



ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS
OF EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICES

ญานิส บัญจิตร์¹ ชญาพิมพ์ อุสาโห² ณัฐนิภา คูปรัตน์³ สิริพันธ์ สุวรรณมรรคา⁴
Yanisa Boonchit¹ Chayapim Usaho² Natnipa Cooperat³ Siripaarn Suwanamonkha⁴

^{1,2,3,4} คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

^{1,2,3,4} Faculty of Education Chulalongkorn University

*Corresponding Author, e-mail: nuda6812@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย ใช้กรอบแนวคิดหลักของนักการศึกษา Steers, Hodge and Anthony, Bartol and others, Hoy and Miskel และ Owens ในการกำหนดกลุ่มปัจจัย และองค์ประกอบประสิทธิผลตามแนวทางการประเมินองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ของ Kaplan and Norton เพื่อวัดประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม จำนวน 5 ชุด กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา ผู้แทนผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และผู้แทนผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 125 แห่ง รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 625 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มี 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยด้านกระบวนการภายในมีประสิทธิผลสูงสุด รองลงมาคือ ด้านผู้รับบริการ และด้านการเงิน ตามลำดับ ส่วนด้านการเรียนรู้และการพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มี 8 ปัจจัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โครงสร้างองค์กร คุณภาพ

บุคลากร ลักษณะงาน ลักษณะผู้รับบริการ เทคโนโลยี และวัฒนธรรมองค์การ ร่วมกันอธิบายประสิทธิผล
องค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ร้อยละ 88.00

คำสำคัญ : ปัจจัยที่ส่งผล ประสิทธิภาพองค์การ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

Abstract

The purpose of this research was to analyze the factors that affect the organizational effectiveness of Educational Service Area Offices. The method for this study was descriptive research. The conceptual framework derived from educationists; Steers, Hodge and Anthony, Bartol et al., Hoy and Miskel and Owens, was used to determine the groups of factors, while The Balanced Scorecard approach by Kaplan and Norton was utilized to measure the level of organizational effectiveness of Educational Service Area Offices. Questionnaires were used to gather data. The groups of studies were taken from 125 Educational Service Areas Offices. There were 625 respondents who provided information. The data were analyzed using descriptive statistics and stepwise multiple regression analysis. The results showed that overall, Organizational Effectiveness of Educational Service Area Offices was at a high level. Considering each factor, it was found that these 3 factors were at a high level. Organizational effectiveness in internal process ranked the highest, followed by the customer and financial aspects, while learning and growth aspects were at a medium level. There were 8 factors external environments, administration policies and practices, organizational structure, personnel quality, job characteristics, customer characteristics, technology and organizational culture affecting efficiency of the Educational Service Area Offices statistically significant at the level 0.05 and could be explicated as the variables of organizational effectiveness at 88.00%.

Keywords: Factors, Organizational, Effectiveness, Educational Service Area Offices

บทนำ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์การทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่ตั้งขึ้นตามนโยบายปฏิรูปการศึกษาและการปฏิรูประบบราชการ

ของรัฐบาล โดยมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ของแต่ละจังหวัดครอบคลุมอำเภอและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการยืดหยุ่นในการจัดตั้งและยุบเลิก บริหารจัดการโดยองค์คณะบุคคล และเป็นหน่วยบริหารจัดการซึ่งเน้นการกำกับดูแล ส่งเสริมและประสานงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา แต่จากข้อมูลการติดตามการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพบว่า โดยภาพรวมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประสบปัญหาหลายประการ เช่น การกำกับดูแลสถานศึกษาในสังกัดไม่ทั่วถึงเนื่องจากมีสถานศึกษาจำนวนมากและตั้งอยู่ห่างไกล จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ ในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความพร้อมไม่เท่าเทียมกัน มีรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามากเกินความจำเป็น คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาไม่มีบทบาทตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ระเบียบการปฏิบัติต่าง ๆ ยังไม่ชัดเจน ตลอดจนการปฏิบัติงานบางอย่างยังไม่มีกฎหมายรองรับ ทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินงานตามภารกิจได้ไม่สมบูรณ์ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549 : 15, 42-43; 2552 : 20-22) ซึ่งจากข้อมูลและสภาพปัญหาดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า คุณภาพการดำเนินงานยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การที่จะเป็นตัวตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารและองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่ เพียงใด

ประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นหัวใจของการปฏิบัติงานทั้งหลายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังจะเห็นได้จากทฤษฎีทางการบริหารทั้งหลาย ล้วนมุ่งไปสู่การบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลขององค์การทั้งสิ้น นักทฤษฎีองค์การต่างมีความเห็นว่าการประสิทธิผลองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การ เพราะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงระดับหรือขอบเขตของความสำเร็จในการวิเคราะห์ ออกแบบ และพัฒนาองค์การ นอกจากนี้ในปัจจุบันนักสังคมศาสตร์มักยอมรับว่ามนุษย์มีความจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยองค์การในรูปลักษณะต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของตน การทำงานขององค์การจึงมีความสำคัญต่อมนุษย์มากขึ้นเป็นลำดับ จึงเกิดคำถามที่น่าสนใจตามมาว่า ประสิทธิผลองค์การหรือผลในการทำงานขององค์การนั้นเป็นอย่างไร ควรจะปรับปรุงอย่างไร จึงจะทำให้สมาชิกและสังคมโดยรวมได้รับผลประโยชน์ ซึ่งในการตอบประเด็นคำถามเหล่านี้จำเป็นต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การโดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่ามีความคุ้มค่าหรือไม่ (กรณี กิริติบุตร, 2529 : 185) สำหรับแนวทางในการประเมินประสิทธิผลองค์การมีอยู่หลากหลายและมีตัวแปรในการประเมินที่แตกต่างกัน โดยแนวทางหนึ่งที่สำคัญ

