



ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา
และปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

DISTRIBUTED LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR FACTORS AND HUMAN
CAPITAL DEVELOPMENT FACTORS AFFECTING HIGH PERFORMANCE

ปวีณา พลาเชกกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา
และปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

DISTRIBUTED LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR FACTORS AND HUMAN
CAPITAL DEVELOPMENT FACTORS AFFECTING HIGH PERFORMANCE
ORGANIZATION OF SCHOOLS UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of MASTER OF EDUCATION
(M.Ed.(Educational Administration))
Faculty of Education, Srinakharinwirot University

2024

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา
และปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ของ

ปวีณา พลาเวชกิจ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์คม ภูติอริยวัฒน์)

ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล)

ชื่อเรื่อง	ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร
ผู้วิจัย	ปวีณา พลาเวชกิจ
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2567
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทร์คม์ ภูติอริยวัฒน์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับของการพัฒนาทุนมนุษย์ และระดับของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัยคือ ครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 รวมทั้งสิ้น 248 คน กำหนดตามตารางเครชีและมอร์แกน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .974 โดยแบบสอบถามปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .968 แบบสอบถามปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .988 และแบบสอบถามการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .987 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และสถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบวิธีกรรนำตัวแปรเข้าทั้งหมดผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงภาพรวมพบว่าตัวแปรทั้งหมดมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง .629 ถึง .922 โดยทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมากที่สุดคือการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 3) ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนร้อยละ 70.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ, การพัฒนาทุนมนุษย์, องค์กรสมรรถนะสูง

Title	DISTRIBUTED LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR FACTORS AND HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT FACTORS AFFECTING HIGH PERFORMANCE ORGANIZATION OF SCHOOLS UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION
Author	PAWEENA PALAWEDCHAKIJ
Degree	MASTER OF EDUCATION
Academic Year	2024
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Jantararat Phutiar

The aims of this study are as follows: (1) to study the levels of distributed leadership of school administrator factors, the levels of human capital development factors, and the levels of high-performance organization of schools under the Bangkok Metropolitan Administration; (2) to examine the relationship between distributed leadership of school administrator factors, human capital development factors and high-performance organization of schools; (3) to study distributed leadership of school administrator factors and human capital development factors on the high-performance organization of schools. The sample group for this study consisted of 248 teachers from Bangkok Metropolitan Administration schools determined according to Krejcie and Morgan's table by multi-stage random sampling. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire with an IOC value of 0.50 or higher. The reliability value of the questionnaire was .974. The questionnaire on distributed leadership had a reliability value of .968, the questionnaire on human capital development had a reliability value of .988, and the questionnaire on a high-performance organization had a reliability value of .987. The statistical analyses included percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and enter multiple regression. The findings revealed the following: (1) the overall levels of distributed leadership of school administrators, human capital development, and high-performance organization of schools under the Bangkok Metropolitan Administration were high; (2) distributed leadership and human capital development were correlated with high-performance organization of schools under the Bangkok Metropolitan Administration. Overall, the variables showed correlation coefficients ranging from .629 to .922, all with statistically significant relationships. The aspect most correlated with the high-performance organization of schools under the Bangkok Metropolitan Administration was the culture of teamwork; and (3) distributed leadership and human capital development influenced the high-performance organization by 70.40% at the .001 level.

Keyword : Distributed leadership, Human capital development, High performance organization

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาและความอนุเคราะห์จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทวัฒน์ ภูติอริยวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือในการให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อปริญญานิพนธ์ ให้กำลังใจ และติดตามความก้าวหน้าของงานอย่างต่อเนื่อง

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทวัฒน์ ภูติอริยวัฒน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนาคัด ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติชัย สุธาสีโนบล และ ดร.ชไมพร ดิสถาพร คณะกรรมการพิจารณาและสอบเค้าโครงปริญญานิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการทำปริญญานิพนธ์ให้ถูกต้องและมีคุณภาพตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทวัฒน์ ภูติอริยวัฒน์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์ให้ผู้วิจัย ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าในการตรวจสอบ ให้คำแนะนำ เพื่อให้เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยสมบูรณ์และมีคุณภาพ และขอขอบคุณครูทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยอันเป็นประโยชน์นี้ ทำให้ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ผลการวิจัยสำเร็จได้ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อพัฒนาการศึกษาและขอมอบเป็นเครื่องบูชาคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ทุกท่าน ผู้ให้ชีวิต ให้โอกาส ให้รากฐานทางการศึกษาเล่าเรียนประสิทธิ์ประสาทความรู้ ให้คำแนะนำและช่วยเหลือแก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยน้อมรับ และขอให้ข้อผิดพลาดนั้นเป็นบทเรียนให้เกิดเป็นข้อเรียนรู้ และประโยชน์ต่อผู้อ่านงานวิจัยฉบับนี้ต่อไป

ปวีณา พลาเวชกิจ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	7
ความสำคัญของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
สมมติฐานการวิจัย.....	20
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม.....	21
1. บริบทพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	22
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูง.....	27
3. แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนสมรรถนะสูง.....	36
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์.....	43
5. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership).....	63
6. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง.....	81

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	85
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	97
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	97
ประชากร	97
กลุ่มตัวอย่าง.....	97
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	98
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	100
การเก็บรวบรวมข้อมูล	101
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	101
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	102
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	103
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	103
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	104
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	104
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	112
สรุปผลการวิจัย	113
อภิปรายผลการวิจัย.....	114
ข้อเสนอแนะ	120
บรรณานุกรม.....	122
ภาคผนวก.....	134
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญผู้ตรวจสอบเครื่องมือ	135
ภาคผนวก ข หนังสือรับรองการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย	137
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC) ..	140

ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	154
ภาคผนวก จ หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญและขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	166
ประวัติผู้เขียน.....	181



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงจำนวนโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียนที่เปิดสอน	24
ตาราง 2 แสดงจำนวนโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามระดับชั้นที่เปิดสอน	24
ตาราง 3 แสดงจำนวนข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีการเปิดการเรียนการสอนในระดับชั้น ม.1 - ม.6.....	25
ตาราง 4 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ.....	77
ตาราง 5 แสดงสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง	98
ตาราง 6 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	104
ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของตัวแปรที่ทำการศึกษา.....	106
ตาราง 8 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r) ของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	108
ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร	109

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	19
ภาพประกอบ 2 แผนภาพแสดงระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.....	22
ภาพประกอบ 3 แผนภาพแสดงขั้นตอนการพัฒนาทุนมนุษย์	48
ภาพประกอบ 4 ภาพทฤษฎีภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำของ Elmore (2000)	70



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่พลิกผัน (Disruptive World) รวมถึงเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาประเทศไทย จำเป็นต้องมีการทบทวนบริบทและปัจจัยต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญในการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในระบบเศรษฐกิจโลก ผ่านแนวทาง Thailand 4.0 และการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) โดยเฉพาะด้านคุณภาพการศึกษา (Quality Education) ที่มุ่งเน้นการรับรองการศึกษาที่เท่าเทียมและทั่วถึง รวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาประเทศ (สำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2563) สอดคล้องกับแนวคิดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (2566 - 2570) ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาประเทศที่มีหลักสำคัญคือ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนทุกช่วงวัยอย่างเต็มศักยภาพ ทั้งสมรรถนะ คุณลักษณะ และภูมิคุ้มกัน ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพสามารถ พัฒนาทักษะสำคัญและเอื้อต่อการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

การเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21 เป็นแรงกระตุ้นสำคัญให้สถานศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงไปเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูง เป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ยึดระบบบังคับบัญชาที่เข้มงวด แต่มุ่งกระตุ้นให้คนในองค์กรสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร (Holbeche, 2012) เพื่อสร้างสมรรถนะการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่กำหนด ซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับต้องพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2563) สืบเนื่องจากโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกที่ไม่หยุดนิ่งเกิดการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ดังนั้นโรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรในด้านการศึกษามีจำเป็นต้องพัฒนาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จึงต้องปรับตัวให้มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเอื้อให้ได้มาซึ่งผลงานที่เป็นที่ยอมรับ (เพ็ญศิริ ฤทธิกรณ์, 2559)

โรงเรียนสมรรถนะสูงเป็นโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ มีความคาดหวังสูงสำหรับความสำเร็จ ธันวา วาทิตต์ พันธุ์ (2564) มีการพัฒนาศักยภาพ ของผู้เรียน ครู และผู้บริหารอย่างเป็นระบบ โดยมีการเตรียม การพัฒนา หรือการเตรียมการประเมินที่เหมาะสมกับพื้นฐาน รวมถึงบริบทของชุมชนทั้งในระดับผู้ ปฏิบัติ และในระดับนโยบาย เพื่อทำให้มั่นใจว่าได้ทำการพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ (Marc Tucker, 2019) มีความเป็นเอกลักษณ์ที่ไม่เหมือนใครในทุกด้านของการศึกษา ยอดเยี่ยมด้วยทุน มนุษย์ มีการพัฒนาแบบองค์รวม และการแข่งขันที่ยั่งยืนในเวทีระหว่างประเทศ ยกย่องคุณภาพ ในการผลิตนักเรียนที่ยอดเยี่ยม มีการตัดสินใจในการประเมินของตนเองตามมาตรฐานคุณภาพ การศึกษา (Mohd Izham และ Shuhaida Shamsudin, 2017) และลักษณะของโรงเรียน สมรรถนะสูงนั้นเป็นโรงเรียนที่ผู้บริหารของโรงเรียนมีวิสัยทัศน์เฉพาะสำหรับโรงเรียนของตน มีการสื่อสารกับบุคลากร นักเรียนและครอบครัว ผู้บริหารที่มีส่วนร่วมจะกระจายความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำในหมู่บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดกลยุทธ์การเรียนการสอนทั่วทั้ง โรงเรียนและมีความคาดหวังสูงสำหรับผลการเรียนของนักเรียน เพิ่มเวลาการเรียนรู้ของนักเรียน มีการใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อกระตุ้นการเรียนการสอน ใช้ประโยชน์จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อวัดประสิทธิภาพของนักเรียนและโรงเรียน มีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความเป็นผู้นำด้าน การเรียนการสอน มีบรรยากาศของโรงเรียนที่ดี สภาพแวดล้อมที่ดี เน้นความพยายามใน การพัฒนาความสัมพันธ์เชิงบวก ระหว่างผู้ใหญ่และนักเรียนที่มีศูนย์กลางอยู่ที่ความไว้วางใจและ ความรับผิดชอบต่อพฤติกรรม ครอบครัวและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมและโปรแกรมการเรียน การสอน (Texas Education Agency, 2016)

หากพิจารณาถึงระบบการศึกษาของประเทศไทยในภาพรวม พบว่าการพัฒนาการศึกษา ขาดความต่อเนื่องในเชิงนโยบายและ มีแนวโน้มที่ลดลงอย่างต่อเนื่องของระดับคุณภาพการศึกษา อาทิ ความรู้ และทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ อัตราการอ่านออกเขียนได้ รวมทั้งวินัยในการอ่าน เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับคุณภาพการศึกษาของกลุ่มประเทศในอาเซียน พบว่าคุณภาพการศึกษา ของไทย อยู่ในลำดับที่ต่ำกว่าหลายประเทศในกลุ่มเดียวกัน และจากการพิจารณาคูณภาพ การศึกษาภายใต้การจัดการศึกษาในบริบทของกรุงเทพมหานคร พบว่าการจัดการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร ยังคงเผชิญอุปสรรคมากมาย โดยมีข้อจำกัดและเงื่อนไขต่าง ๆ อาทิ ปัญหา คะแนนการประเมินสมรรถนะนักเรียนมาตรฐานสากล (PISA) ของนักเรียนในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครที่มีระดับต่ำ ปัญหาความเท่าเทียมและความเหลื่อมล้ำของการเข้าถึงระบบ การศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน (O - net) ที่มี

ภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ นอกจากนี้สภาพแวดล้อมอื่น ๆ ในการจัดการศึกษาเช่น ความต่อเนื่องในการพัฒนาและนโยบาย สมรรถนะและคุณภาพของครู และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนความเหมาะสมของระบบการประเมินคุณภาพการศึกษา เมื่อพิจารณาจากอุปสรรค ปัญหาและเงื่อนไขต่าง ๆ ดังกล่าวจึงจำเป็นต้องทบทวนแนวทางการพัฒนาและการสร้างกลไกเพื่อการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครอย่างยั่งยืน (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2563)

โรงเรียนที่ตั้งเป้าหมายในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงนั้น ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการ โดยต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย พร้อมทั้งจัดทำยุทธศาสตร์ที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การนำยุทธศาสตร์ไปใช้อย่างมีคุณภาพจะเกิดขึ้นภายในบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ร่วมกัน (ชลธิชา บุญนัท และคณะ, 2564) เป็นบุคคลสำคัญในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาคนให้มีคุณธรรม มีความรอบรู้ เท่าทัน มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ และสติปัญญา มีคุณภาพในการใช้เทคโนโลยี มีความสามารถในการสื่อสารมากกว่าหนึ่งภาษา ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงสู่สังคมฐานความรู้และสังคมโลกได้อย่างมั่นคง สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในฐานะพลโลกได้อย่างสันติ และสามารถนำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง และมีผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยม (นิสดารก์ เวชยานนท์, 2551) สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะให้ความสำคัญก็คือ การทำงานร่วมกันบนฐานของความร่วมมือร่วมใจ และการสร้างเครือข่ายในการทำงานกับหน่วยงานอื่น ๆ (กนกอร สมปราชญ์, 2555) แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนเกิดการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) เป็นปรากฏการณ์ที่ค่อนข้างใหม่ในโรงเรียนของประเทศทางตะวันตก เป็นภาวะผู้นำที่ขยายเป็นวงกว้างอย่างรวดเร็วไปในหลาย ๆ ประเทศ (Kayrooz and Fleming, 2008) เป็นกระบวนการที่ผู้นำนั้นให้ออกาสในการให้บทบาทและอำนาจสู่บุคคลอื่นในองค์กรในการมีส่วนร่วมในการบริหาร ทุกคนในโรงเรียนสามารถเป็นผู้นำได้ โดยไม่จำเป็นต้องแสดงออกหรือถูกจำกัดตามบทบาทหรือตามตำแหน่ง บุคคลที่มีความสามารถที่แตกต่างกัน จะมีความเป็นผู้นำที่แตกต่างกัน ใช้ประโยชน์จากการให้อำนาจความเป็นผู้นำของบุคคลนั้น บริหารสถานศึกษาในทุก ๆ ด้านให้ประสบความสำเร็จ และสร้างองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน โดยการกระจายความเป็นผู้นำไปสู่ครูจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกด้านการจัดการเรียนรู้ (Harris, 2016) สอดคล้องกับผลการวิจัยของพัชราพร ศิริพันธ์บุญ และ กนกอร สมปราชญ์ (2560) พบว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูงโดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจกับการเป็นโรงเรียนสมรรถนะ

สูง มีความสัมพันธ์กันในทางบวก และ ฌ็องฌานุช สูดชาติ และคณะ (2561) พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์กรสมรรถนะสูงมากที่สุดคือภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ

โดยพฤติกรรมของผู้บริหารจะสร้างความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กร และกระจายความเป็นผู้นำได้จากการมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน ให้โอกาสบุคลากรครูได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ช่วยกันตัดสินใจ ผู้บริหารมีความ รับผิดชอบ ตระหนักในหน้าที่ของตน มีความสามารถในการประสานงาน บริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ (ปาเจรรัตน์ อิงคะวะระ และ เพ็ญวรา ชูประวัติ, 2561) เป็นการเปลี่ยนภาวะผู้นำจากการให้ความสำคัญต่อผู้นำสูงสุดเพียงคนเดียว หรือกลุ่มเดียว ไปสู่ภาวะผู้นำที่กระจายอำนาจไปยังบุคคลอื่นทั่วองค์กร ในลักษณะที่มีความสัมพันธ์ต่อกันแบบโครงข่ายใยแมงมุมของภาวะผู้นำที่มีการถ่ายโอนอำนาจกัน (Spillane, 2006)

ในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ไม่ได้มองคนเป็นเพียงทรัพยากร (Resource) เท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญว่าคนเป็นทุน (Capital) หรือที่เรียกกันว่าทุนมนุษย์ (Human Capital) ถือเป็นมิติใหม่ที่เข้ามาเปลี่ยนแนวคิดของการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ดึงความสามารถของคน (Human Competence) ออกมาสร้างมูลค่าเพิ่มของทุนปัญญา (ดนัย เทียนพุฒ, 2551) ซึ่งทุนมนุษย์ คือคุณค่าของบุคคลที่แฝงอยู่ในตัวของแต่ละบุคคลที่ประกอบไปด้วยความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญรวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคนที่สั่งสมอยู่ในตัวเองมารวมกัน จนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กร หรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่า (กาญจนา ครุพิพรม, 2563) ซึ่งจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์ก็คือเป้าหมายสูงสุดสำหรับองค์กร โดยตัวขับเคลื่อนที่สำคัญที่จะนำพาองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ ก็คือความสามารถของบุคลากรในองค์กรนั่นเอง (จิรศักดิ์ โพภาวิน, 2552) ดังนั้นการพัฒนาทุนมนุษย์ที่อยู่ในองค์กรจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่องค์กรต่าง ๆ กำลังให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะทรัพยากรบุคคลเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุดขององค์กร เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กรได้ (กาญจนา ครุพิพรม, 2563) ดังนั้นการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 กำหนดให้การพัฒนาศึกษาของชาติเป็นภารกิจหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศ เป็นแผนระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับการสร้างกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ในยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นการพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายและแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ สื่อ ตำราเรียน และสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ให้มีคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนทุกระดับสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมาตรฐาน ในขณะที่ระบบการผลิตครู

และบุคลากรทางการศึกษานั้นต้องมีคุณภาพตามมาตรฐานระดับสากล ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานที่กำหนด และยุทธศาสตร์ที่ 6 เป็นการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มีเป้าหมายเพื่อให้โครงสร้างและระบบการบริหารจัดการมีความชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้ ระบบการบริหารงานบุคคลสำหรับครู และบุคลากรทางการศึกษาควรมีความเป็นธรรม พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพ และสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญในอันดับแรก ๆ พยายามที่จะหาแนวทางการบริหารจัดการทุนมนุษย์เพื่อให้ประโยชน์สูงสุด ให้คุ้มกับการลงทุนที่ได้ดำเนินการในการพัฒนาบุคคลในด้านต่าง ๆ (วิรัชพัชร นันทินบัณฑิต, 2563) และยังเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยังเป็นปัญหาในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ซึ่งมีผลมาจากการที่ครูไม่มีศักยภาพเพียงพอในการจัดการเรียนการสอน ทั้งการเรียนของนักเรียนและการสอนของครูเกี่ยวข้องโดยตรงกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนอย่างเอาใจใส่และสนใจพฤติกรรมการสอนของครู เนื่องจากทุนมนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนสู่ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา (ดวงเดือน ศิริโท และ สมานจิต ภิรมย์ริน, 2561) องค์กรที่มีทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพในทุกกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับผู้บริหารหรือพนักงานระดับปฏิบัติการ จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาในองค์กร สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและอยู่รอดได้ในทุกสถานการณ์ (วรลักษณ์ ลลิตศศิวิมล, 2559) ซึ่งการพัฒนาทุนมนุษย์ถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารองค์กร (โชคชัย สุเวชวัฒนกุล และ กนกกานต์ แก้วนุช, 2555)

การพัฒนาระบบการศึกษาของกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องมีทิศทางที่เชื่อมโยงไปสู่การผลิตบุคลากรที่เป็นกำลังสำคัญของประเทศในระดับต่าง ๆ อย่างสอดคล้องกับเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของชาติ และทิศทางการพัฒนาประเทศที่กำหนดขึ้น และการพัฒนาระบบการศึกษาเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงในสังคมที่เน้นการแข่งขันด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมทั้งการพัฒนาที่สอดคล้องและรองรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงจากแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2564-2569) เน้นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ เพื่อพัฒนาสู่อัตลักษณ์ผู้เรียนแห่งมหานครที่พร้อมด้วยคุณธรรม โดยในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 กำหนดไว้ว่าให้พัฒนาทุนมนุษย์และบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูง (สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, 2563) สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการศึกษา

ของกรุงเทพมหานครถือเป็นภารกิจสำคัญเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและเยาวชนในพื้นที่เพื่อรองรับการพัฒนาและความเปลี่ยนแปลงของสังคมและประเทศชาติ ซึ่งพันธกิจและนโยบายหลักของกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญและตระหนักถึงความจำเป็นของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พัฒนาให้เยาวชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพทั้งองค์ความรู้ มีคุณธรรมและมีทักษะในการดำรงชีวิต

จากการทบทวนงานวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน พบว่ามีการทำวิจัยเกี่ยวกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน ดังเช่น ธันวาทิตตพันธ์ (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมรรถนะสูง ชลธิชา บุนนที (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 รินทร์ภัส ศักดิ์ชัยวัฒนา (2564) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วินุลาศ เจริญชัย (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด อีกทั้งศิริรัตน์ ชุณหคล้าย และ ปฐมบุตร แก้วสมนึก (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์ประกอบเพื่อการเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูง ในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดกาญจนบุรี และจรัสศรี ฮะฮวด (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และจตุพร งามสงวน (2560) ศึกษาแบบการพัฒนาศักยภาพองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากวรรณกรรมที่กล่าวมาข้างต้นเห็นได้ว่ายังไม่มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูงในบริบทของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

จากปัญหาข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความเชื่อว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและการพัฒนาทุนมนุษย์น่าจะมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ดีขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการวางแผนเพื่อแก้ไขและปรับปรุงการบริหารจัดการต่าง ๆ ทำให้โรงเรียนมีความพร้อมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถยอมรับและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะส่งผลดีต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยในระยะยาว

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับของการพัฒนาทุนมนุษย์ และระดับของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาได้ข้อมูลจากการวิจัยไปใช้พัฒนาและ สร้างนโยบายระดับสถานศึกษาเพื่อส่งเสริม และพัฒนาให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูง
2. สำนักการศึกษา ได้ข้อมูลจากการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริม และพัฒนาให้โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูง
3. เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน และแนวทางในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่สนใจสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยไปใช้พัฒนาและส่งเสริมปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 12,654 คน (สำนักการศึกษา ,2566)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 รวมทั้งสิ้น 248 คน โดยกำหนดตามตารางเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร ได้แก่ ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ และปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรพยากรณ์ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1.1) วิสัยทัศน์ร่วมกัน
- 1.2) การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม
- 1.3) การปฏิบัติภาวะผู้นำ
2. ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้
 - 2.1) การเรียนรู้ของบุคคล
 - 2.2) การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร
 - 2.3) การสร้างวิสัยทัศน์
 - 2.4) การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์
 - 2.5) ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ โรงเรียนสมรรถนะสูงประกอบด้วย 8 องค์ประกอบดังนี้

1. ผลการเรียนรู้
2. การใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ
3. ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ
4. เพิ่มเวลาเรียนรู้
5. การมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน
6. บรรยากาศของโรงเรียน
7. คุณภาพของครู
8. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยกำหนด นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. **องค์กรสมรรถนะสูง** หมายถึง องค์กรที่มีจุดมุ่งหมาย มีแนวทางที่ชัดเจนที่จะทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาว มีกระบวนการบริหารจัดการที่ทันสมัย มีการใช้ เทคโนโลยี มีระดับคุณภาพของผลงานสูง มีบุคลากรที่มีความสามารถสูง สร้างมาตรฐาน การทำงานที่เป็นเลิศ และมีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดี

2. **โรงเรียนสมรรถนะสูง** หมายถึง ผลการดำเนินงานของโรงเรียนหรือการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาอันก่อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาให้โรงเรียนมีความเป็นเอกลักษณ์ มีคุณภาพและมาตรฐานสูงในการบริหารจัดการ มีการมุ่งพัฒนาศักยภาพครูรวมถึงนักเรียนอย่าง ต่อเนื่อง มีความคาดหวังสูงสำหรับความสำเร็จ มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ส่งเสริมการมี ส่วนร่วมจากครอบครัวและชุมชนในการจัดการเรียนรู้ มีสภาพแวดล้อมการเรียนการสอนที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ โดยมี 8 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 ผลการเรียนรู้ หมายถึงการดำเนินงานของโรงเรียนที่ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของผู้เรียน โดยเกิดจากความรู้ ความสามารถที่มีการเปลี่ยนแปลงหลังจากการจัดการเรียนรู้ที่ ผู้เรียนได้รับจากการเรียนรู้และการสะสมของประสบการณ์ต่าง ๆ จากการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือ จากการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน โดยโรงเรียนมีความคาดหวังสูงในผลการเรียนของนักเรียน

2.2 การใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ หมายถึงการดำเนินงานของโรงเรียนในการใช้ข้อมูลเชิง คุณภาพเพื่อกระตุ้นการเรียนการสอน มีการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในระดับห้องเรียน และระดับ โรงเรียน และใช้ประโยชน์จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อวัดประสิทธิภาพของนักเรียนและ โรงเรียน

2.3 ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ หมายถึง การดำเนินงานหรือการแสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์เฉพาะสำหรับโรงเรียนของตน มีการสื่อสารกับบุคลากร นักเรียน และครอบครัว ผู้บริหารกระจายความรับผิดชอบความเป็นผู้นำในหมู่บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในความสำเร็จของโรงเรียน ผู้บริหารสร้างการสื่อสารแบบ เปิดและสร้างช่องทางที่หลากหลายกับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้แบ่งปันข้อเสนอแนะ ความ คิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียน

2.4 เพิ่มเวลาเรียนรู้ หมายถึงการดำเนินงานของโรงเรียนในการนำกลยุทธ์ที่แตกต่างกันมาใช้บริหารเพื่อเพิ่มเวลาการเรียนรู้ของนักเรียน เช่นการสอนที่เน้นการกระตุ้นให้ผู้เรียนสร้างความรู้ได้ด้วยตนเอง การปรับเปลี่ยนตารางเรียน โดยขยายเวลาเรียนหรือสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง การเพิ่มเวลาในการเรียนรู้ โดยเปิดโอกาสในการเรียนรู้เพิ่มเติมของนักเรียนนอกเวลาเรียนปกติ โดยจะมีการสอนพิเศษหลังเลิกเรียนสำหรับนักเรียนที่ต้องการ

2.5 การมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนในการใช้ช่องทางในการสื่อสารกับครอบครัว เกี่ยวกับนักเรียน เช่น อีเมล ข้อความ โซเชียลมีเดียและโทรศัพท์ ตลอดจนการประชุมผู้ปกครอง การเยี่ยมบ้าน โรงเรียนได้สร้างและใช้ประโยชน์จากความร่วมมือของชุมชน โดยให้สมาชิกในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนรู้ที่อิงกับชุมชน

2.6 บรรยากาศของโรงเรียน หมายถึงการดำเนินงานของโรงเรียนในการพัฒนาความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้ใหญ่และนักเรียนที่มีศูนย์กลางอยู่ที่ความไว้วางใจและความรับผิดชอบต่อพฤติกรรม สร้างโอกาสให้นักเรียนได้สร้างความสัมพันธ์กับ เจ้าหน้าที่และผู้ใหญ่คนอื่น ๆ ในชุมชน โดยทั่วไป โรงเรียนได้กำหนดความคาดหวังด้านพฤติกรรมที่ชัดเจนและสูงสำหรับนักเรียน โดยเน้นที่การรับรู้ และให้รางวัลสำหรับพฤติกรรมเชิงบวก

2.7 คุณภาพของครู หมายถึง คุณลักษณะของครูที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการสอน และมีความเชื่อว่านักเรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ โรงเรียนให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิชาชีพครูโดยยึดตามความต้องการของครูทั้งในระดับทีมและระดับบุคคล ผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนมีความเป็นผู้นำและสามารถให้คำแนะนำแก่บุคลากรใหม่ให้รู้จักกับวัฒนธรรมและแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน

2.8 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนในการจัดการข้อมูลให้เป็นสารสนเทศที่จะเป็นประโยชน์ต่อการใช้งาน ในการบริหาร จำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินการ ตั้งแต่การรวบรวม การตรวจสอบข้อมูล การดำเนินการประมวลผลข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ และนำมาใช้ในด้าน ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาทุนมนุษย์ หมายถึงการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานด้วยรูปแบบและกระบวนการที่เหมาะสม โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สูงขึ้น ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ โดยมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 การเรียนรู้ของบุคคล หมายถึง การดำเนินงานหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เป็นการพัฒนาเฉพาะบุคคลและสามารถเห็นผลได้ในระยะสั้นกิจกรรมการพัฒนาปัจเจกบุคคล สามารถสร้างศักยภาพ เพิ่มทักษะเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร โดยการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคคลจะเป็นกิจกรรมที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาที่ได้รับการออกแบบเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่มีอยู่ในตัวบุคคล เกิดทักษะใหม่ และส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความแตกต่างออกไปจากเดิม

3.2 การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร หมายถึงการดำเนินงานหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาการพัฒนาให้องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการสร้าง การได้มา การแลกเปลี่ยน และการถ่ายโอนความรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง รวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์กรให้ไปตามความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้สร้างขึ้น พร้อมทั้งต้องมีการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

3.3 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึงการดำเนินงานหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาการกำหนดรูปแบบการดำเนินงานใหม่ ๆ ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เมื่อต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ด้วยแนวทางและขอบเขตในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ กระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติตาม ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน เป็นการพัฒนาความสามารถในการเข้าใจและควบคุมสภาวะแวดล้อม และการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่จะมีผลกระทบต่อองค์กร

3.4 การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึงการดำเนินงานหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้รู้เท่าทันพฤติกรรม ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ ให้มีความพยายามในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถเพื่อตอบสนองต่อความสำเร็จขององค์กร มองโลกในแง่ดี ไม่ยอมแพ้กับอุปสรรค

หรือปัญหาที่ต้องเผชิญ สามารถแยกแยะเหตุผลออกจากความรู้สึกได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งควบคุมพฤติกรรมต่าง ๆ ขณะปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

3.5 **ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์** หมายถึงการดำเนินงานหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมบุคลากรให้มีความสามารถในการดำเนินงาน ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ทักษะการจัดการเรียนการสอน การสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ สมรรถนะในการเป็นผู้นำ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานดีขึ้น

4. ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการกระจายความเป็นผู้นำไปสู่บุคลากรในองค์กร โดยการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีวัฒนธรรมการทำงานที่มีเป้าหมายการทำงานเหมือนกัน และมีการปฏิบัติภาวะผู้นำ ผ่านการกระจายความเป็นผู้นำสู่บุคลากรในองค์กร โดยตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรก เพื่อส่งเสริมให้สามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ประกอบด้วย

4.1 **วิสัยทัศน์ร่วมกัน** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถทำให้นุคลากรในองค์กรให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน มองเห็นภาพในอนาคตของเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็นได้อย่างชัดเจน มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันไว้

4.2 **การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม** หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความรับผิดชอบในการร่วมมือปฏิบัติงาน มีการประสานงาน มีการสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้างความสามัคคี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ยอมรับในความแตกต่าง เพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร สามารถดึงศักยภาพที่มีจากบุคคลแต่ละคนภายในทีมออกมาใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพให้งานบรรลุเป้าหมาย

4.3 **การปฏิบัติภาวะผู้นำ** หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีรูปแบบวิธีการ มีกระบวนการลงมือทำมากกว่าคำพูด เปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ และแบ่งปันวิสัยทัศน์กับผู้อื่นได้อย่างมีคุณค่าให้อำนาจผู้อื่นในการกระทำ และคอยให้กำลังใจบุคลากร สร้างความรู้สึกลงในบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงาน

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6

6. **ครู** หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6

7. **สถานศึกษา** หมายถึง โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีการเปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

องค์กรสมรรถนะสูง

ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดของ De Waal (2007) ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูงว่า หมายถึงองค์กรที่บรรลุผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ดีมากกว่ากลุ่มเดียวกัน โดยองค์กรมีการจัดโครงสร้างและการบริหารจัดการร่วมกัน กำหนดแนวทางในการพัฒนาความสามารถหลักอย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติต่อบุคลากรในองค์กรเหมือนเป็นทรัพย์สินหลักขององค์กร องค์กรดำเนินงานที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรออกเป็นปัจจัยหลักสำคัญ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร ความเป็นผู้นำขององค์กร และสิ่งแวดล้อมภายนอก นอกจากนี้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงควรมีปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ แบบองค์กร กลยุทธ์ การจัดกระบวนการเทคโนโลยี ความเป็นผู้นำ บทบาทส่วนบุคคล วัฒนธรรม และการให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง และวินุลาศ เจริญชัย (2562) ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่มีขีดความสามารถในการปรับตัวที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รับมือกับแรงกดดันต่าง ๆ ได้จากภายในและภายนอกองค์กรได้ดี เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมซึ่งตั้งศักยภาพในตัวของบุคลากรเพื่อสร้างสมรรถนะองค์กร บุคลากรมีความพึงพอใจและมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จสูง

