

การพัฒนา รูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

The Development on a High Efficiency Organization Model of Secondary  
Schools under the Office of the Secondary Educational Service Area in  
Nakhon Sawan: Toward the Digital Era

วารารณ ทรัพย์รวงทอง<sup>1</sup>, และ สาทร ทรัพย์รวงทอง<sup>2</sup>

Waraporn Subruangthong, and Satorn Subruangthong

Received June 7, 2021 & Revise June 20, 2021 & Accepted June 23, 2021

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.ศึกษาองค์ประกอบ 2.สร้างรูปแบบ และ 3.ประเมินรูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ เก็บข้อมูลโดย การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน การสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา และ ผู้สอน จำนวน 340 คน การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม ร่างรูปแบบ และ แบบประเมิน ใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ และ การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล 2) มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) การปรับปรุงคุณภาพทั้งองค์กร มุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล 4) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลสร้างคุณค่าเพิ่มแก่ผู้เกี่ยวข้อง 5) การจัดการกระบวนการและทรัพยากร 6) การพัฒนาผลการปฏิบัติงานสร้างนวัตกรรม

2. รูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ มีองค์ประกอบ 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 หลักการของรูปแบบ ส่วนที่ 3 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 4 กระบวนการของรูปแบบ และ ส่วนที่ 5 การประเมินผล

3. การประเมินรูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และ ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ :** 1.องค์กรสมรรถนะสูง, 2.สถานศึกษา, 3.สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

**Abstract**

<sup>1</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

<sup>2</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

Corresponding Author. Email: satorn.s@nsru.ac.th

This research study has the objectives to study the components, to propose and to evaluate the model for the high efficiency organization of the secondary schools under the office of the secondary education service area in Nakhon Sawan in the digital era. To conduct the study, 9 experts were interviewed, 340 of school administrators and teachers were answered questionnaire, and there was also a seminar with 7 experts. The draft of a model was evaluated by 5 experts. The data were analyzed using a frequency, percentage, mean, standard deviation, factor analysis and content analysis. The results suggested that, there were six components of the high efficiency organization in the digital era which were: 1) enhancing the administrators' capacities to be more efficient for the high efficiency organization in the digital era; 2) emphasizing on the service recipients and stakeholders; 3) improving the working qualities of the whole organization, and emphasizing more on the organization's effectiveness and achievements; 4) focusing more on the personal development of the officers and boosting up the value of the relative persons; 5) managing the working process and resources and 6) enhancing the working results on innovation. For the model of the high efficiency organization in the digital era, there were five parts which were: part 1: the introduction; part 2: the principles of the model; part 3: the objectives of the model; part 4: the process of the model and part 5: the evaluation process. The results from the model evaluation suggested that, the proposed model of the high efficiency organization in the digital era was regarded at the highest level for its suitability and possibility to be implemented in the schools.

**Keywords :** 1.High Efficiency Organization, 2.Educational Institutes, 3.Office of the Secondary Educational Service Area

## 1.บทนำ

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) จะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันได้ องค์กรสมรรถนะสูงสามารถแข่งขัน และส่งมอบการบริการให้กับลูกค้าได้อย่างมีคุณภาพท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์อย่างมั่นคง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551) สามารถปรับเปลี่ยนโครงสร้างและรูปแบบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดผลงานที่สูงด้วย (นิสตาเร็ก เวชยานนท์, 2551) เป็นองค์กรที่มีแผนรองรับกับสถานะต่าง ๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมองทำให้สามารถปฏิบัติภารกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา และคุณภาพของผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป และองค์กรนั้นต้องมีระบบการบริหารจัดการภายในที่ดี มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีความผูกพัน มั่นคงต่อองค์กร มุ่งมั่นต่อความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร จึงจะเป็นองค์กรที่มีศักยภาพการทำงานสูงและเกิดความยั่งยืนในการทำงานระยะยาว

การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง สามารถวัดได้ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) ซึ่งเป็นแนวทางให้หน่วยราชการใช้ในการประเมินผลตนเองอันจะนำไปสู่การยกระดับการปฏิบัติงานของภาครัฐ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติจัดทำขึ้น ซึ่งประกอบด้วย เกณฑ์การประเมิน 7 หมวด ได้แก่ 1)

การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551) แบบองค์การที่มีสมรรถนะสูง (HPO) โดยการบูรณาการทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์และแนวคิดด้านวัฒนธรรมมาอธิบายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การHPO ในภาครัฐ โดยทฤษฎีแรกชี้ให้เห็นถึงการปรับตัวของโครงสร้างกระบวนการจัดการ เทคโนโลยีและกลยุทธ์ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม หัวใจสำคัญของสมรรถนะอยู่ที่ความสอดคล้องขององค์ประกอบต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ขณะที่แนวคิดด้านวัฒนธรรมชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของสมาชิกในองค์การ ที่มีส่วนสำคัญในการสร้างสมรรถนะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำ จะต้องสามารถสร้างบรรยากาศและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพและผสมผสานความแตกต่างของบุคคลที่อยู่ในองค์การรวมทั้งเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกันกับพนักงานเพื่อเสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้และวัฒนธรรมที่นำไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์ขององค์การแบบ HPOภาคภูมิ ฤกษ์เมธ(2553)

สถานศึกษาเป็นองค์กรประเภทบริการที่มีการกิจสำคัญเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา คือการเรียนรู้ของนักเรียนที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการเรียนรู้ตลอดเวลา สถานศึกษาจึงสมควรเป็นองค์กรที่มีการสร้างสรรค์ อยู่ตลอดเวลา และมุ่งผลสำเร็จขององค์การ มีการส่งเสริม สนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการคิดอยู่ตลอดเวลา จะเป็นสถานที่ที่มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ร่วมกัน มีการคิดค้นนวัตกรรมและแนวทางในการแก้ปัญหา (Hoy and Miskel, 2011, p.33)

การที่สถานศึกษาจะจัดการศึกษาได้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษานั้นๆ จะต้องเตรียมความพร้อมเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนรู้ด้วยการจัดการเรียนรู้ที่เดิมคำนึงถึงนักเรียนอย่างเดียว แต่ในปัจจุบันต้องคำนึงถึงครูและผู้บริหารโรงเรียนมีความพร้อมที่จะพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เพื่อช่วยให้เกิดการ ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ มีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ต่อเนื่องและยั่งยืน สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาเพื่อให้การเรียนรู้ใหม่ในสถานศึกษาเกิดขึ้นทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และช่วยให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงานของ ผู้ที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น (ปองภัทร อินทร์พรชัย, 2551, หน้า 3) ผู้บริหารโรงเรียนต้องส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศในการทำงานเป็นหมู่คณะ ให้ผู้ร่วมงานทุกคนเกิดความผูกพันกับหน่วยงาน โดยให้ความรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของหน่วยงาน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้การจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลมีคุณภาพ และ ปัญหาที่นักเรียนสะท้อนการจัดการศึกษา

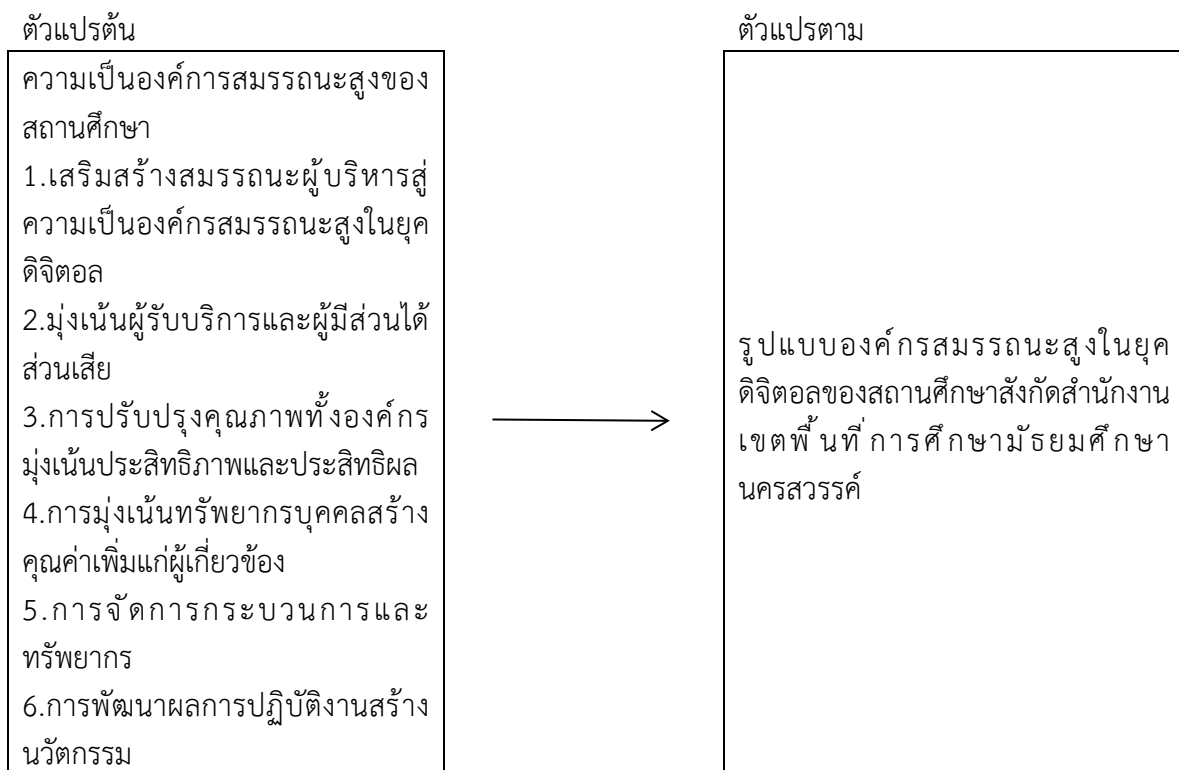
ดังนั้นสถานศึกษาควรเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง เพื่อให้การพัฒนานักเรียนประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศึกษาให้ผู้เรียนได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพได้ตามบริบทของความแตกต่างกัน จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูง แต่ส่วนใหญ่เป็นการศึกษาที่มุ่งศึกษาลักษณะหรือศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งยังไม่ครอบคลุมถึงแนวทางการบริหารหรือรูปแบบการบริหารที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาในเรื่องดังกล่าวโดยคาดหวังว่าผลการวิจัยจะเป็นแนวทางอีกแนวทางหนึ่งที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงมากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่สถานศึกษาที่มีคุณภาพต่อไป จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจว่าสถานศึกษาควรจะมีรูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างไร ในอันที่จะเป็นแนวทางในการสร้างองค์กรสมรรถนะสูงให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาต่อไป