และได้มีการนำมาใช้กันอย่างกว้างขวางในองค์การธุรกิจคือ แนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ที่พัฒนาขึ้นโดย Kaplan and Norton (1996) เป็นการประเมินใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา โดยทั้ง 4 ด้าน จะมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน นั่นคือ ในการบริหารองค์การทั่ว ๆ ไป ความสำเร็จขององค์การมักเกี่ยวกับการดำเนินงานให้ได้ผลผลิตสูงสุด ซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากการมีรายได้เพิ่มขึ้นหรือต้นทุนที่ลดลง โดยจะต้อง นำเสนอสินค้าและบริการในสิ่งที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการต้องการและพึงพอใจ ซึ่งองค์การจะต้องมี กระบวนการในการดำเนินงานที่เหมาะสม โดยอาศัยบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถ มีขวัญและ กำลังใจในการทำงานที่ดี และเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่จะช่วยให้องค์การมีการดำเนินงานในกระบวนการ ที่ก่อให้เกิดคุณค่ากับลูกค้าหรือผู้รับบริการ การประเมินองค์การแบบสมดุลเริ่มต้นจากการประเมินองค์การ ทางธุรกิจเป็นส่วนใหญ่ แล้วจึงนำมาดัดแปลงใช้กับองค์การภาครัฐและองค์การที่ไม่มุ่งผลกำไร รวมทั้ง องค์การทางการศึกษา ซึ่งในปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2549 : 9-10) ได้นำแนวคิดการประเมินองค์การแบบสมดุลมาประยุกต์ใช้เป็นการรอบในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของส่วนราชการ สำหรับการประเมินประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานั้น ผู้วิจัย ได้ประยุกต์ใช้แนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุลโดยมุ่งประเมินใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านผู้รับบริการ ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งครอบคลุมสำหรับ การประเมินองค์การเพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือการเปลี่ยนแปลง ต่าง ๆ ภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้อย่างมีทิศทางเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติ ราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ ก.พ.ร. นอกจากการประเมินประสิทธิผลองค์การเพื่อให้ได้ ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแล้ว สิ่งสำคัญในการศึกษาประสิทธิผล องค์การอีกประการหนึ่งคือ การศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ซึ่งจาก การศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งเกณฑ์มาตรฐาน ความเป็นเลิศและความมีประสิทธิผลองค์การ พบว่า มีตัวแปรที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลองค์การหรือ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิผลองค์การอยู่มากมาย (กรรณิกา เจริญชัย, 2538; ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์, 2540; สุทธิพงศ์ ยงค์มกล, 2543; ปิตินาย ดันปิติ, 2547; ธวัช กรุดมณี, 2550; Woods and O'Loughlin, 1998) แต่งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในประเทศไทยที่ผ่านมามีอยู่น้อย ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้เป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยนโยบาย และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง สังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เบื้องต้นเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และนิยามปฏิบัติการของตัวแปรต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมี 4 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

1. กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยในการวิเคราะห์

1.1 ประชากร ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งหมด 185 แห่ง

1.2 กลุ่มตัวอย่าง การกำหนดกลุ่มตัวอย่างกระทำโดยเทียบจากตารางประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970: 607-610) ที่ความคลาดเคลื่อน 5 % และระดับความเชื่อมั่น 95 % จากประชากร 185 เขต ได้กลุ่มตัวอย่าง 125 เขต

1.3 แหล่งข้อมูล ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตละ 5 คน รวม 625 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา ผู้แทนผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และผู้แทนผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

2. สร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ จำนวน 5 ชุดตามประเภทผู้ให้ข้อมูล โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นตามขั้นตอนดังนี้

2.1 การศึกษาแนวคิดทฤษฎี

2.2 การกำหนดโครงสร้างตัวแปร

2.3 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

3. ดำเนินการจัดเก็บข้อมูล โดยผู้วิจัยทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลตอบแบบสอบถามปัจจัยและประสิทธิผลองค์การ ผู้วิจัยส่งและเก็บแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และเก็บคืนด้วยตนเองบางส่วน หลังจากได้รับข้อมูลแล้วผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้คำตอบของคำถามในการวิจัยในทุกคำถาม โดยผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows มีสถิติที่ใช้ในการ

วิเคราะห์ 2 ประเภท คือ สถิติพรรณนาโดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอ้างอิง โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Coefficient Correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

1. จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านกระบวนการภายใน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านผู้รับบริการ และด้านการเงิน ตามลำดับ ส่วนด้านการเรียนรู้และการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายละเอียดเรียงลำดับแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านกระบวนการภายใน จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในด้านกระบวนการภายใน สรุปได้ว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเต็มใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน

1.2 ด้านผู้รับบริการ จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในด้านผู้รับบริการ สรุปได้ว่า ประชาชนในเขตบริการพึงพอใจได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้ปกครองพึงพอใจในความเป็นคนดี มีคุณธรรมของนักเรียน และภาคภูมิใจที่ได้ส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.3 ด้านการเงิน จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในด้านการเงิน สรุปได้ว่า ประชากรวัยเรียนในเขตบริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้เข้าเรียนตามเป้าหมายที่กำหนด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถใช้จ่ายเงินและคนได้อย่างคุ้มค่า และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สถาบันอุดมศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาศึกษาดูงานด้านการบริหารจัดการ

1.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้านการเรียนรู้และการพัฒนา สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีโรงเรียนต้นแบบการจัดการเรียนการสอน มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เชี่ยวชาญเป็นแบบอย่างได้ และมีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) เป็นแบบอย่างได้

2. จากการวิเคราะห์ปัจจัยของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในด้านต่าง ๆ พบว่า ด้านปัจจัยภายนอกมี 2 ตัวแปรที่มีระดับสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรลักษณะผู้รับบริการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ สภาพแวดล้อมภายนอก และมี 1 ตัวแปรที่มีระดับสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง

คือ ลักษณะผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ส่วนด้านปัจจัยภายในทุกตัวแปรอยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรวัฒนธรรมองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ บรรยากาศองค์การ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โครงสร้างองค์การ ลักษณะงาน ทรัพยากร เป้าหมาย และคุณภาพบุคลากร ตามลำดับ และจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำแนกตามกลุ่มปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การแต่ละด้าน สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดังนี้

2.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาพรวมพบว่า มีตัวแปรจำนวน 8 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การโดยรวมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.938 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 88.00 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมภายนอก 2) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ 3) โครงสร้างองค์การ 4) คุณภาพบุคลากร 5) ลักษณะงาน 6) ลักษณะผู้รับบริการ 7) เทคโนโลยี และ 8) วัฒนธรรมองค์การ

2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้านการเงินพบว่า มีตัวแปรจำนวน 5 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านการเงินของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.888 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การด้านการเงินได้ร้อยละ 78.80 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมภายนอก 2) เป้าหมาย 3) คุณภาพบุคลากร 4) ทรัพยากร และ 5) บรรยากาศองค์การ

2.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้านผู้รับบริการพบว่า มีตัวแปรจำนวน 4 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านผู้รับบริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.793 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การด้านผู้รับบริการได้ร้อยละ 62.80 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์การ 2) ลักษณะงาน 3) สภาพสังคมและวัฒนธรรม และ 4) เทคโนโลยี

2.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในด้านกระบวนการภายในพบว่า มีตัวแปรจำนวน 5 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านกระบวนการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.930 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การด้านกระบวนการภายในได้ร้อยละ 86.50 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงตามลำดับ

ความสำคัญได้ดังนี้ 1) การเมืองและกฎหมาย 2) โครงสร้างองค์การ 3) เศรษฐกิจของชุมชน 4) เทคโนโลยี และ 5) ลักษณะผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.5 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้านการเรียนรู้และการพัฒนา พบว่า มีตัวแปรจำนวน 6 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การด้านการเรียนรู้และการพัฒนาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.822 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การด้านการเรียนรู้และการพัฒนาได้ร้อยละ 67.50 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ 2) วัฒนธรรมองค์การ 3) ลักษณะผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 4) ลักษณะงาน 5) คุณภาพบุคลากร และ 6) เป้าหมาย

อภิปรายผล

1. ประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จากการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาพรวม พบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านกระบวนการภายในมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านผู้รับบริการ และด้านการเงิน ตามลำดับ ส่วนด้านการเรียนรู้และการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1.1 ด้านกระบวนการภายใน จากการวิจัยพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีประสิทธิผลองค์การด้านกระบวนการภายในอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเต็มใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ส่วนบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ซึ่งจากการค้นพบสามารถอภิปรายได้ว่า การที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผลการประเมินด้านกระบวนการภายในสูงสุด เนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีกระบวนการภายในที่เน้นการวิเคราะห์การกำหนดทรัพยากรที่ต้องการ ชัดความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต่อการที่จะทำให้องค์กรมีศักยภาพสูง มีการเชื่อมโยงกันระหว่างกระบวนการทำงานต่าง ๆ เช่น กระบวนการด้านนวัตกรรม การบริหารผู้รับบริการ การดำเนินงาน และการปฏิบัติตามความต้องการของสังคม ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Kaplan and Norton (1996: 21-29) และสอดคล้องกับที่ Gibson and others (2006) กล่าวว่า องค์กรจะบรรลุเป้าหมายได้ถ้ามีการจัดทรัพยากรอย่างเหมาะสมและมีกระบวนการภายในที่มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน นอกจากนี้ การที่บุคลากรทั้งในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเต็มใจในการปฏิบัติงานภาคภูมิใจ และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายึดแนวทาง

การบริหารจัดการตามหลักการในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจ โดยการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้บุคลากร หลักการมีส่วนร่วม โดยการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และหลักการประกันคุณภาพ โดยมีกระบวนการในการกำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน

1.2 ด้านผู้รับบริการ จากการวิจัยพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีประสิทธิผลองค์การด้านผู้รับบริการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ประชาชนในเขตบริการพึงพอใจที่ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้ปกครองพึงพอใจในความเป็นคนดี มีคุณธรรมของนักเรียน และภาคภูมิใจที่ได้ส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งจากการค้นพบสามารถอธิบายได้ว่า การที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีประสิทธิผลองค์การด้านผู้รับบริการอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด คือสามารถเกณฑ์เด็กเข้าเรียนได้ตามเป้าหมาย นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้รับบริการจึงมีความพึงพอใจ และภาคภูมิใจในคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับที่สิทธิศักดิ์ พฤษชัยติกุล (2546 : 111-112) กล่าวว่า สิ่งที่ได้รับบริการคาดหวังจากองค์การนอกจากอัตราความพึงพอใจในการให้บริการแล้วก็คือ ผลสำเร็จตามพันธกิจ เป้าประสงค์หรือวิสัยทัศน์ที่กำหนด เพราะพันธกิจ เป้าประสงค์ หรือวิสัยทัศน์ขององค์การเหล่านี้มักผูกพันกับความคาดหวังของผู้รับบริการและความคาดหวังของสังคม

1.3 ด้านการเงิน จากการวิจัยพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีประสิทธิผลองค์การในด้านการเงินอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ประชากรวัยเรียนในเขตบริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้เข้าเรียนตามเป้าหมายที่กำหนด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถใช้เงินและคนได้อย่างคุ้มค่า และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สถาบันอุดมศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาศึกษาดูงานด้านบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งจากการค้นพบสามารถอธิบายได้ว่า การที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีประสิทธิผลองค์การด้านการเงินอยู่ในระดับมาก เนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการบริหารจัดการสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคำนึงถึงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งสอดคล้องกับที่สิทธิศักดิ์ พฤษชัยติกุล (2546 : 111) กล่าวว่า ในองค์การที่ไม่หวังผลกำไร แทนที่องค์การจะพยายามสนองต่อความต้องการของผู้ถือหุ้น องค์การจะต้องคำนึงถึงการพยายามใช้งบประมาณที่ได้มาในวงเงินที่จำกัดให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าที่สุด มีประสิทธิภาพ และผลิตผลสูงสุดแทน นอกจากนี้ การที่ประชากรวัยเรียนในเขตบริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้เข้าเรียนตามเป้าหมายที่กำหนด เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ความสำคัญกับการเกณฑ์เด็กเข้าเรียน และ

การขยายโอกาสทางการศึกษา ตามข้อกำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 10 ที่ระบุไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” สำหรับในประเด็นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถใช้เงินและคนได้อย่างคุ้มค่านั้นสอดคล้องกับหลักการบริหารงานทั้ง 4 ด้านที่สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 12-57) กล่าวถึงการบริหารงบประมาณและการบริหารงานบุคคลว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องกำหนดให้มีการบริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด ส่วนการบริหารงานบุคคลจะต้องมีการดำเนินการให้ได้มาซึ่งกำลังคนที่เหมาะสมกับงานและใช้ทรัพยากรกำลังคนนั้นให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา จากการวิจัยพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีประสิทธิภาพองค์การในด้านการเรียนรู้และการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งจากการค้นพบสามารถอธิบายได้ว่า ปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีปัญหาอื่นอีกหลายประการที่ทำให้เป็นอุปสรรคในด้านการเรียนรู้และพัฒนา ดังจะเห็นได้จากประเด็นปัญหาในสรุปผลการดำเนินงาน 9 ปีของการปฏิรูปการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 : 20-22) ได้แก่ นโยบายจำกัดอัตราคนภาครัฐ และมาตรการจูงใจให้ครูออกก่อนเกษียณ (พ.ศ. 2543-2549) มีผลให้วงการการศึกษาต้องสูญเสียอัตราครูไปถึง 53,948 อัตรา ด้านการพัฒนาครู ขาดระบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต่อเนื่อง ขาดการดูแลเอาใจใส่ ขาดการพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้สอน สถานศึกษามีจำนวนคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ไม่เพียงพอ ครูและนักเรียนนำความรู้ด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในกระบวนการเรียนการสอนและการเรียนรู้ด้วยตนเองน้อย มีปัญหาการดำเนินการเนื่องมาจากขาดการพัฒนาเนื้อหาผ่านสื่อที่มีคุณภาพ เป็นต้น และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีโรงเรียนต้นแบบการจัดการเรียนการสอน มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เชี่ยวชาญเป็นแบบอย่างได้ และมีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเป็นแบบอย่างได้ เนื่องจากมีหน่วยงานต่าง ๆ ได้จัดให้มีการประกวด การนำเสนอผลงานทางวิชาการ นวัตกรรม และผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของหน่วยงานทางการศึกษา ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาแต่ละแห่งต่างให้ความสนใจ มุ่งพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์ผลงาน

