่พบคือ การขาดบุคลากรที่มี ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ภาระเบี่ยงบันไดอื่นต่อ การปรับเปลี่ยนตำแหน่งในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลง ตำแหน่ง การขาดงบประมาณเพียงพอต่อการพัฒนา ประสิทธิภาพ ส่วนในด้านการจัดการศึกษายังขาดความ ชัดเจนของนโยบายและแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพ ของสำนักงานเขตพื้นที่ และขาดการประสานงานกับ หน่วยงานอื่นๆของรัฐทำให้การดำเนินงานช้าช้อนกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550 :บท นำ)

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่มีบทบาทมากในการพัฒนาประสิทธิภาพและบทบาทดังกล่าวมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากการกระจายอำนาจต้องสูญเสียในด้านทรัพยากร การบริหารจัดการ การบริการในพื้นที่รับผิดชอบ โดยการประสานการดำเนินงานกับสถานศึกษาเครือข่ายเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการด้านการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้วิจัยเห็นว่า หากมีการพัฒนาระบบการทำงานของบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน การสื่อสารการประสานงาน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริการตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่ ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร และการศึกษาสามารถนำไปประยุกต์เพื่อพัฒนาบุคลากรในการทำงานด้านการบริการ การสื่อสาร การประสานงานระหว่างองค์กร ในการบริหารการจัดการศึกษาจำเป็นต้องปรับกระบวนการการทำงานอันเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงานตามอำนาจหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษา โดยเฉพาะการให้บริการแก่สถานศึกษา ทางด้านวิชาการได้อย่างเหมาะสมตรงตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

- เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด
- เพื่อสร้างตัวแบบการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด
- เพื่อศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด

#### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ตามรายละเอียดดังนี้

- ขอบเขตด้านพื้นที่ เป้าหมาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งประกอบด้วยสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด
- ขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัย โดยจำแนกตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

2.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย

- ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ด้านบรรยายกาศองค์กร
- ด้านสมรรถนะองค์กร
- ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์
- ด้านการพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร

2.2 ประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาของการวิจัยไว้จำแนกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ศรัทธา มีวิสัยทัศน์ แรงจูงใจ ด้านบรรยายกาศองค์กร ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ของบุคลากร สภาพแวดล้อมองค์กร โครงสร้างองค์กร ด้านสมรรถนะองค์กร ประกอบด้วย คุณภาพของบุคลากร ระบบการทำงาน กลยุทธ์ เทคโนโลยี ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านประสิทธิภาพองค์กร

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างและตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

- ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย ระยะที่ 1

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่ม ศึกษานิเทศก์ กรรมการเขตพื้นที่การศึกษา อนุกรรมการครุและบุคลากร ทางการศึกษา กรรมการตรวจสอบตาม นิเทศและประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา เครือข่าย 60 แห่งในจังหวัดร้อยเอ็ด รวมเป็นจำนวน 2,850 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรของเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการ กลุ่ม ศึกษานิเทศก์ กรรมการเขตพื้นที่การศึกษา อนุกรรมการครุและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.เขต) กรรมการตรวจสอบตาม นิเทศและประเมินผล (กตปน.เขต) ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เครือข่าย จำนวน 351 คน ให้มาโดยใช้การคำนวณตามสูตรท่าเร่ ยามานะ (Taro Yamane, 1973 : 727)

#### 3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

- ตัวแปรอิสระ ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านบรรยายกาศองค์กร ด้านสมรรถนะองค์กร ด้านประสิทธิภาพองค์กรด้านการบริหารองค์กรเชิงกลยุทธ์
- ตัวแปรตาม คือ การพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้จำแนกเป็น 4 ด้าน

ได้แก่ 1) ด้านประสิทธิผลตามภารกิจของงาน 2) ด้านคุณภาพการดำเนินงานและการบริการ 3) ด้านการบริหาร เชิงกลยุทธ์ 4) ด้านคุณภาพของบุคลากร

4. ขอบเขตด้านระยะเวลาในการวิจัย ผู้วิจัย กำหนดระยะเวลาในการศึกษาระหว่างเดือนมกราคม 2557 ถึง เดือน ธันวาคม 2557

#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยเป็นแผนภาพ ดังนี้

#### ตัวแปรอิสระตัวแปรตาม

(Independent Variables)