## 2.วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์
2. เพื่อสร้างรูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์
3. เพื่อประเมินรูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

## 3.กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการพัฒนาคุณภาพองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) และ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 4.วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยการพัฒนารูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ มีการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาองค์ประกอบของความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ดังนี้

ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง จากผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 9 คน และการตอบแบบสอบถามจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับระดับความสำคัญขององค์ประกอบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง การวิจัยจำนวน 340 คน ที่มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธี การสุ่มแบบง่าย คำนวณขนาดของกลุ่ม ตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan เครชชีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan. อ้างถึงใน สารธร ทรัพย์รวงทอง, 2557, หน้า 86)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IOC 0.80 ขึ้นไปทุกข้อ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์ใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์ใช้สถิติการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

**ขั้นตอนที่ 2** สร้างรูปแบบโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้คือร่างรูปแบบและเอกสารประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ สถิติที่ใช้ การวิเคราะห์เนื้อหา ดำเนินการดังนี้นำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบองค์กรสมรรถนะสูง มาร่างรูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เลือกแบบเจาะจง โดยจัดสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

การสร้างคู่มือ และประเมินความเหมาะสมของคู่มือ 1) (ร่าง)รูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ 2) เอกสารประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 3) แบบตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ และ 4) และคู่มือการใช้รูปแบบองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

**ขั้นตอนที่ 3** ประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ วิธีการเลือกแบบเจาะจงจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบประเมินรูปแบบองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์วิเคราะห์และนำเสนอผลแบบเชิงพรรณนา

## 5.ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย รูปแบบองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ มีผลการศึกษา ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1)เสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล 2) มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) การปรับปรุงคุณภาพทั้งองค์กรมุ่งเน้นประสิทธิภาพ



และประสิทธิผล 4) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลสร้างคุณค่าเพิ่มแก่ผู้เกี่ยวข้อง 5) การจัดการกระบวนการและทรัพยากร และ 6) การพัฒนาผลการปฏิบัติงานสร้างนวัตกรรม

2. ผลการสร้างรูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ มีองค์ประกอบ 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 หลักการของรูปแบบ ส่วนที่ 3 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 4 กระบวนการของรูปแบบ และ ส่วนที่ 5 การประเมินผล

3. ผลการประเมินรูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การประเมินรูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ที่สร้างขึ้น มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบอยู่ในระดับมาก