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำแนกตามปัจจัยย่อยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมภายนอก 2) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ 3) โครงสร้างองค์การ 4) คุณภาพบุคลากร 5) ลักษณะงาน 6) ลักษณะผู้รับบริการ 7) เทคโนโลยี และ 8) วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งผู้วิจัยอธิบายผลตามลำดับดังนี้

2.1 สภาพแวดล้อมภายนอก ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรระบบเปิดที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งมีทั้งความสลับซับซ้อน ความมั่นคงและความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง (Steers, 1977: 4-10) ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพของการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาจากส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค มีหน้าที่ในการประสานการนำนโยบายของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งนโยบายทางการศึกษามักจะเปลี่ยนไปตามพรรคการเมืองที่เป็นผู้นำรัฐบาล สภาพแวดล้อมทางด้านการเมืองและกฎหมายจึงมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธรรวรัช ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2547 : 91) ที่กล่าวว่า แรงกดดันที่มาจากรัฐบาล ในรูปของนโยบายทางด้านนิติบัญญัติ หน่วยงานของรัฐตั้งแต่ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับท้องถิ่นนั้นมีอิทธิพลต่อองค์กร ซึ่งอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น พระราชบัญญัติ กฎกระทรวง การตัดสินใจด้านกฎหมาย ตลอดจนนโยบายในด้านการเมือง สอดคล้องกับงานวิจัยของประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) ที่พบว่า ตัวแปรด้านสภาพการเมืองมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของการ ทั้งนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้มีการปรับตัวเพื่อให้รับกับนโยบายทางการศึกษาของรัฐบาล และมีการกำหนดนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่น

2.2 นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ จากผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรนโยบายการบริหารและการปฏิบัติมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิสนุ พองศรี (2542) ที่พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลเรียงตามลำดับความสำคัญ นโยบายบริหารองค์กรอยู่ในลำดับที่ 2 และผลงานวิจัยของธวัช กรุดมณี (2550) พบว่า นโยบายและการปฏิบัติเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของการของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งสอดคล้องกับ Steers (1977: 218) ที่พบว่า นโยบายการบริหารถือว่าเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความมีประสิทธิภาพ และการงานวิจัยของประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) ที่พบว่า การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งอาจถือว่าเป็นนโยบาย มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของการ นอกจากนี้ สมบัติ อารังธัญวงศ์ (2540 : 432) ได้สรุปปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติได้คือ แหล่งที่มาของนโยบาย ความชัดเจนของนโยบาย การสนับสนุนนโยบาย ความซับซ้อนในการบริหารงาน สิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติและการจัดสรรทรัพยากร อย่างไรก็ตาม ที่สำคัญที่สุดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย รวมไปถึงการนำนโยบายไปปฏิบัติและการประเมินผล เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและรับรู้เป้าหมายร่วมกัน การนำนโยบายไปปฏิบัติจะเกิดสัมฤทธิ์ผลเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ในนโยบายการบริหารและการปฏิบัติมีองค์ประกอบสำคัญในเรื่องกระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งเปรียบเสมือนเส้นชีวิตขององค์กรทุกองค์การ การติดต่อสื่อสาร