(Dependent Variable)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา คือ

- ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร
- ปัจจัยด้านสมรรถนะองค์กร
- ปัจจัยด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์
- ปัจจัยด้านการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร

ผลการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ประกอบด้วย

- ด้านประสิทธิผลตามภารกิจของงาน
- ด้านคุณภาพการบริการ
- ด้านคุณภาพของบุคลากร
- ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

#### ผลการวิจัย

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคุณ (Multiple Regression Analysis) แบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน (Stepwise) พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพความเข้มแข็งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด (Y) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 4 ตัวแปร เรียงลำดับ จำนวนการพยากรณ์จำนวนมากไปหน้าอย่าง ดังนี้ ปัจจัยด้านสมรรถนะองค์กร ( $X_3$ ) ปัจจัยด้านประสิทธิภาพขององค์กร ( $X_4$ ) ปัจจัยด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ( $X_5$ ) และปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ( $X_2$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์ในรูปค่าและตัวแปร ( $b$ ) เท่ากับ .214, .254, .208 และ .184 ตามลำดับตัวพยากรณ์ในรูปค่าและตัวแปร ( $\beta$ ) เท่ากับ .399, .376, .325, และ .329 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคุณ ( $R$ ) เท่ากับ .960 มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) เท่ากับ .921 มีค่า

อำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 92.10 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ( $SE_b$ ) เท่ากับ .044 และมีค่าคงที่ของสมการในรูปค่าและตัวแปร ( $a$ ) เท่ากับ .456

2. ผลการสร้างตัวแบบการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคุณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอนมาพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

2.1 ด้านสมรรถนะองค์กรได้แก่ คุณภาพของบุคลากร ระบบการทำงานกลยุทธ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.2 ด้านบรรยากาศองค์กรได้แก่ ความสัมพันธ์ของบุคลากร สภาพแวดล้อมองค์กร และโครงสร้างองค์กร

2.3 ด้านการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรได้แก่ การปรับตัว การบูรณาการ การรักษาแบบแผนวัฒนธรรมองค์กร และความคาดหวังขององค์กร

2.4 ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้แก่ การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การสร้างกลยุทธ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการควบคุม และการติดตามวัดประเมินผล

2.5 ด้านประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ การให้ความรู้ การมีส่วนร่วมฝึกปฏิบัติโดย

ใช้เทคนิคการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน และการให้คำปรึกษา

3. ผลการพัฒนาและประเมินผลการใช้ตัวแบบการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด

สมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า หลังจากการพัฒนาทดลองใช้ตัวแบบการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นแล้ว ผลการพัฒนาของพนักงานและเจ้าหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษามีผลการทำงานดีขึ้น จากผลการพัฒนา พบว่า กรรมการผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ มีความเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์การพัฒนาพนักงานและเจ้าหน้าที่ขององค์กรดีขึ้น โดยภาพรวม และรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p-value < .001$ )

#### อภิปรายผล

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด

พบว่าตัวแปรที่พยากรณ์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพองค์กร ( $Y$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 4 ปัจจัย เรียง

ลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ปัจจัยด้านสมรรถนะองค์กร ( $X_3$ ) ปัจจัยด้านประสิทธิภาพขององค์กร ( $X_4$ ) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ( $X_5$ ) และปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ( $X_2$ ) ผู้วิจัยจึงได้นำ 4 ปัจจัยมาอภิปรายเรียงลำดับได้ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านสมรรถนะองค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด ที่เป็นเช่นนี้อิทธิพลได้ว่าในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน การวางแผนกลยุทธ์ และการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรนั้น ประกอบด้วย คุณภาพบุคลากร

ระบบการทำงาน แผนกลยุทธ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ณ รงค์วิทย์ แสนทอง (2547 : 259) กล่าวว่า เป็นองค์กรมีอิทธิพลในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเชี่ยวชาญในระดับภูมาย มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ และเป็นองค์กรชั้นนำในการส่งเสริมการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สมรรถนะหลักของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นสมรรถนะของข้าราชการครูทุกคนในองค์กรที่จำเป็นต้องมีและต้องทำ เพื่อให้สมรรถนะของสำนักงานบรรลุผลไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานและเจ้าหน้าที่ต้องมีความรู้ ความสามารถ มีความเข้าใจระดับภูมายที่เกี่ยวข้องต้องฝึกซ้อมพัฒนาตันเอง เพื่อทำให้เกิดทักษะเชี่ยวชาญในระดับการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสมรรถนะขององค์กรเป็นต้น และสมรรถนะในงานที่ทำ เป็นสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีและต้องดำเนินการในแต่ละกลุ่ม หรือตำแหน่งงานโดยบางกลุ่มแบ่งงานออกเป็นสมรรถนะร่วมของกลุ่มงาน และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มของกลุ่มงานในแต่ละด้านตามความจำเป็นของแต่ละลักษณะงาน