โรงเรียนสมรรถนะสูง

ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดของ Mohd Izham and Shuhaida Shamsudin (2017) ได้ให้ความหมายของ โรงเรียนสมรรถนะสูงไว้ว่า เป็นโรงเรียน ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในทุกด้านของการศึกษา มีประเพณีและวัฒนธรรมที่เข้มแข็งพร้อมด้วยทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพ โรงเรียนเหล่านี้มุ่งพัฒนานักเรียนอย่างครบวงจรและสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในระดับนานาชาติ นอกจากนี้ ยังมีการตัดสินใจในการประเมินตนเองตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน และธันวา วาতিตต์พันธ์ (2564) ให้ความหมายของ โรงเรียนสมรรถนะสูง หมายถึง โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมนักเรียนให้เติบโตโดยการเตรียมความพร้อมสู่การศึกษาในระดับจขตต่อไป โดยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พร้อมด้วยการกำหนดกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ โดยโรงเรียนเน้นการพัฒนาแบบองค์รวมและการแข่งขันในระดับต่าง ๆ มุ่งสู่ความเป็นเลิศวิชาการโยมีการจัดการองค์ความรู้ภายในสถานศึกษา นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากครอบครัวโรงเรียน และชุมชน โดยสามารถรักษาสภาพแวดล้อมความสำเร็จของโรงเรียนได้อย่างยั่งยืน และศิริรัตน์ ชุณหคล้าย และ ปฐมบุตร แก้วสมนึก (2562) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนสมรรถนะสูง ว่าเป็นโรงเรียนที่มีมาตรฐานการศึกษาที่สูงและมีเป้าหมายที่ชัดเจนสำหรับการแบ่งปัน มีหลักสูตรการเรียนการสอนและการประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานของรัฐ พร้อมทั้งมีการติดตามผลการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ โรงเรียนเหล่านี้ยังมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และสิ่งที่สำคัญคือการมีส่วนร่วมจากครอบครัวและชุมชน ในการสนับสนุนกระบวนการศึกษา ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้โรงเรียนสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูงได้

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูง ผู้วิจัยพิจารณาใช้องค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูงของ Texas Education Agency (2016) เป็นสำนักงานการศึกษาที่มีหน้าที่รับผิดชอบการศึกษาของประชาชนในเท็กซัส ประเทศสหรัฐอเมริกา และเป็นแนวคิดที่ถูกใช้ศึกษาในบริบทโรงเรียนรัฐบาลและเอกชนของรัฐเท็กซัสในเรื่องกรณีศึกษาโรงเรียนที่ได้รับรางวัล 7 แห่งทั่วประเทศ โดยอิงตามทฤษฎีการดำเนินการของ Texas Education Agency (2016) ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบความสำเร็จที่สำคัญ 7 ประการ โดยศึกษาเรื่องการพัฒนาโรงเรียนรัฐและเอกชนไปสู่โรงเรียนสมรรถนะสูงในเท็กซัส ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นแนวคิดที่มีความเป็นสากล เชื่อถือได้ และมีองค์ประกอบที่สอดคล้องกับการขับเคลื่อนของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีเวลาเรียนรู้เพิ่มขึ้น เปิดโรงเรียนวันหยุดเป็นพื้นที่การเรียนรู้สำหรับนักเรียนและชุมชน

ซึ่งจะทำให้ผู้วิจัยสามารถอธิบายการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่สุดสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ และจากการศึกษาผลการวิจัยของ ธันวาทิตต์พันธ์ (2564) พบว่าองค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูงด้านระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญสูงสุด และมีระดับความสำคัญของตัวแปรอยู่ในระดับมากที่สุด ผสมกับนโยบายของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาให้เท่าทันต่อเทคโนโลยี โดยการบูรณาการได้องค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูง 8 องค์ประกอบดังนี้ 1. ผลการเรียนรู้ 2. การใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ 3. ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ 4. เพิ่มเวลาเรียนรู้ 5. การมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน 6. บรรยากาศของโรงเรียน 7. คุณภาพของครู และ 8. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร

ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ

ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed leadership) จาก Spillane (2006) Raelin (2004) ให้ความเห็นว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจเป็นวิวัฒนาการของแนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำซึ่งเปลี่ยนไปจากการให้ความสำคัญต่อผู้นำสูงสุดเพียงคนเดียว ไปสู่ภาวะผู้นำที่กระจายไปยังบุคคลอื่นทั่วทั้งองค์กร ในบริบทขององค์กรที่มีผู้นำหลายคนที่แตกต่างกันเข้ามารับบทบาทความเป็นผู้นำในงานที่ตนเองสนใจเป็นพิเศษและถนัด มีลักษณะความสัมพันธ์ต่อกันแบบโครงข่ายโยงแมงมุมของภาวะผู้นำ (web of leadership) Harris (2013) เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญ จากความเป็นผู้นำของแต่ละคน ทุกระดับชั้นในโรงเรียน สร้างโอกาสที่มากขึ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานงาน ความรู้ ค่านิยมตลอดจนความเชื่อ ผ่านการสื่อสารที่ต่อเนื่องในองค์กร สร้างขีดความสามารถในการปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และ Harris (2016) กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) เป็นแนวคิดภาวะผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำนั้นให้โอกาสในการให้บทบาทและอำนาจสู่บุคคลอื่นในองค์กรในการมีส่วนร่วมในการบริหาร ทุกคนในโรงเรียนสามารถเป็นผู้นำได้ โดยไม่จำเป็นต้องแสดงออกหรือถูกจำกัดตามบทบาทหรือตามตำแหน่ง บุคคลที่มีความสามารถต่างกัน จะมีความเป็นผู้นำที่แตกต่างกัน ใช้ประโยชน์จากการให้อำนาจและความเป็นผู้นำของบุคคลนั้นบริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ และสร้างองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน การกระจายความเป็นผู้นำไปสู่ครูจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกด้านการจัดการเรียนรู้

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ

จากการทบทวนองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของ Elmore (2000) Gordon (2005) Macbeath (2005) Leithwood et al. (2007) Smith (2007) Christy (2008) Davis (2009) Terrell (2010) Grant (2011) Riddle II, P. L. (2015) ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์ (2555) พัทธพร ศิริพันธ์บุญ และ กนกพร สมปราชญ์ (2560) ปาจรรัตน์ อิงคะวะระ (2561) และ คมคาย น้อยสิทธิ และคณะ (2565) ผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ได้ 3 องค์ประกอบดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และ 3) การปฏิบัติภาวะผู้นำ

การพัฒนาทุนมนุษย์

ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องจาก Yaroslav Kuzminov (2019) เสนอแนวคิดที่ว่าทุนมนุษย์มีส่วนช่วยในการพัฒนาคุณลักษณะเฉพาะบุคคลและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของสังคมให้กว้างขึ้น Gilley and Egglund (2002) ได้อธิบายว่าการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นการมุ่งปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และในอนาคตของปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร โดยโซคซัย สุเวชวัฒนกุล และ กนกกานต์ แก้วนุช (2555) สรุปไว้ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการที่จะเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรด้วยรูปแบบและกระบวนการที่เหมาะสมและปรับไปตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ สอดคล้องกับกาญจนา คุรุพิพรหม (2563) สรุปไว้ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์ เป็นแนวทางหรือกระบวนการที่ส่งผลให้การพัฒนาทุนมนุษย์เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น นั่นคือเกิดการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ทักษะคิด และประสบการณ์ให้กับบุคลากรทำให้สามารถดึงศักยภาพเหล่านี้ที่แฝงอยู่ภายในออกมาใช้ประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่ และ วรลักษณ์ ลลิตศศิวิมล (2559) กล่าวว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ทำให้องค์กรมีการพัฒนา อยู่รอด และประสบความสำเร็จ องค์กรใดมีบุคลากรที่มีสมรรถนะด้านความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม องค์กรที่มีทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับผู้บริหารหรือพนักงานระดับปฏิบัติการ จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

องค์ประกอบของการพัฒนาทุนมนุษย์

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการพัฒนาทุนมนุษย์ของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยพิจารณาใช้องค์ประกอบการพัฒนาทุนมนุษย์ของวรลักษณ์ ลลิตศิริวิมล (2559) ร่วมกับ Armstrong (2007) โดยการบูรณาการได้องค์ประกอบของการพัฒนาทุนมนุษย์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเรียนรู้ของบุคคล 2) การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร 3) การสร้างวิสัยทัศน์ 4) การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ และ 5) ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์

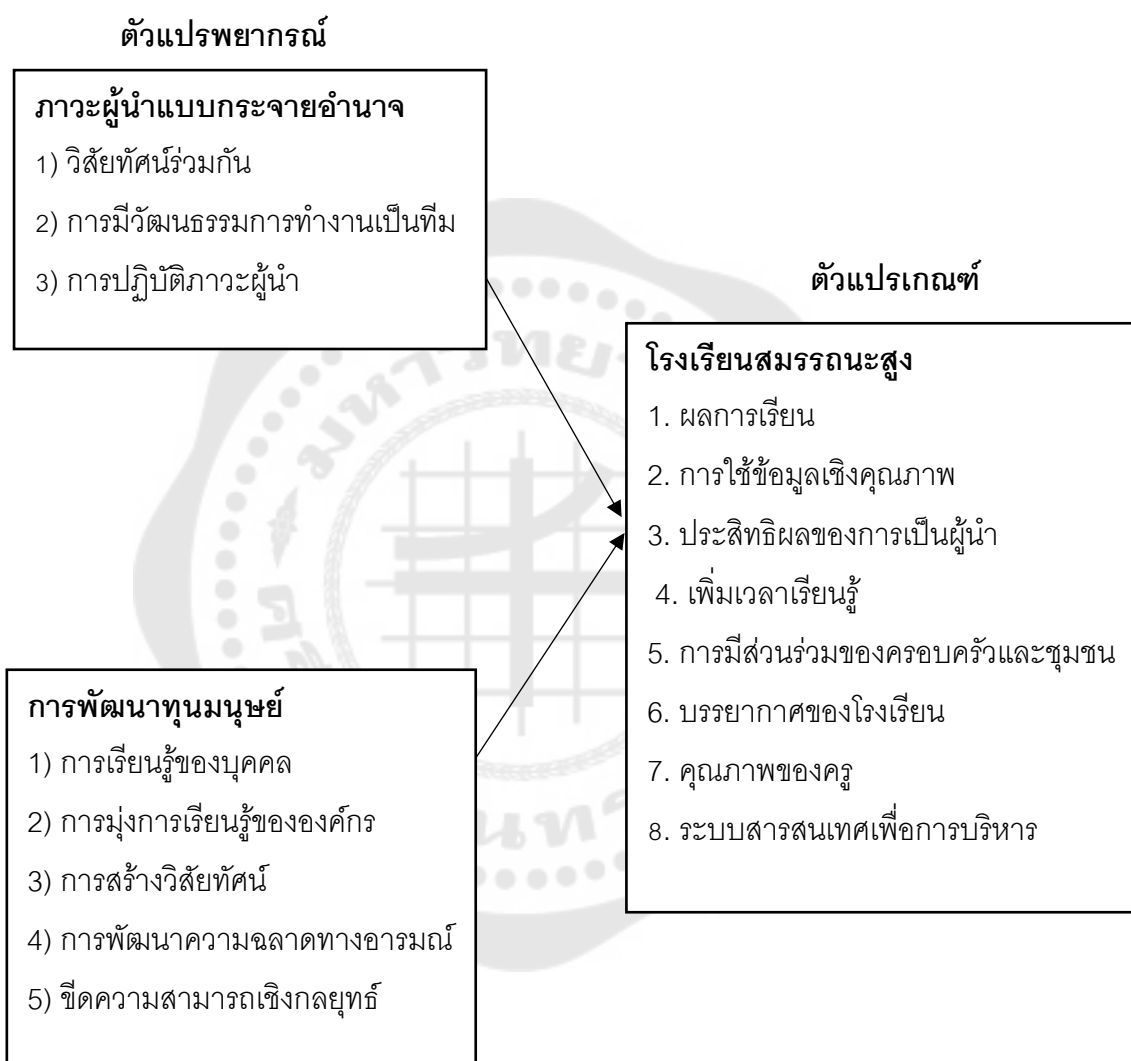
ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากแนวคิดของ บัณฑิตา ลิทธิพงศา กุล (2564) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินกระบวนการองค์กรสมรรถนะสูงได้เป็นอย่างดี โดยการสร้างบรรยากาศที่ดี มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยกับบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเน้นการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรพร ศิริพันธ์บุญ และกนกอร สมปราชญ์ (2560) พบว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจกับการเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูงมีความสัมพันธ์กัน ถ้าองค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน พร้อมทั้งมีการบริหารจัดการให้บุคลากรได้ร่วมตัดสินใจเพื่อที่จะนำไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นก็คือ สมรรถนะที่สูงของโรงเรียน สอดคล้องกับณัฏฐานุช สุดชาติ และคณะ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารและพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูง: การวิเคราะห์อิทธิพลผ่านตัวแปรคั่นกลาง พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์กรสมรรถนะสูงมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำแบบกระจาย เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อม พบว่าองค์กรสมรรถนะสูงได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำแบบกระจายมากที่สุด และตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อองค์กรสมรรถนะสูงมากที่สุดคือภาวะผู้นำแบบกระจาย และจากงานวิจัยของคมคาย น้อยสิทธิ์ และคณะ (2565) พบว่าองค์ประกอบด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ตัวบ่งชี้ การเปิดรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ แสดงถึงความสำคัญที่สูงต่อภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหาร ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงสามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า กาญจนา ครุพิพรม (2563) สรุปไว้ว่าองค์กรที่มีบุคลากรที่มีการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีขีดความสามารถสูงจะสามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับ วิรัชพัชร นันทินบัณฑิต (2563) กล่าวว่าทุนมนุษย์เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญในอันดับแรก ๆ Mohd Izham and Mohd Hamzah (2017) ได้สรุปไว้ว่าโรงเรียนสมรรถนะสูงเป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเอกลักษณ์ที่ไม่เหมือนใครในทุกด้านของการศึกษามีประเพณีของวัฒนธรรมที่สูง ยอดเยี่ยมด้วยทุนมนุษย์ มีการพัฒนาแบบองค์รวม และการแข่งขันที่ยั่งยืนในเวทีระหว่างประเทศ ยกย่องคุณภาพในการผลิตนักเรียนที่ยอดเยี่ยม สอดคล้องกับดวงเดือน ศิริโท และสมานจิต ภิรมย์รัตน์ (2561) เสนอแนวคิดไว้ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ที่สุด เนื่องจากทุนมนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนสู่ประสิทธิผลของการจัดการศึกษา จึงสรุปได้ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

จากการศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถเขียนเป็น
กรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กัน
2. ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กัน
3. ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร



บทที่ 2

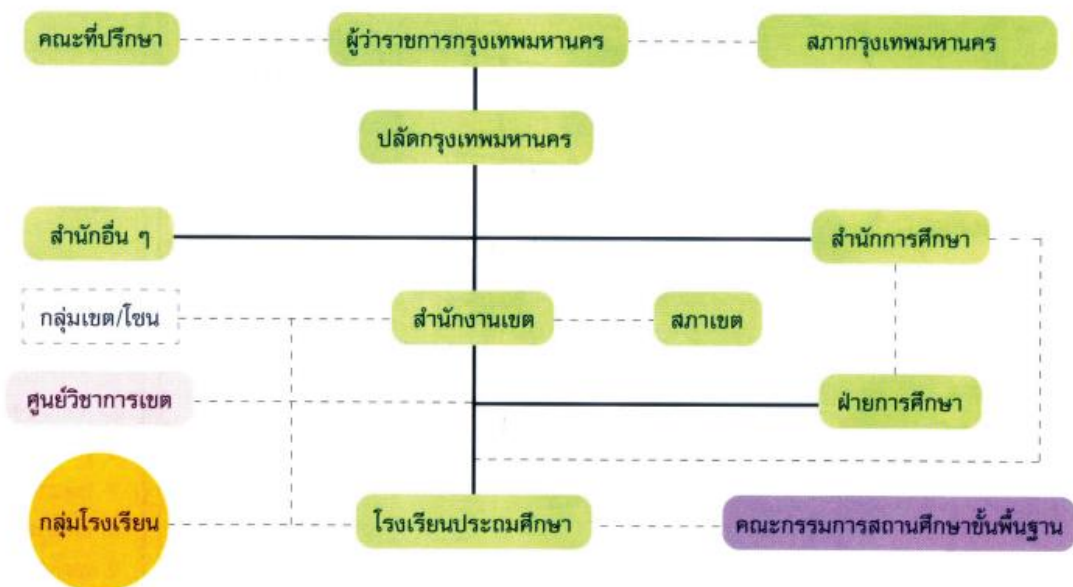
ทบทวนวรรณกรรม

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครผู้วิจัยได้นำเสนอดังต่อไปนี้

1. บริบทพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูง
 - 2.1 ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง
 - 2.2 ความเป็นมาและคุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูง
 - 2.3 องค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูง
3. แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนสมรรถนะสูง
 - 3.1 ความหมายของโรงเรียนสมรรถนะสูง
 - 3.2 องค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูง
4. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์
 - 4.1 ความหมายของทุนมนุษย์
 - 4.2 ความหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์
 - 4.3 แนวคิดของการพัฒนาทุนมนุษย์
 - 4.4 ความสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์
 - 4.5 องค์ประกอบของทุนมนุษย์
5. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership)
 - 5.1 ความหมายของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ
 - 5.2 แนวคิดภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ
 - 5.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ
6. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
 - 6.1 ปัจจัยทุนมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
 - 6.2 ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. บริบทพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.1. โครงสร้างระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร



ภาพประกอบ 2 แผนภาพแสดงระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จัดอยู่ในลักษณะของสายการบังคับบัญชา ซึ่งผู้มีอำนาจคือผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขต และโรงเรียนตามลำดับ โดยมีสำนักงานการศึกษาเป็นฝ่ายอำนวยการ หรือหน่วยงานที่ปรึกษา ส่งเสริมสนับสนุนในระดับกรุงเทพมหานคร และฝ่ายการศึกษาเป็นส่วนราชการที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกันในระดับสำนักงานเขต

สำนักงานเขตมีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาและอบรมดูแลโดยมีฝ่ายการศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการการเงิน บัญชีและพัสดุ จัดทำฎีกาจ่ายเงินประเภทต่าง ๆ การควบคุมจัดทำทะเบียนเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์ เก็บรวบรวม รักษากฎหมายระเบียบข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งหรือหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา การกำหนดชื่อโรงเรียน

1.2 ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครจัดเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 (ราชกิจจานุเบกษา, 2528) ประกอบกับพระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 บัญญัติในมาตรา 18 ให้กรุงเทพมหานคร มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา 16 และมาตรา 17 ซึ่งมาตรา 16 (9) การจัดการศึกษา และมาตรา 17 (6) การจัดการศึกษา (ราชกิจจานุเบกษา, 2542) กรุงเทพมหานครจึงมีอำนาจหน้าที่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 16 (9) และสำนักงานเขตจัด การศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 17 (6) ทั้งนี้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องจัดรูปแบบการบริหารการศึกษาที่เหมาะสม และหลักสูตรต้องเป็นไปตามความสนใจของผู้เรียนได้อย่างอิสระ ตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังบัญญัติในมาตรา 9 กำหนดให้การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการการศึกษาเป็นไปตามหลักการที่มีเอกภาพด้านนโยบาย แต่สามารถมีความหลากหลายในการปฏิบัติ โดยให้กระจายอำนาจไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา นอกจากนี้ยังมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภท ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมจากบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถาบันสังคมอื่น ๆ (พรชัย เทพปัญญา และคณะ, 2561)

กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติ การบริหารราชการกรุงเทพมหานคร มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของ ประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง โดยผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นผู้กำหนดนโยบายสำหรับการบริหารงาน ดังนั้นกรุงเทพมหานครจึงมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วย ซึ่งถือเป็นภารกิจสำคัญเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรและเยาวชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

สำนักงานการศึกษาเป็นหน่วยราชการในสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนและส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพและเป็นรูปธรรม โดยมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านการศึกษา ทั้งการกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการศึกษาในระบบอย่างมีคุณภาพ การส่งเสริมวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารการจัดการเรียนรู้เป็นศูนย์กลาง การพัฒนาเครือข่ายสารสนเทศด้านการศึกษา การส่งเสริมให้โรงเรียนมีระบบ

ประกันคุณภาพภายใน ไปสู่การพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานของการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2563) รายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2566 โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ระบุว่ากรุงเทพมหานครมีโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 437 แห่ง ในพื้นที่ 50 สำนักงานเขต โดยจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายและนักเรียนเรียนร่วม (เด็กพิเศษ) โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียนที่เปิดสอน มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวนโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียนที่เปิดสอน

จำแนกตามขนาดโรงเรียน	จำนวนนักเรียน	จำนวน (โรงเรียน)
ขนาดเล็ก	1 – 400 คน	220
ขนาดกลาง	401 – 800 คน	111
ขนาดใหญ่	801 คนขึ้นไป	106
รวม		437

ที่มา : สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2566). รายงานสถิติปีการศึกษา 2566 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามระดับชั้นที่เปิดสอน มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 2 แสดงจำนวนโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามระดับชั้นที่เปิดสอน

จำแนกตามระดับชั้นที่เปิดสอน	จำนวน (โรงเรียน)
อนุบาลศึกษา และประถมศึกษา	327
ประถมศึกษา	1
ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น	1
อนุบาลศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น	99
อนุบาลศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย	3
มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย	6
รวม	437

จำนวนข้าราชการครูของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีจำนวนทั้งสิ้น 13,597 คน โดยแบ่งเป็นจำนวนข้าราชการครูในโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีการเปิดการเรียนการสอนในระดับชั้น ม.1 - ม.6 รวมทั้งสิ้น 663 คน

ตาราง 3 แสดงจำนวนข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีการเปิดการเรียนการสอนในระดับชั้น ม.1 - ม.6

ระดับชั้น ที่เปิดสอน	โรงเรียน	จำนวน ครู (คน)	ผู้อำนวยการ (คน)	รอง ผู้อำนวยการ (คน)
อ.1- ม.6	วิสุทธิศ	75	1	4
	แก่นทองอุปถัมภ์	33	1	2
	นาหลวง	156	1	4
ม.1-6	มัธยมขนาดนาวาอุปถัมภ์	44	1	3
	มัธยมประชานิเวศน์	88	1	4
	มัธยมบ้านบางกะปิ	82	1	4
	มัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์	72	1	4
	มัธยมวัดสุทธาราม	60	1	4
	มัธยมปทุมวัน	53	1	4
	รวม	663	9	33

ที่มา : สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2566). รายงานสถิติปีการศึกษา 2566 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

จากแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2564-2569) มีเป้าหมายสำคัญ ในการวางแผนทางการศึกษา เพื่อกำหนดกรอบทิศทางและแนวทางในการดำเนินการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานครให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ และการพัฒนากรุงเทพมหานคร ซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ และเท่าเทียม ทำให้นักเรียนมีศักยภาพ มีระบบการศึกษา และระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ เพื่อให้การลงทุนกับการศึกษามีความคุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย ระบบการศึกษาจึง

ต้องสามารถตอบสนองและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลก และบริบทที่ไม่หยุดนิ่ง ภายใต้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล เพื่อการศึกษาควบคู่กับการพัฒนาระบบการศึกษาตามบริบทของกรุงเทพมหานคร

วิสัยทัศน์

“จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ เพื่อพัฒนาสู่อัตลักษณ์ผู้เรียนแห่งมหานครที่พร้อมด้วยคุณธรรม”

พันธกิจ

- 1) ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ
- 2) ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีอัตลักษณ์แห่งมหานคร
- 3) เสริมสร้างประสิทธิภาพจัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของผู้เรียนทุกกลุ่ม อย่างเท่าเทียมและทั่วถึง
- 4) ส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการดิจิทัลเพื่อการศึกษา
- 5) เสริมสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์และบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูง

ประเด็นยุทธศาสตร์

- 1) ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
- 2) พัฒนาผู้เรียนตามอัตลักษณ์แห่งมหานคร
- 3) ยกระดับประสิทธิภาพจัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของผู้เรียนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง
- 4) พัฒนาประสิทธิภาพการจัดการดิจิทัลเพื่อการศึกษา
- 5) พัฒนาทุนมนุษย์และบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูง

จุดเด่นของแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2564 – 2569) เกิดจากกลไกการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการดิจิทัลเพื่อการศึกษาเป็นแนวทางการขับเคลื่อนในทุก ๆ มิติของการศึกษาและปรากฏร่วมอยู่ในทุกประเด็นยุทธศาสตร์ อีกทั้งกำหนดประเด็นการพัฒนาเฉพาะทางที่สอดคล้องต่อบริบทของกรุงเทพมหานครในประเด็นด้านการจัดการศึกษาพิเศษ โรงเรียนเฉพาะทางและเป็นเลิศ การจัดการศึกษาสำหรับปฐมวัย การพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้เรียนในมิติของกรุงเทพมหานคร รวมทั้งการพัฒนาสมรรถนะองค์กรและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพด้วยกลไกการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง

จากประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 กำหนดไว้ว่าให้พัฒนาทุนมนุษย์และบริหารจัดการ
สู่องค์กรสมรรถนะสูง โดยในการจัดการศึกษาพบปัญหามากมายที่เป็นปัญหาในการบริหาร
การศึกษา ได้แก่ ครูมีภาระงานนอกเหนือจากการสอน ขาดแรงจูงใจในความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
เช่น การเลื่อนวิทยฐานะ สิ่งจูงใจ และสนับสนุนการปฏิบัติงานอื่น การลาออก และการโอนกลับ
ภูมิลำเนาของข้าราชการครู ส่งผลกระทบต่อการขาดแคลน ครูผู้สอน บุคลากรเฉพาะทางไม่
เพียงพอ ได้แก่ ครู เนาะแนว ครูการศึกษาพิเศษ เป็นต้น โครงสร้างการบริหารมีหลายระดับ ทำให้
การสื่อสารภายในองค์กรเกิดความล่าช้า การถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติยังขาด ประสิทธิภาพ
ขาดการสื่อสารเชิงรุก การจัดการศึกษามีข้อจำกัดและเงื่อนไขที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา
คุณภาพการศึกษา เช่น คะแนนการประเมินสมรรถนะนักเรียนมาตรฐานสากล (PISA) ที่มีระดับต่ำ
ความเท่าเทียมและความเหลื่อมล้ำของการเข้าถึงระบบการศึกษา ผลการทดสอบการศึกษา
ระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน (O-net) ที่มีภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร,
2563)

2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูง

2.1 ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง

คำว่าสมรรถนะนั้นมาจาก Performance โดยราชบัณฑิตยสถาน ได้แปลความหมาย
ของ Performance ว่าหมายถึง “สมรรถนะ” (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546) แต่ทั้งนี้ก็มีผู้แปลคำว่า
องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) เป็นภาษาไทยที่มีชื่อเรียกต่างกัน ได้แก่
องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (พสุ เดชะรินทร์, 2549) องค์กรสมรรถนะสูง (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณ
รัตน์, 2559) องค์กรที่มีผลปฏิบัติงานเป็นเลิศหรือผลปฏิบัติงานสูง หรือมีสมรรถนะสูงหรือ องค์กร
แห่งความเป็นเลิศ (นิสดาร์ก เวชยานนท์, 2554) จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า องค์กรที่มีสมรรถนะ
สูง ภาษาอังกฤษใช้คำว่า High Performance Organization เรียกย่อ ๆ ว่า HPO เป็นชื่อที่แวดวง
นักบริหารมืออาชีพโดยเฉพาะในแวดวงของนักทรัพยากรมนุษย์ใช้ ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยจะใช้คำว่า
องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) โดยมีนักวิชาการให้ความหมายของ
องค์กรสมรรถนะสูงไว้หลากหลายดังนี้

Holbeche (2012) ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง หมายถึงองค์กรที่มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ยึดระบบการบังคับบัญชาที่เข้มข้นจนเกินไป กระตุ้นให้คนในองค์กรสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร

Buytendijk (2006) ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่มีคุณลักษณะการดำเนินงานขององค์กรสำคัญ 5 ประการ คือ การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและแสวงหาแนวทางให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร การมีคุณค่า/ค่านิยมร่วมกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร การมุ่งเน้นยุทธศาสตร์และกำหนดทิศทางให้องค์กรดำเนินงานไปในแนวทางเดียวกัน การปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ไปสู่สิ่งที่สามารถเรียนรู้เข้าใจได้ และสามารถปฏิบัติงานได้ และการเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน

Blanchard (2010) ได้กล่าวถึงความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ว่าเป็นองค์กรที่ไม่่ว่าเวลาจะผ่านไปนานเท่าใด องค์กรยังคงผลิตผลลัพธ์ที่มีความโดดเด่นในระดับสูงสุด เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่บุคคลและการมุ่งมั่นต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างต่อเนื่องยาวนาน

De Waal (2007) ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูงว่าหมายถึงองค์กรที่บรรลุผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ดีมากกว่ากลุ่มเดียวกัน โดยองค์กรมีการจัดโครงสร้างและการบริหารจัดการ ร่วมกันกำหนดแนวทางในการพัฒนาความสามารถหลักอย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติต่อบุคลากรขององค์กรเหมือนเป็นทรัพย์สินหลักขององค์กร องค์กรดำเนินงานที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรออกเป็นปัจจัยหลักสำคัญ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร ความเป็นผู้นำขององค์กร และสิ่งแวดล้อม ภายนอก นอกจากนี้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงควรมีปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ แบบองค์กร กลยุทธ์ การจัดการกระบวนการเทคโนโลยี ความเป็นผู้นำ บทบาทส่วนบุคคล วัฒนธรรม และการให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

นิสดารก์ เวชยานนท์ (2554) ได้กล่าวถึงองค์กรที่จะเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ต้องมีพนักงานที่มีความสามารถ และมีความผูกพันอย่างเหนียวแน่น โดยความสามารถนี้รวมถึงการมีความรู้และทักษะที่สูง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง องค์กร HPO ยังต้องสามารถปรับโครงสร้างและรูปแบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการสร้างผลงานที่สูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จตุพร งามสงวน (2560) ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูงว่าเป็นองค์กรที่มีการแสวงหาแนวทางให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันตามเวลา มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้กลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแผนงานรองรับตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงด้วยแผนปฏิบัติการที่มีความชัดเจน เข้าใจเป็นหนึ่งเดียวกันทั่วทั้งองค์กร สามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กร มีระดับคุณภาพของผลงานสูง และเป็นองค์กรมีความสามารถอย่างชัดเจนในการกำหนดและสร้างมาตรฐานการทำงานที่มีสมรรถนะสูงได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

จรัสศรี สะหวด (2561) ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) คือองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ยึดระบบบังคับบัญชา มีความคล่องตัวและทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีแผนรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ เป็น องค์กรแห่งนวัตกรรม มีกระบวนการบริหารจัดการที่ทันสมัย มีการใช้เทคโนโลยี สามารถรักษานักงานที่มีความสามารถสูงไว้ได้ มีขีดความสามารถเหนือผู้อื่น สร้างมาตรฐานการทำงานที่เป็นเลิศ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรอย่างยั่งยืน

วิรุฬาศ เจริญชัย (2562) ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่มีขีดความสามารถในการปรับตัวที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รับมือกับแรงกดดันต่าง ๆ ได้จากภายในและภายนอกองค์กรได้ดี เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมซึ่งดึงศักยภาพในตัวของบุคลากรเพื่อสร้างสมรรถนะองค์กร บุคลากรมีความพึงพอใจและมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จสูง

รินทร์ภัส ศักดิ์ชัยวัฒนา (2565) ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูงว่าหมายถึง องค์กรที่มีการแสวงหาแนวทางให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันตามเวลา มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้กลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแผนงานรองรับตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงด้วยแผนปฏิบัติการที่มีความชัดเจน เข้าใจเป็นหนึ่งเดียวกันทั้งองค์กร สามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กร มีระดับคุณภาพของผลงานสูงและเป็นองค์กรที่มีความสามารถอย่างชัดเจนในการกำหนดและสร้างมาตรฐานการทำงานที่มีสมรรถนะสูงได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าองค์กรสมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่มีจุดมุ่งหมาย มีแนวทางที่ชัดเจนที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาว มีกระบวนการบริหารจัดการที่ทันสมัย มีการใช้เทคโนโลยี มีระดับคุณภาพของผลงานสูง มีบุคลากรที่มีความสามารถสูง สร้างมาตรฐานการทำงานที่เป็นเลิศ และมีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดี

2.2 ความเป็นมาและคุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูง

องค์กรสมรรถนะสูงมีวิวัฒนาการมาจากความต้องการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง เพื่อเพิ่มผลผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2551) องค์กรสมรรถนะสูงได้เริ่มต้นตั้งแต่ทศวรรษที่ 1900 จาก แนวคิดที่เริ่มมาจากองค์กรแบบเครื่องจักรกล เน้นการทำงานที่เป็นลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นรูปแบบลักษณะขององค์กรที่มีระบบสายการบังคับบัญชาที่แน่นอน มีการแบ่งงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบการดำเนินงานแบบสั่งการจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง เพื่อให้เกิดความชำนาญและเชี่ยวชาญในระบบสายงาน มีความเป็นทางการและมีศูนย์กลางอำนาจ องค์กรมีแนวคิดปรับปรุงผลผลิตและทำให้เกิดความประหยัด ทรัพยากร มีค่านิยมในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร ต่อมาแนวคิดของการพัฒนาองค์กรได้เปลี่ยนแปลง เป็นการให้ความสำคัญกับการเป็นมนุษย์มากยิ่งขึ้น ไม่ได้มองว่าการดำเนินงานเป็นเครื่องจักรกล

ในทศวรรษที่ 1990 ได้มีการพัฒนาแนวคิด เศรษฐกิจฐานความรู้ เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันระหว่างองค์กร ซึ่งมีการเน้นการแข่งขันที่การพัฒนาความรู้เป็นสำคัญ จากแนวคิดต่าง ๆ ที่นำมาใช้กับองค์กรอย่างต่อเนื่องทำให้องค์กรได้รับการพัฒนาจนเกิดเป็นแนวคิดการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในช่วง ปลายทศวรรษที่ 2000 การพัฒนาองค์กรจึงได้มีการกล่าวถึงการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง เพื่อต้องการให้องค์กรเป็นรากฐานและมีแนวทางการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับการทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ปัจจุบันองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้ตระหนักถึงความสำคัญ และความจำเป็นของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จนทำให้องค์กรมีแนวทางการดำเนินงานในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงต้องสามารถสร้างการประสานงาน มีการทำงานเป็นทีม มีความผูกพัน มีความไว้วางใจ มีการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีแนวทางการแก้ปัญหาชัดเจน ซึ่งสามารถนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรและเป็นวิธีการปฏิบัติที่องค์กรชั้นนำ มีผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยม มีความสามารถในการอ่านและการวิเคราะห์สถานการณ์ ความสามารถในการรับรู้ที่รวดเร็วเกี่ยวกับโอกาส มีระดับความยืดหยุ่นสูง บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน มีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงโดยมีการสร้างบรรยากาศขององค์กร มีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ พัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

De Waal (2007) ได้ศึกษาวิจัยลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูงจากองค์กร 91 องค์กร ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลให้องค์กรมีลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูงประกอบด้วยปัจจัย 8 ประการ คือ การออกแบบองค์กร (Organizational design) กลยุทธ์ (Strategy) กระบวนการจัดการ (Process management) เทคโนโลยี (Technology) ภาวะผู้นำ (Leadership) ปัจเจกบุคคล และบทบาท (Individuals & roles) วัฒนธรรม (Culture) และปัจจัยภายนอก (External orientation) และต่อมา Dewaal ได้ศึกษาและนำเสนอลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูง ในปี 2010 พบว่า ความสำเร็จขององค์กรสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 5 มิติ ซึ่งแต่ละมิติจะมีลักษณะ HPO หลายแบบรวมทั้งสิ้น 35 คุณลักษณะ โดยประกอบด้วย 1) คุณภาพของการจัดการ (Quality of management) 2) การเปิดกว้างและใส่ใจปฏิบัติ (Openness & Action Orientation) 3) มุ่งเน้นผลระยะยาว (Long-term Orientation) 4) การปรับปรุงอย่างและฟื้นฟูต่อเนื่อง (Continuous improvement and renewal) และ 5) คุณภาพของพนักงาน (Quality of employees)

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงต้องสามารถสร้างการประสานงาน มีการทำงานเป็นทีม มีความผูกพัน มีความไว้วางใจ มีการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีแนวทางการแก้ปัญหาชัดเจน ซึ่งสามารถนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรและเป็นวิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรชั้นนำมีผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยม มีความสามารถในการอ่านและการวิเคราะห์สถานการณ์ ความสามารถในการรับรู้ที่รวดเร็วเกี่ยวกับโอกาส มีระดับความยืดหยุ่นสูง บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน มีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงโดยมีการสร้างบรรยากาศขององค์กร มีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความรู้และนวัตกรรม พัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

2.3 องค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูง

Buytendijk (2006) เสนอเกี่ยวกับองค์ประกอบของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่มีลักษณะสำคัญที่องค์กรต้องดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งมีองค์ประกอบของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงสำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และการแสวงหาแนวทางให้การบรรลุตามเป้าหมาย (Setting ambitious targets and achieving them) ช่วยให้องค์กรดำเนินงานตามพันธกิจที่ตั้งไว้ได้ องค์กรส่วนใหญ่มักมองว่าการเพิ่มคุณค่าหรือการเพิ่มผลกำไรให้ ผู้ถือหุ้นถือว่าเป็นความสำเร็จ แต่สำหรับองค์กรที่เป็นองค์กรสมรรถนะสูง การระบุสิ่งที่ช่วยผลักดันให้เกิดผลงานที่ดีไว้ในพันธกิจขององค์กร จะสามารถช่วยกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้สร้างเป้าหมายที่ท้าทายในการทำงานและต้องการที่จะบรรลุตามเป้าหมายนั้น

2. การมีค่านิยมร่วมกัน ของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร (Shared values) มีความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์กรที่ต้องการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ผู้บริหารขององค์กรที่เป็น HPO ต้องพยายามเชื่อมโยงค่านิยมเหล่านี้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรและองค์กรที่ค่านึงถึงความต้องการของลูกค้าจะประสบความสำเร็จมากกว่าองค์กรที่เน้นความต้องการของตนเอง

3. การมุ่งเน้นที่กลยุทธ์ และดำเนินการใช้กลยุทธ์ให้ทั่วองค์กร (Strategic focus and alignment) องค์กรจะเกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

4. การพัฒนากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ (Translating strategy into operational terms) องค์กรที่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว จึงต้องพัฒนากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ องค์กรที่ได้พยายามดำเนินการหลากหลายกระบวนการให้มีมาตรฐานอย่างเดียวกัน เมื่อจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงตามสภาวะการณ์ องค์กรจึงสามารถปรับเปลี่ยนทุกระบบได้อย่างรวดเร็วและมีความเหมาะสม

5. การประสานเชื่อมโยงติดต่อกันทั่วทั้งองค์กร (Common and shared business) การประสานงานเชื่อมโยงติดต่อกันทั่วทั้งองค์กร การเชื่อมโยงติดต่อกันทั่วทั้งองค์กร โดยต้องใช้การจัดการผลการปฏิบัติงานเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ ซึ่งองค์กรต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

Schermerhorn and Hunt (2003) กล่าวว่า องค์กรที่มีศักยภาพการทำงานสูงนั้น ถูกออกแบบมาเพื่อนำเสนอแนวทางที่ดีที่สุดในการสร้างผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและเสริมสร้างศักยภาพอย่างยั่งยืน โดยเสนอองค์ประกอบขององค์กรที่มีศักยภาพการทำงานสูง 5 ประการ ได้แก่

- 1) ความเกี่ยวข้องระหว่างพนักงาน (Employee Involvement)
- 2) ทีมงานบริหารตนเอง (Self Directing Work Teams)
- 3) เทคโนโลยีการผลิตแบบผสมผสาน (Integrated Production Technology)
- 4) การเรียนรู้ขององค์กร (Learning Organization)
- 5) การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management)

Blanchard (2010) พบว่าการจะเป็นองค์กรสมรรถนะสูงนั้น ควรจะมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ที่ทุกคนในองค์กรมองเห็นภาพ (compelling vision) หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ ภาพอนาคต ตลอดจนจุดประสงค์ และคุณค่าขององค์กร ที่ทำให้นุคลากรในองค์กรเกิดความเข้าใจ และชัดเจนในเป้าหมาย จนเกิดเป็นแนวทางปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของบุคลากรในองค์กรที่มีความเชื่อมโยง และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร
2. การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วม (shared power and high involvement) หมายถึง มีการกระจายอำนาจในการมีส่วนร่วม ความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม และอำนาจในการตัดสินใจ ของบุคลากรในองค์กร
3. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ongoing learning) หมายถึง มีการใช้ระบบการเรียนรู้ การสร้างทุนปัญญา และถ่ายทอดความรู้ อย่างมุ่งมั่นมาใช้ในการพัฒนาความสามารถขององค์กร สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งองค์กรสมรรถนะสูงต้องส่งเสริม ให้มีทั้งการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลและการเรียนรู้ขององค์กร
4. การสื่อสารอย่างเปิดเผย (shared information and open communication) หมายถึง การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างบุคลากรในองค์กร เป็นการสื่อสารที่เปิดเผยทั่วทั้งองค์กร เป็นการพูดคุยกันระหว่างบุคลากรทั่วทั้งองค์กร มีการถ่ายทอดข้อมูล แบ่งปันข้อมูลกัน โดยข้อมูลนั้นจะนำไปสู่การตัดสินใจที่จะบรรลุเป้าหมาย และสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร
5. ระบบ โครงสร้าง และกระบวนการในการทำงานสนับสนุนวิสัยทัศน์ (energizing Systems and structures) หมายถึง การมีระบบโครงสร้างกระบวนการและการ

ปฏิบัติสอดคล้อง และ สนับสนุนวิสัยทัศน์ ทิศทาง กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย ตลอดจนการสร้างโอกาสขององค์กร

6. การให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการเป็นสำคัญ (relentless focus on customer results) หมายถึง องค์กรต้องเข้าใจว่าใครคือผู้รับบริการ โดยทำความเข้าใจต่อผู้รับบริการ และวัดผลลัพธ์ในการบริการ องค์กรส่วนใหญ่จะใช้ประสบการณ์ หรือความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นสิ่งสำคัญ

De Waal (2012) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญขององค์กรสมรรถนะสูงว่าการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง มีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การจัดการที่มีคุณภาพสูง (High quality management) การบริหารงานองค์กรของผู้บริหารต้องบริหารจัดการการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเชื่อมั่น มีแบบแผนของการบริหารจัดการองค์กรให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีคุณภาพสูง

2. มีบุคลากรที่มีคุณภาพ (High quality workforce) องค์กรต้องมีทีมงานบุคลากรที่มีคุณภาพ ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการบุคลากรที่มีคุณภาพและมีความหลากหลาย มีบุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับการทำงานตามการเปลี่ยนแปลงและมีความยืดหยุ่นเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพในการทำงานขององค์กร

3. มีการประสานงานระยะยาว (Long term orientation) องค์กรสมควรที่จะต้องมีความสามารถในการประสานงานการดำเนินงานในระยะยาวกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร เพื่อให้องค์กรมีการติดตามประสานงานระหว่างกันได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติงานและเปิดเผย (Openness and action orientation) โดยแนวทางการดำเนินงานขององค์กรเป็นการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานและเปิดเผยการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ทุกขั้นตอน การจัดการองค์กรเป็นไปเพื่อการส่งเสริมมุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

5. การปรับปรุงและพัฒนาสิ่งใหม่ (Continuous improvement and renewal) องค์กรมีแนวทางยุทธศาสตร์การดำเนินงานที่มีลักษณะเฉพาะเพื่อกำหนดทิศทางให้องค์กรมีความแตกต่างเหนือคู่แข่งอื่น องค์กรจัดโครงสร้างตามกระบวนการดำเนินงานต่างๆ อย่างเหมาะสม องค์กรปรับปรุงและสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ เพื่อสร้างความพิเศษเฉพาะและเกิดความแตกต่างในการพัฒนาองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2557)ได้ นำเสนอการบริหารจัดการองค์กรหรือส่วนราชการที่เป็นเลิศ หรือการเป็นองค์กรที่สมรรถนะสูง ส่งเสริมมีภาพลักษณ์ที่ดี ได้รับความนิยมชมชอบจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของส่วนราชการ โดยการนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ และเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของส่วนราชการหรือองค์กร เพื่อเป็นแบบอย่างและนำไปประยุกต์ใช้ให้ประสบผลสำเร็จ โดยมีลักษณะสำคัญขององค์กรที่เป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานและความท้าทายสำคัญของ องค์กรที่ดำเนินการอยู่ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 7 ด้าน ได้แก่

1. การนำองค์กร ส่วนของการนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการหรือองค์กรให้การสั่งการหรือชี้นำให้มีความยั่งยืน การปฏิบัติงานขององค์กรตรวจประเมินระบบการกำกับดูแลองค์กร มีวิธีการที่องค์กรใช้เพื่อบรรลุผลด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการส่งเสริมสนับสนุนชุมชนที่สำคัญต่อองค์กร

2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ องค์กรดำเนินการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการขององค์กรอย่างชัดเจน นำแผนเชิงยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติงานขององค์กร สามารถทำการปรับเปลี่ยนแผนเชิงยุทธศาสตร์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนมีวิธีการวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานขององค์กรได้

3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ องค์กรต้องให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการ ซึ่งถือว่าเป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรได้ให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการ เพื่อความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว รวมทั้งมีวิธีการในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศของผู้รับบริการ มีการสร้างความสัมพันธ์และการใช้สารสนเทศของผู้รับบริการ เพื่อปรับปรุง และค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ในองค์กรเกี่ยวข้องกับการเลือกและรวบรวมข้อมูล รวมถึงการวิเคราะห์และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและความรู้ที่มีอยู่ องค์กรต้องมีการเรียนรู้และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ผลการวิเคราะห์เพื่อนำมาทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น

5. การมุ่งเน้นบุคลากรในองค์กรเกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการและขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมผลการดำเนินงานที่ดี องค์กรมีวิธีการสร้างความรักและความผูกพัน รวมถึงการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้พวกเขา

แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ในการสนับสนุนพันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การจัดการกระบวนการในองค์กรเกี่ยวข้องกับการออกแบบและปรับปรุงผลผลิตและการบริการ รวมถึงกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของระบบปฏิบัติการ องค์กรมุ่งมั่นที่จะส่งมอบคุณค่าให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กร

7. ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรเกี่ยวข้องกับการประเมินและปรับปรุงในด้านต่าง ๆ อย่างครอบคลุม ทั้งด้านประสิทธิผล การบรรลุพันธกิจ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาบุคลากร การนำองค์กรและการกำกับดูแล ส่วนราชการ งบประมาณและการเติบโต รวมถึงประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน องค์กรเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับคู่แข่งที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดที่สำคัญในอนาคต

3. แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนสมรรถนะสูง

3.1 ความหมายของโรงเรียนสมรรถนะสูง

เกี่ยวกับความหมายของโรงเรียนสมรรถนะสูงได้มีนักวิชาการและหน่วยงาน ต่าง ๆ ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับองค์กรหรือสถาบันการศึกษาสมรรถนะสูงไว้หลากหลาย ดังนี้

Shannon and Bylsma (2006) ได้ให้ความหมายของ โรงเรียนสมรรถนะสูงไว้ว่า หมายถึง โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมีภารกิจที่ชัดเจนและมีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความเป็นผู้นำในด้านการเรียนการสอน พร้อมทั้งพัฒนาห้องเรียนโดยมุ่งเน้นที่นักเรียนเป็นศูนย์กลาง โรงเรียนให้ความสำคัญกับคุณค่าทางวัฒนธรรม สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและการประกันความสำเร็จของพวกเขา

National Center for Educational Achievement (2011) กล่าวว่าโรงเรียนสมรรถนะสูง หมายถึง โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการเติบโตของนักเรียนและเตรียมความพร้อมด้านอาชีพสู่มหาวิทยาลัยมีพื้นฐานที่แข็งแกร่งในการปรับปรุงระบบของตนเอง โดยมีการทบทวนการปฏิบัติหน้าที่ภายในอย่างรอบคอบ เพื่อสนับสนุนเป้าหมายในการเตรียมนักเรียนทุกคนให้พร้อมสำหรับชีวิตนอกโรงเรียนมัธยม

Marc Tucker (2019) ให้ความหมายของ โรงเรียนสมรรถนะสูงไว้ ว่าเป็นโรงเรียนที่มีระบบพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ครู อาจารย์ และผู้บริหาร จะมีการเตรียมการพัฒนาและการประเมินที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน ทั้งในระดับปฏิบัติและนโยบาย เพื่อให้มั่นใจว่าผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ตามศักยภาพของตน