เป็นกระบวนการการแลกเปลี่ยนข่าวสารหรือข้อเท็จจริง หรือความรู้สึก การติดต่อสื่อสารของกลุ่มคน ในองค์กรนั้นว่ามีความสำคัญยิ่ง ดังที่ Lunenberg and Ornstein (2000: 176) กล่าวว่า การสื่อสาร เป็นกระบวนการในการเชื่อมโยงบุคคล กลุ่ม และองค์การเข้าด้วยกัน และสอดคล้องกับที่ Barnard (1968: 537) กล่าวว่า การสื่อสารมีหน้าที่ในการเชื่อมโยงบุคคลในองค์กรเข้าด้วยกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ร่วมกัน หากปราศจากการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลและสร้างความเข้าใจระหว่างกัน การประสานงาน คงไม่เกิดขึ้น ทั้งนี้ถ้าองค์การมีการติดต่อสื่อสารที่หลากหลายและเป็นระบบ การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ ในการติดต่อสื่อสาร หรือการลดขั้นตอนการสื่อสารเพื่อให้สะดวกและรวดเร็ว ก็จะทำให้้องค์การ มีประสิทธิภาพ ดังที่ Kanter (cited in Bartol and others, 2001: 120) ให้ข้อเสนอแนะว่า การบริหาร องค์กรควรให้มีการติดต่อสื่อสารหลายช่องทางเป็นการติดต่อสื่อสารในแนวนตั้งและในแนวนอน เน้นความน่าเชื่อถือของข้อมูล ความชัดเจนที่แสดงออกเป็นลายลักษณ์อักษร เปิดโอกาสให้มีการพูดคุย ชักถาม หรืออาจดำเนินการในรูปแบบการประชุมสัมมนาเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้อง เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็ว และในปัจจุบันมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง จึงมีวิธีการ ในการติดต่อสื่อสารอีกหลายวิธี เช่น การใช้ระบบ e-mail หรือ video conference สอดคล้องกับ งานวิจัยของธวัช กรุดมณี (2550 : 161) ที่วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความมีประสิทธิภาพองค์การพบว่า การสื่อสารส่งผลกระทบต่อความมีประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.3 โครงสร้างองค์การ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่ง โครงสร้างองค์การเป็นรูปแบบที่จะทำให้องค์การเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ โครงสร้าง องค์การเป็นผลรวมทั้งหมดของลักษณะการจัดแบ่งฝ่ายงาน สายการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ และการกำหนดบทบาทและลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยมีเป้าหมายที่ความสำเร็จขององค์การ เป็นหลัก ตรงกับแนวคิดของ Steers (1977: 8) ที่ว่า โครงสร้างองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ องค์การ ซึ่งสอดคล้องกับสมยศ นาวิการ (2538) กล่าวว่า การจัดโครงสร้างองค์การให้มีประสิทธิภาพ ควรมีแนวทางคือ 1) ความง่าย ไม่ควรมีสายการบังคับบัญชาที่ยาวและซับซ้อน 2) มีแผนผังการจัดองค์การ ที่เป็นทางการ 3) การประเมินโครงสร้างองค์การ นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของสุทธิพงศ์ ยงค์มกล (2543) พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อ การสอนคือ ปัจจัยระดับโครงสร้างองค์การ โดยเฉพาะการกำหนดบทบาทหน้าที่และการประสานงาน ให้มีความชัดเจน สอดคล้องกับ Hodge and Anthony (1988: 374) ได้กล่าวถึงลักษณะของโครงสร้าง องค์การที่มีประสิทธิภาพไว้คือ 1) สามารถบรรลุเป้าหมายได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำสุด รวมถึงการมีเครือข่าย ของงานที่แตกต่างกันและบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อการใช้ทรัพยากรร่วมกัน 2) มีนวัตกรรมและมีระบบ ข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสม 3) มีความยืดหยุ่นและการปรับตัว มีการยืดหยุ่นเพื่อการกระจายอำนาจ ในการตัดสินใจ และการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมและองค์การเอง 4) สนับสนุนการปฏิบัติ

งานด้านทรัพยากรบุคคลและการพัฒนา ส่งเสริมให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและการวางแผนพัฒนาอาชีพ 5) สนับสนุนให้มีการประสานงานอย่างทั่วถึง 6) สนับสนุนให้มีกลยุทธ์ ทั้งนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการแบ่งโครงสร้าง ตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2550 ดังนี้ 1) กลุ่มอำนวยการ 2) กลุ่มบริหารงานบุคคล 3) กลุ่มนโยบายและแผน 4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา 5) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา 6) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน และ 7) หน่วยตรวจสอบภายใน อย่างไรก็ตาม การออกแบบโครงสร้างองค์การที่ดีต้องดำเนินการไปควบคู่กับการจัดคนที่เหมาะสมเข้าทำงาน ซึ่งต้องมีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่ไปด้วย และผู้บริหารต้องตรวจสอบเป็นระยะว่าสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โครงสร้างองค์การที่ออกแบบไว้อาจไม่เหมาะสมที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้

2.4 คุณภาพบุคลากร จากการวิจัยพบว่า คุณภาพบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับทวินชี มีชาติ (2548 : 5) กล่าวว่า คนถือเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งขององค์การที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุผลที่วางไว้ ทั้งนี้เพราะคนเป็นกลไกที่จะขับเคลื่อนการปฏิบัติงานภายในองค์การทั้งหมด ซึ่ง Steers (1977) กล่าวว่า บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์การ การมุ่งเน้นผลงานของบุคลากรจะส่งผลให้องค์การเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ McClelland (1987: 205-258) กล่าวว่า บุคลากรที่มุ่งความสำเร็จของงานจะมีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบสูง และมีความฉลาดในการวางแผนเป้าหมายในระยะยาวให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง บุคลากรเหล่านี้จะมีความสามารถในการบริหารองค์การได้ด้วย จะทำให้งานมีคุณภาพ มีความก้าวหน้าต่อไป

2.5 ลักษณะงาน ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Herzberg, Mausner and Bloch (1959: 71-79) ที่พบว่า ความสำเร็จของงาน การได้รับการยกย่องนับถือ ลักษณะของงานที่ทำ ความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน เป็นองค์ประกอบที่ช่วยให้เกิดความพึงพอใจในงาน นอกจากนั้น Steers (1977) เสนอว่า องค์การจะต้องสามารถสรรหาและรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ซึ่งหมายความว่า นอกเหนือจากกระบวนการสรรหาบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรแล้ว องค์การยังต้องสามารถรักษาบุคคลที่มีคุณค่าไว้ด้วยการจัดระบบค่าตอบแทน และรางวัลให้เหมาะสมกับผลงานและสนองตอบความต้องการของแต่ละบุคคล จึงเป็นประเด็นที่ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรตระหนักให้มากในเรื่องลักษณะงานที่สอดคล้องกับลักษณะคนมากกว่าการมุ่งพิจารณาเพียงการตอบแทนหรือให้รางวัล ซึ่งสอดคล้องกับ French and Bell (1978: 41-42) กล่าวว่า งานเป็นหัวใจสำคัญขององค์การ เพราะ