1.2 ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร เป็นปัจจัยประสิทธิภาพขององค์กรที่เป็นเช่นนี้อิทธิพลได้ว่า บรรยากาศขององค์กร หมายถึง สภาพการดำเนินงานขององค์กรซึ่งประกอบด้วยบุคลากรมีความสัมพันธ์กันโดยมีส่วนร่วมอย่างมากกับความสามารถ ความเข้าใจในระบบการทำงานเพื่อทำให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพขององค์กร การกระทำของผู้บริหาร และโครงสร้างการบริหารขององค์กร Lunenburg, Fred C. and Orstein, Allan C. (2007 : 74) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์กรจากการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์กรเป็นการผสมผสานระหว่างตัวแปรหลายตัว โดยเฉพาะ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงจูงใจ การเพิ่มขวัญกำลังใจ และความคาดหวัง การให้บริการ และการยอมรับของทุกภาคส่วนในผลการปฏิบัติงานศิริพงษ์เศวตาน (2555 : 87) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจูงใจ ความคาดหวังผลงานมีคุณภาพมีความเกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร เพาะเป็นบรรยากาศแบบเปิด มีความแตกต่างกันกับบรรยากาศแบบปิดสุนทร โคตรบรรเทา (2551 : 235) กล่าวว่า องค์กรที่มีประสิทธิภาพความเข้มแข็งมีวิศิวิตชี瓦 มีความตระหนักเสมอ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ที่เป็นเข่นนือภิรายได้ ว่า ในการพัฒนาด้านประสิทธิภาพขององค์กรประกอบด้วย การปรับตัว การบูรณาการ การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม องค์กรและการบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2551 : บทคัดย่อ) พบว่า ข้าราชการพลเรือนที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรต่างๆ ของรัฐ ได้ดำเนินงานตามความสามารถของแต่ละบุคคล อยู่ในระดับมาก เนื่องจากงานต่างๆ ในองค์กรราชการ มี ความหลากหลาย เปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกวัฒน์และ เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามานึ่งทบทวนในการสื่อสาร การ ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ จำเป็นต้องอาศัยสื่อคอมพิวเตอร์ เป็นเครื่องมือในการส่งข่าวสารทางออนไลน์ไปทั่วโลกได้ อย่างรวดเร็ว โดยไม่ต้องใช้ระบบกระดาษรายงาน หรือ หนังสือเดิมแล้ว ดังนั้นบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการ ขับเคลื่อนงานนโยบาย และงานโครงการต่างๆ และ กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเข้มแข็ง

**1.3 ปัจจัยด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ที่เป็นเข่นนือภิรายได้ ว่า การส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บริหารสูงสุดด้านการพัฒนา ประสิทธิภาพด้วยความจริงใจ เพิ่มขั้นตอนที่สำคัญ ให้การ ให้ ความรู้ คำชี้แจง คำปรึกษา การแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นทางด้านบริการ และการวัดประเมินผลตามสภาพ จริง ทำให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรของพื้นที่ monoculture (2555 : 58) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบและมีขั้นตอน 9 ประการดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญใน กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ วิเคราะห์จุดแข็งวิเคราะห์ จุดอ่อน ของคู่แข่ง เพราะผู้บริหารสามารถนำผลการ วิเคราะห์ไปใช้กำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และสร้างกลยุทธ์ในระดับต่างๆ ขององค์กร 2) การกำหนด พันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดกรอบ แนวทางในการดำเนินงานและเป้าหมายขององค์กร ประสงค์จะไปถึงโดยทันทีพื้นฐานของสาเหตุและผลของ ความเป็นจริงภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กร 3) การ สร้างกลยุทธ์ เป็นวิธีการที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ กำหนด ซึ่งผู้บริหารให้ความสำคัญอย่างยิ่งว่า ในการเลือก กลยุทธ์ที่เหมาะสมมาใช้ ถ้าเลือกกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสมกับ สภาพแวดล้อมอาจนำมาสู่ปัญหาได้ และความล้มเหลว การบริหารเชิงกลยุทธ์มีหลายระดับที่องค์กรต้องพิจารณา เลือกใช้ให้เหมาะสม ผู้บริหารเชิงกลยุทธ์มีส่วนกำหนด ทิศทางขององค์กร ไม่ว่าจะดีดีตามที่เป็นต้องเรียนรู้**