## 6.อภิปรายผล

ผู้วิจัยทำการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่าองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูง 1. องค์ประกอบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล 2) มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) การปรับปรุงคุณภาพทั้งองค์กรมุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล 4) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลสร้างคุณค่าเพิ่มแก่ผู้เกี่ยวข้อง 5) การจัดการกระบวนการและทรัพยากร และ 6) การพัฒนาผลการปฏิบัติงานสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครสวรรค์ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับกระบวนการทำงานที่มุ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีแผนพัฒนาบุคลากร การพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับวรพิชญ์ ลิขิตายน (2560) พบว่าสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี มีการจัดการให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรม และมีการประเมินผลการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ธีระพล เพ็ญจันทร์ (2552) พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) ด้วยกลยุทธ์การ เปลี่ยนแปลง 3) ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการราชการ 4) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง 6) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 8) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ 9) ด้านคุณภาพวิชาการ 10) ด้านการพัฒนาบุคลากร 11) ด้านลักษณะสำคัญขององค์กร 12) ด้านระบบสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง 13) ด้านประสิทธิผลตามตัวชี้วัด

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า รูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครสวรรค์มีองค์ประกอบ 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 หลักการของรูปแบบ ส่วนที่ 3 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 4 กระบวนการของรูปแบบ และ ส่วนที่ 5 การประเมินผล ทั้งนี้เป็นเพราะผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาองค์ประกอบของรูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาในแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบมีส่วนสำคัญ ซึ่งจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Bush (1996, pp. 19-20) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารหน่วยงานทางการศึกษา

ประกอบไปด้วยจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ โครงสร้างขององค์การที่กำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์ นอกจากนั้นแล้ว สมาน อัครภูมิ (2550, หน้า 76 – 85) ได้นำเสนอว่ารูปแบบที่ดีควรมีองค์ประกอบ 7 ส่วน ได้แก่ 1)วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2)ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ 3)กลไกของรูปแบบ 4)วิธีดำเนินงานของรูปแบบ 5)แนวทางการประเมินรูปแบบ 6)คำอธิบายประกอบรูปแบบ 7)เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศักดิ์ดา สถาพรวงษา (2548, หน้า 16) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1)ส่วนนำ 2)ตัวแบบ 3)การนำรูปแบบไปใช้ กระบวนการของรูปแบบ 4)การประเมินผล และ 5)เงื่อนไขและข้อจำกัด โดยรูปแบบนั้นต้องมีความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรที่ศึกษาสามารถใช้พยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถอธิบายปรากฏการณ์นั้นได้ อีกทั้งรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอดใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ในสิ่งที่กำลังศึกษา และสอดคล้องกับงานของสารททรัพย์รวงทอง และวราภรณ์ ททรัพย์รวงทอง (2563) พบว่ารูปแบบประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่ง ส่วนนำ ส่วนที่สอง เนื้อหา และ ส่วนที่สาม เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า ผลการประเมินรูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะรูปแบบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นผ่านกระบวนการต่าง ๆ มาอย่างเป็นขั้นตอนและเหมาะสม รวมทั้งในการสร้างรูปแบบ มีกรอบแนวคิดหลักการ ทฤษฎี ของนักวิชาการ สอดคล้องกับงานวิจัยของสารททรัพย์รวงทอง และวราภรณ์ ททรัพย์รวงทอง (2563) พบว่าผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และการใช้ประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

## 7. ข้อเสนอแนะ

ปัจจุบันสถานศึกษาแต่ละแห่งอาจมีลักษณะของการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในบางด้านอยู่แล้ว แต่อาจไม่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดการกับข้อมูลการดำเนินงานที่มีระดับสมรรถนะสูงให้อยู่ในรูปของสารสนเทศ เพื่อให้เกิดการชื่นชมยินดี และรับทราบถึงความสำเร็จร่วมกัน เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในอนาคต สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษาต่อไป ดังนั้น เพื่อให้การผลักดันสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ให้มีลักษณะเป็นความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล ผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้บริหารระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จนถึงผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดกิจกรรมกระตุ้นความตระหนักที่แตกต่างออกไปจากเดิม กล่าวคือ จัดการแข่งขันการนำเสนอสมรรถนะของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ในลักษณะสื่อมัลติมีเดีย หรือสื่อผสมอินโฟกราฟิก (Infographic) เพื่อการกระตุ้นความสนใจและสร้างความตระหนักต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ควรเป็นต้นแบบสถานศึกษานำร่องในการพัฒนาโรงเรียน ให้มีลักษณะเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ตั้งจุดมุ่งหมายที่แน่วแน่ต่อการเป็นสถานศึกษาที่มีลักษณะเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ทดลองนำรูปแบบการพัฒนาไปปฏิบัติโดยการประยุกต์ใช้ให้มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา พร้อมกับการสร้างเครือข่ายที่มีลักษณะเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์และเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมให้คำแนะนำแก่องค์กรอื่นที่มีความสนใจ

สถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจและความกระตือรือร้นให้เกิดขึ้นกับบุคลากรและผู้บริหารสถานศึกษา ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ โดยการเปิดโอกาสให้องค์กรภาคธุรกิจเข้ามามีส่วนร่วมหรือการศึกษา

เปรียบเทียบ ความเป็นองค์การสมรรถนะสูงให้แก่สถานศึกษา เนื่องจากองค์การภาคธุรกิจมีจุดมุ่งหมายที่แตกต่างไปจากองค์การทางการศึกษาซึ่งความแตกต่างนี้จะช่วยสร้างความเข้าใจในการเปรียบเทียบความสำเร็จเป็นการสร้างความแปลกใหม่ให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษา

ระยะเริ่มแรกของการใช้รูปแบบความเป็นองค์การสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลผู้บริหารต้องมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามการปฏิบัติงานให้คำแนะนำให้ความช่วยเหลือกับครูผู้สอนอย่างต่อเนื่องเพราะหากเมื่อครูผู้สอนเกิดปัญหาหรือไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ผู้บริหารจะได้เข้าไปช่วยเหลือได้ทันทีและร่วมรับผิดชอบในสิ่งที่ผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานเพื่อครูผู้สอนจะได้มีความมั่นใจและไม่กลัวหากมีสิ่งใดที่ผิดพลาดขึ้นมา

ในการนำรูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์การสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลไปใช้สามารถปรับขั้นตอนกระบวนการของรูปแบบได้ตามความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาผลการพัฒนาความเป็นองค์การสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลโดยใช้รูปแบบในระยะเวลาที่ยาวพอสมควรและดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อศึกษาความคงทนและความยั่งยืนของความเป็นองค์การสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความเป็นองค์การสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาต่างสังกัด หรือเขตพื้นที่การศึกษา โดยมุ่งเน้นในด้านการนำเทคโนโลยี รูปแบบต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสมเข้ามาเป็นหลักในการสร้างรูปแบบ เพื่อเป็นแนวทางหรือทางเลือกในการพัฒนาความเป็นองค์การสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาได้เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีปัจจุบัน

### เอกสารอ้างอิง

กลุ่มพัฒนาระบบบริหารสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551).

คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณพ.ศ.2552 (2552). กรุงเทพฯ : ธีระพล เพ็ญจันทร์. (2552). การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. วิทยานิพนธ์

ปรัชญาดุชนันท์บัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.

นิสตากร เวชยานนท์. (2549). Competency Based Approach. กรุงเทพฯ : พิมพ์ที่บริษัท กราฟิโกซิสเต็มส์ จำกัด.

นิสตากร เวชยานนท์, (2551). มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด.

ปองภัทร อินทร์มพรรย์. (2551). การพัฒนามาตรวัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สำหรับโรงเรียน. วิทยานิพนธ์

ครุศาสตร์ดุชนันท์บัณฑิต (สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรทิพย์ สุวรรณกุล. (2553). การพัฒนารูปแบบโรงเรียนสมรรถนะสูงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุชนันท์

บัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.



- พสุ เดชะรินทร์ และคณะ. (2549). การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง. กรุงเทพฯ : บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.
- ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ(2553)องค์การที่มีสมรรถนะสูงในองค์การภาครัฐ :ตามมุมมองของทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์และแนวคิดด้านวัฒนธรรม, วารสารวิทยาการจัดการ 27 (1),33-46
- วรพิชญ์ ลิขิตายน. (2560). การบริหารจัดการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระบุรีให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง. 12(1) หน้า 179-189.
- ศักดิ์ดา สถาพรจนา. (2549). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมาน อัครภูมิ. (2550). การใช้วิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. 2(2) หน้า 76-85.
- สาธิต ทรัพย์รวงทอง. (2557). การวิจัยการศึกษา Education research.มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์
- สาธิต ทรัพย์รวงทอง และ วราภรณ์ ทรัพย์รวงทอง. (2563). รูปแบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตครูในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัด
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร. 8(5) หน้า 1764-1776.
- Bush, T. (1996). Theories of educational management. London : Harper & Row.
- Hoy, W.K., and Miskel, c.G. (2011). Educational administration theory, research, and practice. (8<sup>th</sup> ed.) New York : MacGraw-Hill.