งานเป็นดัชนีที่ชี้บอกว่าองค์การจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ทั้งนี้เพราะงานเป็นกิจกรรมที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมที่บุคคลภายนอกสามารถรับรู้ได้

2.6 ลักษณะผู้รับบริการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ (2545 : 67) ที่กล่าวว่า บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์การที่เป็นผู้ซื้อหรือผู้ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์การนั้น ๆ เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง เพราะเป็นผู้ที่จะซื้อสินค้าและมาใช้บริการซึ่งจะแสดงถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียน ประชาชนทั่วไป ตลอดจนองค์การภาครัฐและภาคเอกชนที่มาใช้บริการ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น การมีส่วนร่วมในทางจิตวิทยาเชื่อว่าประชาชน ชุมชน ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะรู้สึกพึงใจ และเกี่ยวข้องกับงานมากกว่าผู้ไม่มีส่วนร่วม ฉะนั้นการที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผู้รับบริการที่มีความสัมพันธ์ที่ดีและให้ความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ทั้งในด้านกำลังกาย กำลังทรัพย์ และกำลังสติปัญญา ย่อมมีส่วนสำคัญที่ส่งผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย

2.7 เทคโนโลยี เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งการที่ชุมชนโดยรอบสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัยเพียงพอ ประชาชนในเขตบริการสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้ ย่อมเป็นแหล่งสนับสนุนให้ผู้เรียนสามารถสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมได้จากแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชน ในส่วนของประชาชน ผู้ให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาหากสามารถแสวงหาความรู้ได้จากเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ ย่อมทำให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสามารถให้คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษาในการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยประชาชนเหล่านี้อาจเข้ามาในรูปขององค์คณะบุคคล เช่น คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการที่ปรึกษา ซึ่งเทคโนโลยีจะนำไปสู่การคิดค้นเทคนิค วิธีการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในรูปแบบใหม่ ๆ สอดคล้องกับที่สมยศ นาวิการ (2538 : 93) กล่าวว่า ปัจจัยทางเทคโนโลยีจะเกี่ยวพันกับการคิดค้นสิ่งใหม่ เช่น กระบวนการผลิตสินค้าใหม่ ระเบียบวิธีปฏิบัติงานใหม่ และอุปกรณ์ใหม่ ซึ่งอัตราการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เพิ่มมากขึ้นทำให้หลายสิ่งหลายอย่างเปลี่ยนแปลงไปตามไปด้วย

2.8 วัฒนธรรมองค์การ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Kotter and Heskette (1992) ที่ได้ทำการวิจัยองค์การต่าง ๆ จำนวนกว่า 200 องค์การ พบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยที่สำคัญซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อการทำงานในระยะยาวขององค์การ ใช้ในการคาดการณ์สำหรับการดำเนินงานขององค์การว่าสามารถบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ สำหรับช่วงเวลา 10 ปีข้างหน้า และช่วยสนับสนุนให้ผลการดำเนินงานขององค์การดีขึ้น ทั้งนี้

ขึ้นอยู่กับกรอบการออกแบบองค์การและวัฒนธรรมองค์การ Gallasch (1997 อ้างถึงใน ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์, 2540) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบต่อเจตคติ ค่านิยม และพฤติกรรมของคน ซึ่งลักษณะดังกล่าวของคนเป็นองค์ประกอบจำเป็นที่ส่งผลต่อผลิตภาพขององค์การ ทั้งให้ข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารและบุคลากรมีความจำเป็นต้องเข้าใจวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ รวมทั้งการทำความเข้าใจกับวัฒนธรรมย่อยต่าง ๆ ภายในองค์การ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับคนในองค์การดำเนินการอย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพในการจัดวัฒนธรรมย่อยที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์การและต้องพยายามสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) ที่ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลประสิทธิภาพขององค์การของหน่วยงานศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schermerhorn and others (2005: 436) ที่กล่าวว่า นักการศึกษาและผู้บริหารส่วนมากเชื่อว่า วัฒนธรรมองค์การมีผลสำคัญมากต่อการปฏิบัติงานในองค์การและมีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของสมาชิกในองค์การ เช่นเดียวกับ Deal and Peterson (1990) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผลิตผลและมีเหตุผลเชื่อได้ว่าวัฒนธรรมองค์การทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ ซึ่งธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2542 : 48-49) ระบุว่า วัฒนธรรมในฐานะเป็นตัวสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ หากต้องการเปลี่ยนแปลงองค์การ ต้องสร้างและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การใหม่ ซึ่งลักษณะปทัสถาน (Norm) ของวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง คือ 1) กล้าเสี่ยง โดยให้อิสระแก่บุคลากรมีอิสระในการทดลองใหม่ ๆ 2) ให้รางวัลกับการเปลี่ยนแปลง 3) การเปิดเผยและยอมรับสิ่งใหม่จากภายนอก 4) การมีเป้าหมายร่วมกัน 5) ความรู้สึกมีอำนาจและความสามารถ และ 6) ความเชื่อในการลงมือกระทำ จะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตขององค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เจตคติและประสิทธิภาพรวมของบุคลากร วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งทำให้บุคลากรแสดงถึงควมมีวิสัยทัศน์ร่วม มีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังเพื่อขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ขององค์การไปสู่ความมีประสิทธิภาพ และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและบุคลากรในองค์การที่จะต้องสร้าง ถ่ายทอดและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้สอดคล้องและเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพขององค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในด้านการเรียนรู้และการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถเชื่อมโยงประสิทธิภาพการทำงาน และ