กลยุทธ์เพื่อจะได้เลือกใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพตาม สภาพแวดล้อมนั้นๆ 4) นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นการ กำหนดทิศทางขององค์กรที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม 3 ระดับคือ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ กล ยุทธ์ระดับปฏิบัติการ ตามพันธกิจและเป้าหมายของ องค์กร ผู้บริหารจะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติตามแผน ถ้านำไป ปฏิบัติไม่ได้ย่อมเกิดปัญหาทางการบริหารจัดการ และไม่ สามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ 5) การ ประสานสอดคล้องภายในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้อง พิจารณาให้เกิดการประสานสอดคล้องกับกลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบต่างๆ ขององค์กร การจัดคนเข้าทำงาน ทักษะการคิดของบุคลากร รูปแบบการทำงาน และความ ร่วมมือของสมาชิกในองค์กร 6) การเปลี่ยนแปลงต้องใช้ ระยะเวลาที่ยาวนาน 7) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี ความสำคัญมากในการเปลี่ยนแปลงให้ความสอดคล้องกับ บทบาทของผู้นำ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อ นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ 8) แรงจูงใจ ทำให้บุคคลยินดีปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มตาม ศักยภาพด้วยความเต็มใจเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายของ องค์กร การจูงใจมีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากกลยุทธ์มีการ กำหนดกลยุทธ์ใหม่และนำไปปฏิบัติย่อมเกิดการ เปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกล ยุทธ์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ 9) การควบคุมและ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เมื่องค์กรนำกลยุทธ์ไป ปฏิบัติแล้ว จะต้องมีการติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผลเชิงสมดุล ทำการประเมินตามตัวชี้วัดด้าน ผู้ใช้บริการ ด้านกระบวนการ ด้านการบริหารการเงินและ ศินทรัพย์ ด้านการเรียนรู้กลยุทธ์ ในแต่ละด้านต้องมีความ สอดคล้องกันและกำหนดค่าตัวหนักของคะแนนการ ประเมินในตัวชี้วัดดังเจน

**1.4 ปัจจัยด้านบรรยกาศองค์กร เป็นปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ภิรายได้ ว่าบรรยกาศ องค์กร สภาพการดำเนินงานขององค์กร มีความล้มเหลว อย่างมากกับประสิทธิภาพขององค์กรประกอบด้วย ความล้มเหลวของบุคลากร การกระทำของผู้บริหารและ โครงสร้างการบริหารองค์กร Lunenburg, Fred C. and Ornstein, Allan C. 2007 : 74) กล่าวว่า วัฒนธรรม องค์กรเป็นรากเหง้าในทางสังคมวิทยาและมนุษย์วิทยาใน ขณะที่บรรยกาศองค์กรมีรากเหง้ามาจากจิตวิทยา มี นักวิชาการหลายท่านให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์กรสรุป ได้ว่า บรรยกาศองค์กรเป็นการผสมผสานของตัวแปร หลายตัวเช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความสำเร็จ**