Mohd Izham and Shuhaida Shamsudin (2017) ได้ให้ความหมายของโรงเรียนสมรรถนะสูงไว้ ว่าเป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเอกลักษณ์ที่ไม่เหมือนใครในทุกด้านของการศึกษา โรงเรียนมีประเพณีของวัฒนธรรมที่สูง และยอดเยี่ยมไปด้วยทุนมนุษย์ มีการพัฒนาแบบองค์รวม และการแข่งขันที่ยั่งยืนในเวทีระหว่างประเทศ ยกกระดับคุณภาพในระบบการผลิตนักเรียนที่มีศักยภาพสูงและยอดเยี่ยม มีการตัดสินใจในการประเมินของตนเองตามมาตรฐาน ของคุณภาพการศึกษา

ศิริรัตน์ ชุณหาคัลยา และ ปฐมบุตร แก้วสมนึก (2562) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนสมรรถนะสูงว่า เป็นโรงเรียนที่มีเป้าหมายที่ต้องการแบ่งปัน และมีความชัดเจน มีมาตรฐานที่สูง พร้อมหลักสูตรการเรียนการสอน และการประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานของรัฐ มีการติดตามผลการเรียนการสอนเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีความคาดหวังสูงสำหรับนักเรียนทุกคน นอกจากนี้ยังส่งเสริมความร่วมมือและการสื่อสารในระดับสูง พร้อมสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยมีส่วนร่วมจากครอบครัวและชุมชนเป็นสิ่งสำคัญ

ธันวา วาทีตต์พันธ์ (2564) ได้ให้ความหมาย ของโรงเรียนสมรรถนะสูงไว้ว่า หมายถึงโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน มีการส่งเสริมนักเรียนให้เติบโต โดยการเตรียมความพร้อมสู่การศึกษาในระดับต่อไป โดยมีสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้ พร้อมด้วยการกำหนดกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน โดยโรงเรียนมีการเน้นการแข่งขันในระดับต่าง ๆ เน้นการพัฒนาแบบองค์รวม มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยมีการจัดการองค์ความรู้ภายในสถานศึกษา นอกจากนี้ ยังมีการส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมจากครอบครัว โรงเรียน และชุมชน โดยสามารถรักษาผลลัพธ์ความสำเร็จของโรงเรียนได้อย่างยั่งยืน

จากความหมายของโรงเรียนสมรรถนะสูงข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าโรงเรียนสมรรถนะสูง คือ โรงเรียนที่มีการดำเนินงานอันก่อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาให้โรงเรียนมีความเป็นเอกลักษณะ มีคุณภาพและมาตรฐานสูงในการบริหารจัดการ มีการมุ่งพัฒนาศักยภาพครูรวมถึงนักเรียนอย่างต่อเนื่อง มีความคาดหวังสูงสำหรับความสำเร็จ มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ส่งเสริมการมีส่วนร่วม จากครอบครัว และชุมชน มีสภาพแวดล้อมในการจัดการเรียนการสอนที่เอื้ออำนวย

3.2 องค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูง

องค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูงได้มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ลักษณะเกี่ยวกับองค์หรือสถาบันการศึกษาสมรรถนะสูงไว้หลากหลาย ดังนี้

Kannapel, et al. (2005) ได้สรุปลักษณะทั่วไปของโรงเรียนสมรรถนะสูงไว้ 7 องค์ประกอบ

1. ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ รูปแบบความเป็นผู้นำในโรงเรียนมีความหลากหลาย แต่ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญ ไม่มีการนำแบบเผด็จการในโรงเรียน
2. ความสัมพันธ์ที่เอาใจใส่ มีบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเคารพและการเอาใจใส่ระหว่างผู้ใหญ่กับนักเรียน รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนด้วยกัน
3. มุ่งเน้นการเรียนการสอน โรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างจริงจัง
4. ความคาดหวังสูง ผู้บริหารมีความคาดหวังสูงต่อบุคลากร ขณะเดียวกันบุคลากรก็มีความคาดหวังสูงต่อตนเองและนักเรียน เชื่อกันว่านักเรียนทุกคนสามารถประสบความสำเร็จได้
5. การประเมินนักเรียน โดยระบบการประเมินความก้าวหน้า ของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ พร้อมปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนสอน ตามความต้องการของนักเรียน
6. จรรยาบรรณในการทำงาน ของบุคลากรครู คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ ที่ทำงานอย่างหนักเพื่อสนองตอบความต้องการของนักเรียน วิเคราะห์ข้อมูลและวางแผนการสอนอย่างเหมาะสม โดยไม่ทำให้เกิดความรู้สึกเหนื่อยหน่าย
7. การสรรหาครู และการมอบหมายงาน มีปัจจัยสนับสนุนและกำลังใจในการทำงานอย่างสูง ความสำเร็จของโรงเรียนขึ้นอยู่กับความตั้งใจและความรอบคอบในการทำงาน รวมถึงการวางแผนและการตัดสินใจที่ใช้เทคโนโลยีและบทบาทของชุมชนท้องถิ่น

Shannon และ Bylsma (2006) ได้เสนอแนวคิด 9 ลักษณะของโรงเรียนที่มีสมรรถนะสูง (Nine Characteristics of High-Performing Schools) ประกอบไปด้วย

1. ร่วมแบ่งปันเป้าหมายที่ชัดเจน
2. มาตรฐานที่สูง และความคาดหวังสำหรับนักเรียนทุกคน
3. ความเป็นผู้นำของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ
4. ความร่วมมือ และการสื่อสารกัน ในระดับสูง
5. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้
6. การติดตามผลการเรียนและการสอนอย่างต่อเนื่อง
7. การพัฒนาความเป็นมืออาชีพทางวิชาการ
8. การมีส่วนร่วมในครอบครัวและชุมชน
9. หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานของรัฐ

Texas Education Agency (2016) เป็นสำนักงานการศึกษาที่มีหน้าที่รับผิดชอบการศึกษาของประชาชนในเท็กซัส ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาโรงเรียนรัฐและเอกชนไปสู่โรงเรียนสมรรถนะสูงในเท็กซัส ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยระบุองค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูง มี 7 ประการ คือ

1. ผลการเรียนรู้ (Academic Performance) คือผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากการเรียนรู้ของนักเรียน โรงเรียนได้กำหนดกลยุทธ์การเรียนการสอนที่ครอบคลุมและมีความคาดหวังที่สูงต่อผลการเรียนของนักเรียน โดยมุ่งหวังให้ทุกคนมีผลสัมฤทธิ์ที่ดี กลยุทธ์การเรียนการสอนที่ใช้มีพื้นฐานจากหลักฐานและการประเมินความคาดหวังในการปฏิบัติงานของนักเรียน ซึ่งถูกส่งเสริมผ่านประสบการณ์ตรง เช่น การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังช่วยให้เรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย

2. การใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Use of Quality Data to Drive Instruction) หมายถึง คือการนำข้อมูลเชิงคุณภาพมาเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนในโรงเรียน โดยมีการกำหนดความคาดหวังชัดเจน: โรงเรียนต้องตั้งความคาดหวังเฉพาะสำหรับครูและนักเรียน เพื่อให้เข้าใจเป้าหมายการเรียนรู้และวิธีใช้ข้อมูลในการปรับปรุงการสอน มีการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ: ข้อมูลถูกใช้ในการวางแผนการสอนในระดับห้องเรียนและในการพัฒนานโยบายหรือกลยุทธ์การสอนที่มีประสิทธิภาพในระดับโรงเรียน มีการใช้แหล่งข้อมูลหลากหลาย โรงเรียนควรใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง เช่น ผลการเรียนรู้ การประเมิน และข้อคิดเห็นจากนักเรียนและผู้ปกครอง

เพื่อให้ได้ภาพรวมที่ชัดเจนเกี่ยวกับประสิทธิภาพของนักเรียนและการทำงานของโรงเรียน มีการวัดประสิทธิภาพ: การใช้ข้อมูลช่วยให้โรงเรียนสามารถวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนและประสิทธิภาพการสอนของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยวิธีนี้ โรงเรียนสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดีขึ้น และสนับสนุนการพัฒนาการศึกษาของครูและนักเรียนอย่างมีระบบและมีเป้าหมายชัดเจน

3. ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ (Leadership Effectiveness) ผู้บริหารของโรงเรียนมีวิสัยทัศน์เฉพาะสำหรับโรงเรียนของตน มีการสื่อสารกับบุคลากร นักเรียนและครอบครัว ผู้บริหารที่มีส่วนร่วมจะกระจายความรับผิดชอบความเป็นผู้นำในหมู่บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในความสำเร็จของโรงเรียน ผู้นำสร้างการสื่อสารแบบเปิด และสร้างช่องทางที่หลากหลายกับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้แบ่งปันข้อเสนอแนะและความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียน

4. เพิ่มเวลาเรียนรู้ (Increased Learning Time) โรงเรียนนำกลยุทธ์ที่แตกต่างกันมาใช้เพื่อเพิ่มเวลาการเรียนรู้ของนักเรียน ประการแรกโรงเรียนได้ปรับเปลี่ยนตารางเรียน โดยขยายเวลาเรียนหรือสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ประการที่สอง โรงเรียนได้เพิ่มเวลาในการเรียนรู้ โดยเปิดโอกาสในการเรียนรู้เพิ่มเติมของนักเรียนนอกเวลาเรียนปกติ โดยจะมีการสอนพิเศษหลังเลิกเรียนสำหรับนักเรียนที่ต้องการ

5. การมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน (Family and Community Engagement) โรงเรียนใช้ช่องทางในการสื่อสารกับครอบครัว เกี่ยวกับนักเรียน เช่น โซเชียลมีเดีย อีเมล ข้อความและโทรศัพท์ รวมถึงการเยี่ยมบ้าน การประชุมผู้ปกครอง โรงเรียนได้สร้างและใช้ประโยชน์จากความร่วมมือของชุมชน โดยให้สมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการจัดการเรียนรู้ที่อิงกับชุมชน

6. บรรยากาศของโรงเรียน (School Climate) คือสภาพแวดล้อมที่โรงเรียนสร้างขึ้นเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้ใหญ่และนักเรียน โดยมุ่งเน้นที่ความไว้วางใจและความรับผิดชอบในพฤติกรรมของทุกฝ่าย โรงเรียนพยายามสร้างโอกาสให้นักเรียนมีปฏิสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่และผู้ใหญ่ในชุมชน เพื่อส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี โรงเรียนยังได้กำหนดความคาดหวังด้านพฤติกรรมที่ชัดเจนและสูงสำหรับนักเรียน โดยเน้นการรับรู้และการให้รางวัลสำหรับพฤติกรรมเชิงบวก ซึ่งช่วยกระตุ้นให้นักเรียนปฏิบัติตนในทางที่ดี และสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นมิตรและสนับสนุน

7. คุณภาพของครู (Teacher Quality) คุณลักษณะของครูที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ในการสอน และเชื่อมั่นว่านักเรียนทุกคนมีศักยภาพในการเรียนรู้ โรงเรียนให้ความสำคัญกับการ พัฒนาวิชาชีพของครู โดยมุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของครูทั้งในระดับทีมและระดับ บุคคล โดยผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนมีบทบาทในการเป็นผู้นำ โดยให้คำแนะนำและ สนับสนุนครูใหม่ในการเรียนรู้วัฒนธรรมและแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน สิ่งนี้ ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะและคุณภาพการสอนของครู

จรัสศรี สะหวด (2561) พบว่า องค์ประกอบองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 19 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 7 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การบริหารจัดการ สารสนเทศ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การพัฒนาขีดความสามารถของบุคคล การเรียนรู้ร่วมกันเป็น ทีม การคิดอย่างเป็นระบบ การปรับเปลี่ยน วัฒนธรรมการบริหาร และการจัดการความรู้
2. การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การให้ ความสำคัญกับลูกค้า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมของบุคลากร
3. การวางแผนกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์และ
4. ความรับผิดชอบต่อสังคม มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การสนับสนุน ทรัพยากร การคำนึงถึงสิทธิมนุษยชน การประกอบกิจการอย่างเป็นธรรม และการประกอบกิจการ เพื่อพัฒนาสังคม

Marc Tucker (2019) ให้ลักษณะของโรงเรียนสมรรถนะสูง 9 ประการ ไว้ดังนี้

1. เตรียมความพร้อม โดยให้การสนับสนุนแก่นักเรียนและครอบครัวก่อนเริ่มการ เรียนในโรงเรียน
2. จัดสรรทรัพยากร สำหรับนักเรียนที่มีความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ให้มากกว่า นักเรียนทั่วไป
3. พัฒนาการจัดการห้องเรียน ให้สอดคล้องกับระบบการเรียนการสอน
4. สร้างแนวทางที่ชัดเจน สำหรับการพัฒนานักเรียนในระบบการศึกษา ให้ เป็นไปตามมาตรฐานสากล
5. รับรองคุณภาพ ในด้านต่าง ๆ สำหรับอาจารย์ผู้มีความรู้ความสามารถ

6. ออกแบบโรงเรียนใหม่ ให้เป็นสถานที่ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างมืออาชีพ พร้อมการฝึกฝนสมรรถนะของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

7. สร้างระบบที่มีประสิทธิภาพ สำหรับการฝึกอาชีพ เทคนิคการเรียนรู้ และการอบรม

8. พัฒนาภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการเป็นผู้นำในทุกระดับ

9. จัดตั้งระบบธรรมาภิบาล ที่มีอำนาจและความชอบธรรมในการพัฒนานโยบายที่มีประสิทธิภาพ พร้อมนำไปปฏิบัติในวงกว้าง

ธันวา วาทิตต์พันธ์ (2564) อธิบายถึงองค์ประกอบของโรงเรียนที่มีสมรรถนะสูงว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนสามารถที่จะพัฒนา และปรับปรุงโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนมีพื้นฐานความรู้ที่ดี มีวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย มีความพร้อมที่จะแข่งขันทั้งในระดับภูมิภาคและในระดับสากลได้มีองค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูง ประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำ ทางวิชาการ
2. การบริหารเชิง กลยุทธ์
3. ครูมืออาชีพ
4. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร
5. ความผูกพันในงาน
6. การเป็นแบบอย่างที่ดี
7. การมุ่งเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูง ผู้วิจัยพิจารณาใช้องค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูงของ Texas Education Agency (2016) เป็นสำนักงานการศึกษาที่มีหน้าที่รับผิดชอบการศึกษาของประชาชนในเท็กซัส ประเทศสหรัฐอเมริกา และเป็นแนวคิดที่ถูกใช้ศึกษาในบริบทโรงเรียนรัฐบาลและเอกชนของรัฐเท็กซัสในเรื่องกรณีศึกษาโรงเรียนที่ได้รับรางวัล 7 แห่งทั่วประเทศ โดยอิงตามทฤษฎีการดำเนินการของ Texas Education Agency (2016) ประกอบไปด้วย องค์ประกอบความสำเร็จที่สำคัญ 7 ประการ โดยศึกษาเรื่องการพัฒนาโรงเรียนรัฐและเอกชนไปสู่โรงเรียนสมรรถนะสูงในเท็กซัส ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นแนวคิดที่มีความเป็นสากล เชื่อถือได้ และมีองค์ประกอบที่สอดคล้องกับ

การขับเคลื่อนของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีเวลาเรียนรู้เพิ่มขึ้น เปิดโรงเรียนวันหยุดเป็นพื้นที่การเรียนรู้สำหรับนักเรียนและชุมชน ซึ่งจะทำให้ผู้วิจัยสามารถอธิบายการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่สุดสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ และจากการศึกษาผลการวิจัยของ ธันวาทิตต์พันธ์ (2564) พบว่า องค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูงด้านระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญสูงสุด และมีระดับความสำคัญของตัวแปรอยู่ในระดับมากที่สุด ผสมกับนโยบายของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาให้เท่าทันต่อเทคโนโลยี ผู้วิจัยบูรณาการองค์ประกอบ และสรุปองค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูงได้ 8 องค์ประกอบดังนี้ 1. ผลการเรียนรู้ 2. การใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ 3. ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ 4. เพิ่มเวลาเรียนรู้ 5. การมีส่วนร่วมของครอบครัว และชุมชน 6. บรรยากาศของโรงเรียน 7. คุณภาพของครู และ 8. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร

4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์

4.1 ทุนมนุษย์

4.1.1 แนวคิดและความหมายของทุนมนุษย์

ทุนมนุษย์ เป็นที่รู้จักครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ.2512 โดย Leonard Nadler (ลีโอนาร์ด เน็ดเลอร์) ได้นำเสนอในการประชุม Miami Conference of the American Society of Training and Development : ASTD ในประเทศอเมริกา ทุนมนุษย์เกิดเป็นกระแสครั้งแรกของประเทศไทย เมื่อประมาณปี พ.ศ.2535 เพื่อตอบสนองความต้องการพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7