การจัดกระบวนการเรียนรู้สู่การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ตลอดจนการสร้างผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และพยายามคิดค้นเทคนิควิธีการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกิดประสิทธิผลสูงสุด

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า นโยบายการบริหารและการปฏิบัติเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้ชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการปฏิบัติงานตามภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างครบถ้วน มีการควบคุมองค์การ มีกระบวนการติดต่อสื่อสารที่ดี และใช้ภาวะผู้นำและการตัดสินใจอย่างเหมาะสม

1.4 จากผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างองค์การเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามากที่สุด ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดโครงสร้างองค์การภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงการจัดแบ่งฝ่ายงานที่รับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างเหมาะสม การกำหนดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และการบรรยายบทบาทและลักษณะงานที่ชัดเจน และการกระจายอำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้พบว่า ตัวแปรที่ใช้ศึกษาในการวิจัยนี้ส่งผลต่อการเรียนรู้และการพัฒนาเพียงร้อยละ 67.50 แสดงว่ายังมีปัจจัยอื่นอีกร้อยละ 32.50 ที่ส่งผล จึงควรมีการศึกษาต่อไปว่ามีปัจจัยใดอีกบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

2.2 การวิจัยครั้งนี้พบว่า ประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอยู่ในระดับมาก ดังนั้นจึงควรมีการนำผลการวิจัยและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ไปใช้เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.3 การวิจัยครั้งนี้พบว่า มีตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามากที่สุด เรียงลำดับดังนี้คือ สภาพแวดล้อมภายนอก นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โครงสร้างองค์การ คุณภาพบุคลากร ลักษณะงาน ลักษณะผู้รับบริการ เทคโนโลยี และวัฒนธรรมองค์การ จึงควรมีการศึกษาวิจัยถึงองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนในรายละเอียดมากขึ้น

รายการอ้างอิง

- กรรณิกา เจริมเทียนชัย. (2539). *การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. (2549). *เกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2547). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม.
- ธวัช กรตมณี. (2550). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็น ผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์. (2542). *การสร้างและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ*. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 83 (กรกฎาคม-กันยายน), 45-59.
- ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. (2540). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ปิตินาย ตันปิต. (2547). *การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- พิสนุ พองศรี. (2542). *การพัฒนาแบบการประเมินประสิทธิภาพองค์การภาครัฐเกี่ยวกับการศึกษา อาชีวอนามัยระบบโรงเรียน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ภรณ์ กิรติบุตร. (2529). *การประเมินประสิทธิผลองค์การ*. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2549). *รายงานการติดตามประเมินผลการปฏิรูปการศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ 2548*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *สรุปผลการดำเนินงาน 9 ปี (พ.ศ. 2542-2551)*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

- วันชัย มีชาติ. (2548). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ . (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร.
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. (2540). *นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ*. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมยศ นาวิการ. (2538). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : นำอักษรการพิมพ์.
- สิทธิศักดิ์ พฤษภักดิ์. (2546). *การบริหารกลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ขององค์กรด้วยวิธี Balanced Scorecard*. กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สุทธิพงษ์ ยงค์มกล. (2543). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. (2545). *การบริหารเขตพื้นที่การศึกษา : เพื่อคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- Barnard, C. I. (1968). *The Function of the Executive* (30th anniversary ed). Cambridge: Harvard University Press.
- Bartol, K., Martin, D., Tein, M. and Matthews, G. (2001). *Management: a Pacific Rim Focus* (3rd ed.). Australia: McGraw-Hill.
- Deal, T. E. and Peterson, K. D. (1990). *The Shaping School Culture Field Book*. San Francisco: Jossey-Bass.
- French, W. L. and Bell, C. H., Jr. (1978). *Organization Development: Behavioral Science Interventions for Organization Improvement*. New Delhi: Prentice Hall.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. and Donnelly, J. H. (2006). *Organizations: Behavior, Structure, Process* (12th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Herzberg, F., Mausner, B. and Bloch, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Hodge, B. J. and Anthony, W. P. (1988). *Organization Theory* (3rd ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kotter, J. P. and Heskett, J. L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: Free Press.

- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research activities. Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Lunenberg, F. C. and Ornstein, A. C. (2000). *Educational Administration: Concepts and Practices* (3rd ed.). Belmont: Wadsworth.
- McClelland, D. C. (1987). Characteristics of successful entrepreneurs. *Journal Creation Behavior*, 21(1), 18-21.
- Schermerhorn, J. R., Jr., Hunt, J. G. and Osborn, R. N. (2005). *Organizational Behavior* (9th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Steers, M. R. (1977). *Organization Effectiveness: A Behavioral View*. California: Goodyear.
- Woods, Kathleen Ann O'Loughlin. (1988). Leadership Factors that Influence Educational Excellence. *Dissertation Abstracts International-A* 59 (September), 25-38.