และสร้างแรงจูงใจ ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ ศิริพงษ์ เศกากยาน(2555 : 87)กล่าวว่า ภาวะผู้นำ การรู้ใจ และ ความพึงพอใจในการทำงานและผลงานมีความสัมพันธ์กับ บรรยักษ์ศาสตร์องค์กร ซึ่งเป็นบรรยักษ์ศาสตร์แบบเปิดและ บรรยักษ์ศาสตร์แบบปิด มีลักษณะต่างกันสุนทร โภตบรรเทา (2551 : 235)กล่าวว่า องค์กรที่มีประสิทธิภาพและมีพลังที่ จะก้าวไปสู่เป้าหมายขององค์กรไปพร้อมกับการสนับสนุนความ ต้องการทางสังคมของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เป็น ลักษณะของบรรยักษ์ศาสตร์แบบเปิดพฤติกรรมภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้่ายและเหมาะสมทั้งจาก กลุ่มและผู้นำ สมาชิกไม่ถูกครอบจำกัดไม่มีความสมดุลใน การทำงานทั้งการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และการ สนับสนุนความต้องการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ความพึง พอใจทั้งสองฝ่ายเกิดขึ้นโดยง่ายแทบไม่ต้องใช้ความ พยายามอะไรเลย คุณลักษณะที่สำคัญของบรรยักษ์ศาสตร์ แบบเปิดคือ ความจริงของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นท่ามกลาง สมมติฐานขององค์กรทั้งหมดส่วนบรรยักษ์ศาสตร์แบบปิด หมายถึง ความไม่สนใจตัวเอง ต่อ กันในส่วนของสมาชิกองค์กรทั้งหมด มี ระดับสูง เป็นคุณลักษณะของบรรยักษ์ศาสตร์แบบปิดองค์กร แบบนี้จะไม่ก้าวไปข้างหน้าเป็นองค์กรที่มีความอ่อนแอง สมาชิกไม่มีความสนใจมีความสามัคคีในระดับต่ำ เพราะ สมาชิกในองค์กรไม่ต้องการทั้งความพึงพอใจทางสังคม และสัมฤทธิ์ผลของงานพุทธิกรรมของสมาชิกเป็นแบบไม่มี ความจริงใจต่อกัน ไม่เชื่อใจกัน องค์กรรูปแบบนี้จะน้อย ถ้า ที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์กรที่อ่อนแอง ซึ่งมี อิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างมาก โดยเฉพาะ การสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากร หมายถึง การ ดำเนินงานขององค์กร ใน การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วน ร่วมในการกำหนดด้วยตนเอง บรรยักษ์ศาสตร์ เป้าหมายขององค์กร บุคลากรในองค์กรมีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันที่ดี มี บรรยักษ์ศาสตร์ที่ทำให้รู้สึกตึงเครียดหรือผ่อนคลาย และ บุคลากรส่วนใหญ่มีความสนุกสนานกับการปฏิบัติงานบาง คุณมีความเครียดกับการปฏิบัติงาน เนื่องจากงานที่ปฏิบัติ มีความท้าทายต่อความเสี่ยงในความไม่แน่นอน ผิดพลาด ซึ่งเป็นอันตรายต่อชีวิตการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำ และบุคลากรในองค์กรควรมีความเอื้ออาทรช่วยเหลือซึ่งกัน และกันในด้านการปฏิบัติงานและด้านอื่นๆ

## 2. ผลกระทบสร้างตัวแบบพัฒนาปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด

การสร้างตัวแบบพัฒนาปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เพื่อนำไปพัฒนาพนักงานและเจ้าหน้าที่ในองค์กรที่มีผลการ ปฏิบัติงานในระดับปรับปรุงพัฒนา ที่ได้รับการประเมิน