คำว่า “ทุนมนุษย์” แปลมาจากภาษาอังกฤษ คือ Human Capital แบบตรงตัว ได้ถูกนำมาใช้ในสองความหมาย ความหมายแรกมองมนุษย์ในฐานะเจ้าของแรงงาน ต่อมา Gary Becker (แกรรี เบ็คเกอร์) ได้ศึกษาค้นคว้าและกำหนดขึ้นมาเป็นทฤษฎีที่เรียกว่าทฤษฎีทุนมนุษย์ โดยมุ่งเน้นการลงทุนไปที่ขีดความสามารถและทักษะในการทำงานของบุคลากรในองค์กร (ฤทธิพล ไชยบุรี, 2562)

दनัย เทียนพุด (2551) กล่าวว่าทุนมนุษย์เป็นมิติใหม่ที่เปลี่ยนแนวคิดของการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยดึงความสามารถของบุคคล (Human Competence) ออกมาสร้างมูลค่าเพิ่มของทุนปัญญา (Intellectual Capital Value) ทั้งนี้เพราะความสามารถ ทักษะ ความชำนาญและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลที่สั่งสมอยู่ในตัวเอง สามารถรวมกันจนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กร เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าซึ่งจะทำให้องค์กรได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

สามารถประดิษฐ์คิดค้นหรือปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วให้มีสมรรถนะที่สูงยิ่งขึ้น และใช้ความสามารถในทุก ๆ ด้าน อย่างมีประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและให้บริการต่าง ๆ แก่ประเทศชาติของตน

นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2554) กล่าวว่าทุนมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้เกิดทุนทางปัญญาโดยอธิบายว่า ทุนทางปัญญาประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

1. ทุนมนุษย์ซึ่ง ได้แก่ ความรู้ ทักษะและความสามารถในการพัฒนาและนวัตกรรมของคนในองค์กร
2. ทุนทางสังคม ได้แก่ กระบวนการและโครงสร้างเครือข่ายที่จะช่วยให้บุคคลต้องการที่จะพัฒนาทุนทางปัญญาโดยการแลกเปลี่ยนสังเคราะห์ความรู้ผ่านสัมพันธภาพทั้งในองค์กรและนอกองค์กร
3. ทุนองค์กร ได้แก่ ความรู้ของสถาบันที่องค์กรเป็นเจ้าของซึ่งอาจเก็บอยู่ในรูปแบบของฐานข้อมูลคู่มือต่าง ๆ รวมถึงนโยบายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกระบวนการในการจัดการบุคลากรด้วย

ปราชญา กล้าจัญญ และ พอตา บุตรสุทธิวงศ์ (2550) สรุปไว้ว่าทุนมนุษย์หมายถึง ส่วนของความสามารถในการผลิตทางเศรษฐกิจที่แฝงอยู่ในตัวของมนุษย์ ในรูปของความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ ฝีมือและสุขภาพอนามัย

Crook, et al. (2011)ให้ความหมายเพิ่มเติมว่าทุนมนุษย์หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทำงานของตัวบุคคลผ่านการศึกษา การฝึกอบรม และประสบการณ์

ประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2555) ให้ความหมายทุนมนุษย์ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ที่แต่ละคนได้สั่งสมในตัวเอง ซึ่งสามารถนำมาสร้างคุณค่าให้กับองค์กรทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน

สุรศักดิ์ ชะมารัมย์ (2562) ให้ความหมายของทุนมนุษย์ว่า หมายถึง คุณลักษณะต่าง ๆ รวมถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และประสบการณ์ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการนำไปใช้เพื่อเพิ่มผลิตภาพของงานองค์กรและการพัฒนาประเทศ

วิรัชพัชร นันทินบัณฑิต (2563) สรุปความหมายของทุนมนุษย์ว่า หมายถึง สิ่งที่บุคคลแต่ละคนสะสมมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ ผ่านการศึกษา การอบรม และการดูแลสุขภาพ ซึ่งสามารถสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร และเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งการพัฒนาทักษะเหล่านี้ถือเป็นการลงทุนระยะยาว ที่จะช่วยให้องค์กรเจริญเติบโต และเพิ่มผลผลิตภาพ โดยการรวมรวมความรู้และทักษะเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการทำงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

กาญจนา ครูพิพรม (2563) สรุปไว้ว่า ทุนมนุษย์ (Human Capital) หมายถึง คุณค่าของบุคคลหรือคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ที่แฝงอยู่ในตัวของแต่ละบุคคลที่ประกอบไปด้วย ขีดความสามารถ ความรู้ ทักษะและประสบการณ์รวมไปถึงความคิดสร้างสรรค์ ทั้งที่ติดตัวมาแต่กำเนิดหรือที่เกิดจากการเรียนรู้และการสะสมประสบการณ์ โดยทุนที่ทุกคนมีนั้นไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล องค์กรที่มีบุคลากรที่มีต้นทุนมนุษย์ที่มีขีดความสามารถสูงก็จะสามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

จอมภัก จันทะคัต และคณะ (2564) สรุปไว้ว่าทุนมนุษย์ (Human Capital) หมายถึง สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ในรูปของตัวบุคคล โดยสามารถวัดทุนมนุษย์ได้จากความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน และคุณลักษณะอื่น ๆ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายขององค์กร

จากการศึกษาความหมายของทุนมนุษย์ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ทุนมนุษย์ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ที่สั่งสมของแต่ละบุคคล โดยนำมาสร้างคุณค่าให้กับองค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถพัฒนาขึ้นได้ด้วยการศึกษา การอบรม การสะสมประสบการณ์ รวมถึงการดูแลสุขภาพ พละนาามัย และสามารถนำสิ่งเหล่านี้มารวมเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพ พฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4.1.2 ความสำคัญของทุนมนุษย์

ในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ไม่ได้มองคนเป็นเพียงทรัพยากร (Resource) เท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญว่าคนเป็นทุน (Capital) หรือที่เรียกกันว่าทุนมนุษย์ (Human Capital) ซึ่งจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์ก็คือเป้าหมายสูงสุดสำหรับองค์กร และหากองค์กรจะต้องการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ตัวขับเคลื่อนที่สำคัญไม่แพ้ปัจจัยด้านอื่นๆ เลยก็คือ

ความสามารถของบุคลากรในองค์กรนั้นเป็นสำคัญ ดังนั้น การพัฒนาขีดความสามารถของทุนมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร พนักงานทุกคนในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันให้องค์กรเดินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่วางไว้ องค์กรเป็นได้ทั้งสิ่งที่ไม่ดีและมีชีวิต พนักงานในองค์กรทำให้องค์กรมีชีวิต สามารถเรียนรู้ เกิดทักษะ สร้างนวัตกรรม เพิ่มผลผลิต และพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการ สร้างผลกำไรให้กับองค์กร กลายเป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่งสามารถยืนหยัดด้านกระแสโลกาภิวัตน์ได้อย่างมั่นคง การสูญเสียพนักงานจากการลาออกทำให้องค์กรมีค่าใช้จ่ายหรือมีต้นทุนเพิ่มขึ้น (จิรศักดิ์ โปภาวิน, 2552) ได้แก่

1) ต้นทุนทางตรง ได้แก่ การลงทุนเพื่อสรรหา คัดเลือกและพัฒนาบุคลากรใหม่ให้มีความรู้ความสามารถขึ้นมาทดแทนพนักงานเก่าที่ลาออกไปเป็นการลงทุนที่สูงและใช้เวลานาน

2) ต้นทุนทางอ้อม หากมีพนักงานลาออกอาจมีพนักงานคนอื่นลาออกตาม พนักงานใหม่ขาดทักษะไม่สามารถสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ทำให้ความพึงพอใจของลูกค้าลดลง ส่งผลให้ลูกค้าไม่กลับมาใช้บริการอีก นอกจากนี้หากพนักงานที่ลาออกเป็นผลจากความไม่ยุติธรรมของผู้บริหาร องค์กรก็จะเสียความภักดีของพนักงานไปอีกด้วย ทำให้ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานลดลง ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถแข่งขันกับองค์กรคู่แข่งได้ บางครั้งลูกค้าอาจติดตามพนักงานที่ลาออกไป ทำให้องค์กรเสียลูกค้าเพิ่มมากขึ้น

3) ต้นทุนค่าเสียโอกาส นอกจากองค์กรจะเสียบุคลากรออกไปองค์กรยังต้องเสียความรู้ ทักษะ ความสามารถ และภูมิปัญญาของพนักงานในการที่พัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเสียบุคลากรไปให้กับคู่แข่ง เพราะองค์กรคู่แข่งสามารถรับทราบยุทธศาสตร์และกลยุทธ์รวมทั้งสามารถนำภูมิปัญญาดังกล่าวไปใช้พัฒนาการแข่งขันให้ดีขึ้น และย้อนกลับมาเล่นงานองค์กรเก่าของเราในอีกทางหนึ่งด้วย

เอลวิส โคตรชมภู และ จุฬารัตนภรณ์ ธนะแพทย์ (2565) กล่าวว่าทุนมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่งและสามารถแข่งขันกับองค์กรที่เป็นคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสูญเสียพนักงานไปยังองค์กรอื่นอาจส่งผลให้เสียต้นทุนทั้งทางตรง ทางอ้อมรวมถึงค่าเสียโอกาส ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องรักษาพนักงานที่มีคุณค่าไว้ โดยไม่จำเป็นต้องรักษาทุกคน แต่ควรเน้นที่พนักงานที่มีความสามารถสูงและสำคัญต่อองค์กร โดยประเมินจากผลการปฏิบัติงาน ความสามารถในการพัฒนาองค์กร และความจำเป็นของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งการรักษาพนักงานเหล่านี้จำเป็นต้องอิงจากความเข้าใจในธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์ รวมถึงสาเหตุที่ทำให้พนักงานเลือกอยู่หรือออกจากองค์กร ความภาคภูมิใจในองค์กร งานที่มี

ความท้าทายและมีความหมาย ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และการสร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ผู้บริหารต้องตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังเหล่านี้ด้วยยุทธศาสตร์ที่เหนือชั้นกว่าคู่แข่ง เพื่อที่จะชนะในสงครามแย่งชิงบุคลากรที่มีแนวโน้มจะเข้มข้นขึ้นเรื่อย ๆ

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่าทุนมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นส่วนหนึ่งที่สามารถนำมาสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้ และเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง มีความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยสามารถแข่งขันกับองค์กรที่เป็นคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทุนมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรนั้น

4.2 ความหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

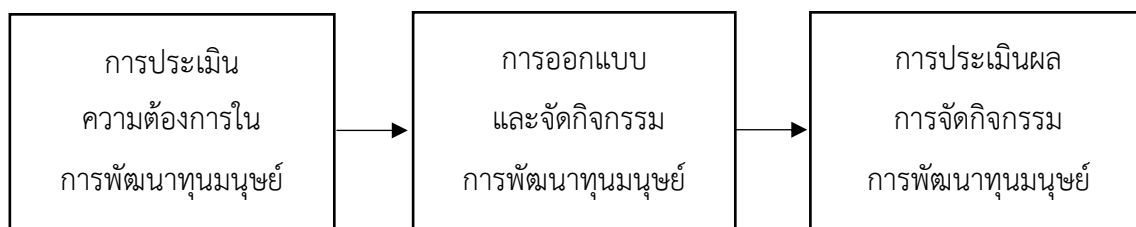
Gilley and Eggland (2002) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์ว่า หมายถึงการมุ่งที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และในอนาคตของปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร โดยที่ประสิทธิผลขององค์กรนั้นวัดได้จากความสามารถในการแข่งขัน หรือความสามารถในการทำกำไรขององค์กร โดยกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์ ประกอบด้วยการพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) และการพัฒนาองค์กร (Organization Development)

R. Wayne Mondy, et al. (2002) กล่าวว่าทุนมนุษย์เป็นหน้าที่หลักของการบริหารทุนมนุษย์ ประกอบด้วยการฝึกอบรม พัฒนาการวางแผนและพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์กร และการประเมินผล โดยมีกิจกรรมการฝึกอบรมที่ออกแบบเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะตามความต้องการสำหรับงานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาเป็นการเรียนรู้ของพนักงานเพื่อนำมาใช้ในอนาคตระยะยาว

บุญทัน ดอกโธสง (2551) สรุปไว้ว่าความหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์ว่าเป็นการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่พนักงานหรือบุคลากรในองค์กร โดยต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถทำงานตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

โชคชัย สุเวชวัฒนกุล และ กนกกานต์ แก้วนุช (2555) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์ว่า หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินกิจกรรมที่มุ่งเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร โดยใช้รูปแบบและกระบวนการที่เหมาะสม และปรับตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ นอกจากนี้ การพัฒนาทุนมนุษย์ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการถือเป็นเรื่องสำคัญมาก เนื่องจากการส่งต่อผลิตภัณฑ์และบริการจากกลุ่มกิจการเหล่านี้จะเกิดขึ้นผ่านทุน

มนุษย์ในองค์กรไปยังผู้รับบริการ ซึ่งจะมีผลต่อคุณภาพและความสำเร็จของบริการที่มอบให้แก่ผู้รับบริการ ซึ่งขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์มีขั้นตอนที่สำคัญดังจะเห็นได้จากแผนภาพดังนี้



ภาพประกอบ 3 แผนภาพแสดงขั้นตอนการพัฒนาทุนมนุษย์

ที่มา : โชคชัย สุเวชวัฒนกุล และกนกกานต์ แก้วนุช (2555)

1. การประเมินความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ (Assessing Human Capital Development Needs) พิจารณาแยกความต้องการในการพัฒนาเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1) กิจกรรมการฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมการพัฒนาที่มุ่งเน้นการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานทันที

2) กิจกรรมการศึกษา (Education) เป็นกิจกรรมการพัฒนาเพื่อมุ่งเน้นการเตรียมการสำหรับอนาคต

3) กิจกรรมการพัฒนา (Development) เป็นการมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาองค์กรในอนาคต

2. การออกแบบและจัดกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์ (Designing and Implementing Human Capital Development Programs) กระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์เริ่มต้นขึ้นเมื่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับการพัฒนา ทุนมนุษย์ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการดำเนินการสำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะจัดขึ้น หลังจากนั้นจึงมีการออกแบบกิจกรรมพัฒนาทุนมนุษย์อย่างละเอียด โดยสามารถแบ่งกิจกรรมออกเป็นสองประเภทหลัก ได้แก่ กิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานจริง (Off the Job Training) เช่น การจัดสัมมนา การใช้กรณีศึกษา และกิจกรรมการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานจริง (On the Job Training) เช่น การสอนงานและระบบพี่เลี้ยง ในขั้นตอนการออกแบบกิจกรรม จะต้องพิจารณาถึงวัตถุประสงค์หลักของการจัดกิจกรรมในแต่ละครั้ง โดยต้องระบุหัวข้อย่อยที่เกี่ยวข้อง กำหนดจำนวนผู้เข้าร่วม และเลือกรูปแบบการจัดกิจกรรม รวมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น วิทยากร สถานที่จัดงาน และ

งบประมาณที่ใช้ นอกจากนี้ การเลือกรูปแบบกิจกรรมควรคำนึงถึงความคุ้มค่าของค่าใช้จ่ายและ ประสิทธิภาพที่คาดว่าจะได้รับ รวมถึงเนื้อหาของกิจกรรม ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม และหลักการ เรียนรู้ที่เหมาะสม เพื่อให้การพัฒนาทุนมนุษย์เกิดประโยชน์สูงสุดและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้

3. การประเมินผลการพัฒนาทุนมนุษย์ (Evaluating Human Capital Development Programs) การประเมินผลการจัดกิจกรรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ผู้ดำเนิน กิจกรรมด้านทุนมนุษย์ทราบถึงผลลัพธ์จากการลงทุนในกิจกรรมต่างๆ ว่าคุ้มค่าหรือไม่ โดยการ ประเมินจะพิจารณาไม่เพียงแต่ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมหลังจบกิจกรรม แต่ยังรวมถึงการ ติดตามผู้เข้าร่วมว่าสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง ได้มากน้อยเพียงใด

การพัฒนาทุนมนุษย์ถือเป็นกุญแจสำคัญสำหรับความสำเร็จของการบริหารองค์กร ในยุคปัจจุบัน องค์กรต้องให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์ตั้งแต่การคัดเลือก การธำรงรักษา และการ พัฒนา เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณค่ากับองค์กรจริง ๆ ดังนั้น ควรมีการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร อย่างจริงจัง โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน ระบบ และกระบวนการที่ต่อเนื่อง