จากเกณฑ์การประเมินตามมาตรฐาน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์หาตัวแปรที่มีผลต่อการ ดำเนินงานขององค์กร เพื่อได้ทราบว่าตัวแปรใดบ้างมีผล ต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ปรากฏในการ วิจัยระยะที่ 1 โดยใช้เครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ สอบถาม กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ในเกณฑ์ระดับดี ระดับปานกลาง และระดับปรับปรุงพัฒนา จำนวน 351 คน ในจังหวัดร้อยเอ็ดจากนั้น ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เพื่อ หาตัวแปรที่จำเป็นสำหรับการสร้างตัวแบบการพัฒนา ประสิทธิภาพที่อยู่ในระดับปรับปรุงพัฒนา ขั้นตอนที่ 2 เมื่อได้ทราบตัวแปรที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร จำนวน 4 ตัวแปร โดยมีดังนี้ หมายเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการพัฒนาที่ เป็นพนักงานและเจ้าหน้าที่ในระดับปรับปรุงพัฒนาให้ สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่ง สำหรับการสร้างและพัฒนาหลักสูตรการ ฝึกอบรม คือ การร่วงหลักสูตรการฝึกอบรมพร้อมทั้งการ ปรับปรุงหลักสูตรก่อนนำไปใช้จริง ซึ่งเป็นการวิจัยระยะที่ 2 นั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตร การฝึกอบรมในด้านคุณภาพของบุคลากร ระบบการ ทำงาน การนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการทำงาน และด้านกลยุทธ์ ที่เกี่ยวข้องการปฏิบัติงานของบุคลากร จากนั้นทำการประเมินโครงร่างหลักสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ ตรวจสอบความถูกต้อง และความต้องการ ฝึกอบรมของกรรมการ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับเรื่องที่ จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาในเวทีการจัดประชุมเชิง ปฏิบัติการให้เวลา 1 วัน ซึ่งความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ และ นักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพของ พนักงานและเจ้าหน้าที่ขององค์กร มีความเห็นเกี่ยวกับ หลักสูตรการฝึกอบรมไปในทิศทางเดียวกัน คือ การสร้าง ตัวแบบการพัฒนาด้วยการฝึกอบรมเนื้อหาที่ครอบคลุม เหมาะสม สามารถนำไปใช้ในการพัฒนา แก้ไขปัญหา บุคลากรสอดคล้องกับสภาพปัญหาได้อย่างตรงจุด แต่มี ข้อสังเกตคือ ด้านคุณภาพของบุคลากร ควรมีเนื้อหา เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์เข้าไปด้วย ต้องมีเนื้อหา เกี่ยวกับการบริหาร การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร การสร้างกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติต้องมีเนื้อหาที่แปลกใหม่บรรจุในเนื้อหาชุดฝึก อบรมเกี่ยวกับการเข้าถึงแหล่งข้อมูล นอกจากนี้ยังเห็นว่า หลักสูตรการฝึกอบรมมีความเหมาะสมสอดคล้องกับ หลักสูตรของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาธิการพื้นฐาน ที่ประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับการบริการ การบันทึกการ ประชุม การรายงานการประชุม ส่วนปัจจัยด้านหนึ่งคือ ปัจจัยด้านบรรยักษ์ศาสตร์คือ ความสัมพันธ์ของบุคลากร

ในองค์กร ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ควรเพิ่มความรู้เกี่ยวกับความสามัคคี การมีส่วนร่วมคณะกรรมการตรวจสอบภายในหลักสูตรการฝึกอบรมด้วยเนื่องจากทุกองค์กรต้องขับเคลื่อนด้วยการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมเพื่อสร้างความสามัคคีในองค์กร

ส่วนความเห็นของกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อตัวแบบการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรด้วยวิธีการฝึกอบรมนั้น ตัวแทนกลุ่มเป้าหมายมีความเห็นดังนี้ ประธานในที่ประชุม ให้ความเห็นเกี่ยวกับด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ปัจจุบันรูปแบบการบริหารเปลี่ยนแปลงไปเทคโนโลยีมีความก้าวหน้า จึงจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการแข่งขันสู่ประชาคมอาเซียน สำหรับความคิดเห็นของผู้แทนองค์กรชุมชน เห็นว่า บุคลากรยังขาดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากสามารถส่วนใหญ่มีอายุเข่น ขาดความรู้เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์การวางแผน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ประโยชน์จากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กร

ความเห็นของนักวิชาการที่มีต่อตัวแบบการพัฒนาด้วยวิธีการฝึกอบรม พบว่า ความสำเร็จที่เกิดจากนำเสนอผลการวิจัยไปสู่การปฏิบัติและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในเนื้อหาวิชาการฝึกอบรมฉบับนี้ มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้พัฒนาประสิทธิภาพองค์กรซึ่งประกอบด้วย การบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การซั่น การควบคุมและการประเมิน เนื่องจากมีความเชื่อมโยงกัน สำหรับความเห็นของอดุลศักดิ์ บุญโจนก ให้ความเห็นว่า ปัจจัยต่างๆ ที่นำมาสร้างเป็นตัวแบบการฝึกอบรม 4 ตัวแปรนั้น มีความเหมาะสม เพราะถ้านำตัวแปรมาเกินไปมาสร้างตัวแบบการพัฒนาด้วยวิธีการจัดฝึกอบรมจะทำให้กระบวนการพัฒนาขาดประสิทธิภาพ และการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพนักงานและเจ้าหน้าที่ขององค์กรแล้ว ดร.อัมพร กล้าเพ็ญ ให้ความเห็นว่า ต้องเพิ่มกิจกรรมการจัดทัศนศึกษาดูงานของบุคลากร ท่องศึกษาที่ประับพลสามาเร็จแล้วนำตัวแบบนั้นมาวิเคราะห์และประเมินผลก่อนที่จะนำไปพัฒนากับกลุ่มเป้าหมาย เนื่องจากการพัฒนาด้วยการจัดทัศนศึกษาดูงานนั้นทำให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรม การจัดกิจกรรมได้เห็นวิธีการปฏิบัติจริง ได้สัมผัสจากโดยสภาพทั้งทั้ง ทำให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรง

ผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ และการวิพากษ์ตัวแบบการพัฒนาพนักงานและเจ้าหน้าที่ขององค์กรที่มีต่อหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาพนักงาน

และเจ้าหน้าที่ในระดับปรับปรุงพัฒนาขั้น ความเห็นจากผู้เขียนช่วย นักวิชาการ และผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนา กลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มพนักงานและเจ้าหน้าที่ที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา มีความเห็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน เนื้อหาการฝึกอบรม ต้องประกอบด้วย ด้านบรรยายขององค์กรได้แก่ความลึกพัฒนาของบุคลากร สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์การมีส่วนร่วม และเนื้อหาควรเพิ่มเนื้อหา การรักษาแบบแผนวัฒนธรรมดังเดิมขององค์กร และการฝึกอบรมเห็นด้วยกับการจัดให้มีการเรียนรู้องค์กรสถานที่กับองค์กรที่ดำเนินงานประสบผลสำเร็จด้วยการจัดกิจกรรมทัศนศึกษาดูงาน

3. การพัฒนาและประเมินผลการใช้ตัวแบบการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด

ผู้วิจัยสมมติฐานว่า หลักจากพัฒนาการใช้ตัวแบบการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แล้ว ผลการดำเนินงานของพนักงานและเจ้าหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษามีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น

ผลจากการพัฒนา พบว่า กรรมการเขตพื้นที่มีความเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรโดยภาพรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p$ -value  $<0.001$ )

#### ข้อเสนอแนะ

##### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านสมรรถนะองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด ดังนี้ ควรนำแนวคิดการพัฒนาความสามารถในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพของการทำงาน ทักษะการคิดวิเคราะห์การวางแผนกลยุทธ์และการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรต่อไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

1.2 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ขององค์กร มีอิทธิพลต่อของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด ดังนี้ ควรนำแนวคิดด้านการปรับตัวองค์กรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การวางแผนนำเทคโนโลยีมา

เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ การดำเนินงานแบบบูรณาการ ส่งเสริมให้ทำงานเป็นทีม รักษาอัฒนธรรมดั้งเดิมให้คงอยู่และสร้างเสริมวัฒนธรรมให้เป็นบรรทัดฐาน ค่านิยมที่ดีงามขององค์กร ปรับปรุงพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรอย่างเต็มความสามารถ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรทางการศึกษาต่อไป

1.3 ปัจจัยด้านประสิทธิภาพองค์กร มีอิทธิพลต่อการพัฒนาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด ดังนั้นควรนำแนวคิดด้านประสิทธิภาพด้วยความจริงใจ เพิ่มขวัญกำลังใจโดยการให้ความรู้ คำชี้แจง คำปรึกษา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทางด้านบริการ และการวัดปัดประเมินผลตามสภาพจริงโดยได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง เพื่อสร้างความเป็นระบบมีประสิทธิภาพขององค์กรต่อไป

1.4 ปัจจัยด้านบรรยการขององค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด ดังนั้นควรนำแนวคิด การสร้างบรรยการขององค์กรให้มีความสมมั่นคงกับประสิทธิภาพขององค์กรทั้งในด้านพฤติกรรมของบุคลากร พฤติกรรมของผู้บริหาร และโครงสร้างองค์กร เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างยั่งยืน

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หรือประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง เพื่อทราบระดับการดำเนินงานในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

จอมพงศ์ มงคลนิช. (2555). การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). สมรรถนะองค์การ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริพงษ์เศกภานุ. (2555). หลักและกระบวนการบริหาร: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. นนทบุรี : รั่มเกล้า.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2546). การแบ่งแยกหน่วยงานในสพฐ. กรุงเทพฯ : คุรุสภาการพิมพ์.

Lunenburg, Fred C. andOrsttin, Allan C. (2007). Personal and Organizational Influence on Pupil Control ideology.Journal of Experimental Education. Theory Bookfield V.T. :Ashgate.