วิรัช พันธ์นันทิน (2563) สรุปความหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์ว่า เป็นการ ดำเนินในการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะ และ พฤติกรรมการทำงานของบุคลากร โดยใช้รูปแบบและกระบวนการที่เหมาะสมและปรับให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก กิจกรรมในการพัฒนาทุนมนุษย์ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development) ซึ่ง ทั้งหมดนี้มีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการแข่งขันและการเติบโตขององค์กร ส่งผลให้ บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

กาญจนา ครูพิพรม (2563) สรุปไว้ว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development) หมายถึงแนวทางหรือกระบวนการที่ส่งผลให้การพัฒนาทุนมนุษย์เกิดการ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกล่าวคือ เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความ เชี่ยวชาญ ทักษะ และประสบการณ์ให้กับบุคลากรทำให้สามารถดึงศักยภาพเหล่านี้ที่แฝงอยู่ ภายในออกมาใช้ประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่ องค์กรที่มีบุคลากรที่มีการพัฒนาทุนมนุษย์ ให้มีขีดความสามารถสูงก็จะสามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ของ องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

จากการศึกษาความหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า หมายถึง การดำเนินการของผู้บริการสถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ และประสิทธิภาพในการทำงานด้วยรูปแบบและกระบวนการที่เหมาะสม โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สูงขึ้น ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

4.3 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์

แนวคิดของการพัฒนาทุนมนุษย์ หรือ Human Capital Development (HCD) ได้เกิดขึ้นมาตั้งแต่ปี ค.ศ.1969 โดย Leonard Nadler ได้กล่าวถึงการพัฒนาทุนมนุษย์ในที่ประชุมสัมพันธการฝึกอบรมและพัฒนาแห่งสหรัฐอเมริกา เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญที่มีส่วนในการขับเคลื่อนคนในองค์กร ให้มีการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่างไม่หยุดยั้ง ต่อมาได้มีการกำหนดความหมายของคำว่าทุนมนุษย์ว่า เป็นประสิทธิภาพของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายในช่วงเวลาที่แน่นอน มีวัตถุประสงค์เพื่อความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและส่งเสริมให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ก็ได้มีนักคิดชาวตะวันตกอีกเป็นจำนวนมากได้ให้ความหมายในคำดังกล่าวไว้อีกมากมายเมื่อพิจารณาคำว่าทุนมนุษย์โดยสรุปพบว่า มีองค์ประกอบของคำสองคำที่มารวมกันได้แก่ การพัฒนา (Development) และทุนมนุษย์ (Human Capital) (Angela Baron และ Michale Armtrong, 2007)

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ (2522) การพัฒนาทุนมนุษย์จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญ ได้แก่การพัฒนาบุคลากรเป็นหน้าที่ของทุก ๆ หน่วยงาน ที่จะเชื่อมโยงให้เข้ากับแผนการทำงานขององค์กร ดังนั้นแผนการพัฒนาทุนมนุษย์จำเป็นต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับแผนงานขององค์กรแนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ไม่ใช่วิธีการเดียวในการเพิ่มความสามารถของคนในองค์กรองค์กรควรให้ความสำคัญต่อแนวคิดอื่น ๆ ที่มีส่วนช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะของพนักงานไม่ว่าจะเป็นการสรรหาคัดเลือกคนในองค์กรที่มีคุณภาพ การจูงใจรักษาพนักงานดาวเด่นเป็นต้น การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญและมีส่วนเกี่ยวข้องกับทุก ๆ งานของหัวหน้างานและพนักงาน นอกจากนี้องค์กรควรให้ความสำคัญต่อการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่พนักงานที่มีการพัฒนาตนเองและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยต้องกำหนดแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน เป็นระบบ และเป็นทางการขึ้น โดยกำหนดว่าอะไรที่จะต้องทำบ้าง จะเริ่มนำเครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาใช้เมื่อไร และใครบ้างที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

องค์กรควรออกแบบกิจกรรมด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร แต่ประเด็นหลักที่ควรจะตระหนัก คือ นโยบาย ภารกิจ กิจกรรม และเป้าหมาย จะต้องตอบสิ่งเหล่านี้ได้ ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์ Vision และภารกิจ Mission ขององค์กรเป็นอย่างไร
- 2) องค์กรมีการกำหนดเป้าหมาย และกลยุทธ์ ไว้หรือไม่
- 3) ใครคือลูกค้าภายนอก และลูกค้าภายในขององค์กรและหน่วยงาน
- 4) ใครคือคู่แข่งคนสำคัญขององค์กร แล้วคู่แข่งเหล่านั้นมีการเคลื่อนไหวอย่างไร
- 5) มีทรัพยากรด้านใดบ้างที่ทำให้องค์กรสามารถเอาชนะคู่แข่งได้
- 6) องค์กรให้ความสำคัญต่อการลงทุนด้านทุนมนุษย์มากน้อยอย่างไร

ปราชญา กล้าผจญ และ พอลตา บุตรสุทธิวงศ์ (2550) กล่าวว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ในสังคมโลกหรือสังคมแห่งปัญญาถือว่า คน เป็นศูนย์กลางแห่งการพัฒนาซึ่งในทรัพยากร 4M ที่ประกอบด้วย คน วัตถุดิบ เงินทอง และเครื่องจักรนั้น คนนับว่าสำคัญที่สุด เพราะว่าคนหรือมนุษย์เป็นทรัพยากรเพียงอย่างเดียวที่มีชีวิตจิตใจเติบโตได้ เมื่อเวลาผ่านไป อาจจะด้อยสมรรถภาพลง แต่ก็สามารถกลับมามีสมรรถภาพดีหรือมากกว่าเดิมได้ ในการทำงานนั้น มนุษย์สามารถก้าวกับคู่แข่ง 3M ที่เหลือได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ในองค์กรจึงต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้ดีที่สุด เพื่อบรรลุถึงประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร ในทฤษฎีว่าด้วยทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) มนุษย์ ถือเป็นทุนทางเศรษฐกิจประเภทหนึ่ง สร้างความเจริญรุ่งเรืองให้แก่ประเทศ คุณสมบัติในทุนมนุษย์ เป็นนามธรรม จับต้องไม่ได้ มองไม่เห็น ซื้อขายแลกเปลี่ยนไม่ได้ เป็นของเฉพาะตัว มีคุณค่าอยู่ในตัวบุคคลนั่นเอง ยกให้เป็นสมบัติของผู้ใด ก็ไม่ได้ ความแตกต่างของทุนมนุษย์ ในตัวมนุษย์ เป็นทุนส่วนตัวของมนุษย์มาแต่แรกเกิด ซึ่งจะแตกต่างไปตามกรรมพันธุ์ สติปัญญา ทุนส่วนตัวของมนุษย์ที่ได้รับการสร้างเพิ่มขึ้น ได้แก่ สภาวะแวดล้อมในครอบครัว การได้รับการอบรมเลี้ยงดู การศึกษา สุขภาพอนามัย ดังนั้นทุนมนุษย์ หมายถึง ส่วนของความสามารถในทางการผลิตทางเศรษฐกิจที่แฝงอยู่ในตัวของมนุษย์ ในรูปของ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะฝีมือและสุขภาพอนามัย

บุญทัน ดอกไธสง (2551) กล่าวว่า การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นการจัดการเรียนรู้ของบุคคลในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันของปัจเจกบุคคลให้ดีขึ้น โดยกิจกรรมในการพัฒนาทุนมนุษย์ครอบคลุมด้วย 3 กิจกรรม คือ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development) ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์โดยกำหนดเป็นนโยบาย และสร้างกลยุทธ์การพัฒนา

ทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถเป็นเสมือนการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ทุนมนุษย์ขององค์กร โดยการเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าเพื่อนำมาสร้างคุณค่าที่เหมาะสมกับความเชี่ยวชาญ การเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่หายากมาพัฒนา และการวางแผนระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างดี ตั้งแต่กระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อบรรลุป้าหมายขององค์กรซึ่งมีผลทำให้องค์กรได้รับ ประโยชน์สูงสุดจากทุนมนุษย์

ประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2555) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร ว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรเป็นการพัฒนาที่ต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร รวมถึงการสร้างสมรรถนะของบุคลากร การดำเนินการเช่นนี้จะช่วยให้ องค์กรได้รับการรู้จัก และน่าเชื่อถือในระดับสากล ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันที่ ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

กันยารัตน์ จันทรสว่าง (2562) ให้แนวคิดว่าการบริหาร “คน” ด้วยการพัฒนา ทุนมนุษย์กำลังกลายเป็นกระแสและแนวโน้มที่ได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก ในปัจจุบัน การพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง เป็นอีกหนึ่งภารกิจของผู้บริหารที่ต้อง ให้ความสำคัญ แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรนั้นประกอบไปด้วย 3 กลยุทธ์ที่สำคัญ คือ

1) กลยุทธ์การจัดการทรัพยากร (Resourcing Strategies) คือการวางแผนและ จับคู่ทุนมนุษย์ที่มีอยู่ให้ตรงตามความต้องการขององค์กรเพื่อให้การลงทุนไปกับบุคลากรเป็นไป อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด กลยุทธ์นี้จะช่วยองค์กรกำหนดนโยบายว่าทุนมนุษย์ที่องค์กร ต้องการควรมีคุณสมบัติอย่างไร และควรนำทุนมนุษย์นั้นไปให้เกิดประโยชน์อย่างไร กลยุทธ์การ จัดการทรัพยากรจึงมีความสัมพันธ์กับกระบวนการวางแผนกำลังคน มุ่งสรรหาและคัดเลือก บุคลากรให้มีคุณภาพตรงและเพียงพอต่อความต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนด การสรรหาและ คัดเลือกจะมุ่งเน้นการคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพสูงหรือมีความสามารถที่จะพัฒนาตนเองได้ ตามทิศทางที่องค์กรต้องการ คุณสมบัติของบุคลากรจะถูกกำหนดพร้อมกับแหล่งการสรรหา ที่เฉพาะเจาะจง เช่น สถาบันการศึกษาที่มีสาขาวิชาที่ได้รับการยอมรับ นอกจากนี้คุณสมบัติที่มี ความหลากหลายทั้งในเรื่องความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานจะได้รับ ความสนใจมากขึ้น

2) กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร (HR Development Strategies) คือการกำหนด ความรู้ทักษะและคุณสมบัติของสมรรถนะของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง รวมถึงการวางแผนทาง ในการพัฒนาความสามารถที่จำเป็นสำหรับแต่ละบุคคล (Individual) ตลอดจนการส่งเสริมให้ บุคลากรพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ บุคลากรของแต่ละองค์กรคือผู้ลงทุนในทุนมนุษย์ ยิ่งลงทุน

ในทุนมนุษย์ เช่น การใช้ความรู้ความสามารถที่มี ทুমเตตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่มากเท่าไร สร้างผลงานได้ดีเยี่ยมมากเท่าไร ย่อมได้รับผลตอบแทนมากเท่านั้น เปรียบเสมือนการลงทุนใด ๆ แล้วย่อมคาดหวังกำไรตอบแทน ดังนั้นเมื่อองค์กรส่งเสริมแนวคิดดังกล่าวภายในองค์กร บุคลากรย่อมตระหนักและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองอย่างจริงจัง

3) กลยุทธ์การให้รางวัล (Rewarding Strategies) ทฤษฎีทุนมนุษย์เสนอแนะให้มีการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรตามความสามารถและตามผลงานที่ได้ บุคลากรขององค์กรแต่ละคนมีมูลค่าเฉพาะในตลาดแรงงาน ซึ่งมูลค่านี้สามารถเพิ่มขึ้นได้ตามความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้น ซึ่งได้มาจากการฝึกอบรมพัฒนาและประสบการณ์ ดังนั้นองค์กรจึงควรพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากรและมูลค่าตลาดแรงงานปัจจุบัน เพื่อเป็นการรักษามูลค่าของบุคลากรให้อยู่กับองค์กร นอกจากนั้นการให้รางวัลในรูปแบบอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-Financial Reward) ก็เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรไม่ควรละเลย บุคลากรที่ลงทุนในความรู้ความสามารถของตนนอกจากต้องการโอกาสและเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงานแล้ว ยังต้องการให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของตน องค์กรจึงควรมีกระบวนการบริหารผลงาน (Performance Management Processes) เพื่อให้ทราบถึงผลงานและประสิทธิภาพของบุคลากรแต่ละคน และนำผลที่ได้ไปใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรทางด้านขวัญ และกำลังใจ

จากแนวคิดข้างต้นจะเห็นได้ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์กำลังเป็นกระแสและแนวโน้มที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก โดยในปัจจุบันการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรให้เกิดความเข้มแข็งนั้น ต้องมีการพัฒนาที่ตอบสนองต่อกลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร โดยใช้กลยุทธ์ที่มีความสำคัญในการบริหาร เช่น กลยุทธ์การให้รางวัล กลยุทธ์การพัฒนาองค์กร กลยุทธ์การจัดการทรัพยากร เป็นต้น ซึ่งเป็นอีกหนึ่งภารกิจของผู้บริหารที่ต้องให้ความสำคัญ โดยผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจกับเรื่องของทุนมนุษย์ให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจนจึงจะขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นได้

4.4 ความสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์

บุญทัน ดอกไธสง (2551) การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญที่มีส่วนในการขับเคลื่อนคนในองค์กร ให้มีการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่างไม่หยุดยั้ง ต่อมาได้มีการกำหนดความหมายของคำว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ว่า เป็นประสบการณ์ของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายในช่วงเวลาที่แน่นอน มีวัตถุประสงค์เพื่อความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและส่งเสริมให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ก็ได้มีนักคิดชาวตะวันตกอีกจำนวนมากได้ให้

ความหมายในคาดังกล่าวไว้อีกมากมาย เมื่อพิจารณาคำว่าการพัฒนาทุนมนุษย์โดยสรุป พบว่า มีการองค์ประกอบของคาสองคำที่มารวมกันได้แก่ การพัฒนา (Development) และทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยสอดคล้องกับแนวคิดของเอเจนต้า บาโรนอท และไมเคิล อาร์มสตรอง (Agenda Baronot & Michale Armstrong) เขียนหนังสือ HCM ได้เสนอประเด็นของบุคคลงาน (Accounting for People Task Force) หมายถึง แนวทางเชิงกลยุทธ์ในการบริหารมนุษย์ โดยเน้นความสำคัญไปยังความสำเร็จขององค์กร ซึ่งการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นยุทธศาสตร์ระดับสูงและเน้นการวิเคราะห์เป็นระบบ โดยมีการวัดการประเมินว่านโยบายมนุษย์และการปฏิบัติสร้างคุณค่าอย่างไร

วรลักษณ์ ลลิตศิริวิมล (2559) ให้ความสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์ ไว้ดังต่อไปนี้

1. ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย องค์กรในปัจจุบันมีการนาระบบหรือหลักการของ Balanced Scorecard มาใช้ซึ่งจะต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy Map) เพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรในองค์กรให้ตรงกันถึงวิธีการในการดำเนินงานสู่ผลสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายไว้ ด้วยการกำหนดตัวชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators : KPIs) ในมุมมองด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านที่เกี่ยวกับตัวเลขหรือการเงิน ด้านที่เกี่ยวกับลูกค้า ด้านที่เกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติภายในองค์กร หรือด้านที่เกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป้าหมายต่างๆ ขององค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้น ล้วนแล้วแต่เกิดมาจากบุคลากรที่พร้อมด้วยความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่สั่งสมในตัวบุคลากรนั้นๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการใช้ศักยภาพหรือสมรรถนะที่มีอยู่อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรอื่นๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรใดมีบุคลากรที่มีสมรรถนะด้านความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ย่อมทำให้องค์กรนั้นมีความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งได้ทุกสถานการณ์ เนื่องจากมีทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพในการรับมือกับการแข่งขันที่รุนแรงในภาวะปัจจุบัน

3. ทำให้องค์กรมีการพัฒนา อยู่รอด และประสบความสำเร็จ องค์กรที่มีทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับผู้บริหารหรือพนักงานระดับปฏิบัติการ จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ด้วยการเพิ่มมูลค่าของทุนมนุษย์ในองค์กรให้มากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดการพัฒนาในองค์กร สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและอยู่รอดได้ในทุกสถานการณ์

ดวงเดือน ศิริโท และ สมานจิต ภิรมย์รัตน์ (2561) กล่าวว่า การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยังเป็นปัญหาในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ซึ่งมีผลมาจากการที่ครูไม่มีศักยภาพเพียงพอในการจัดการเรียนการสอน ทั้งการเรียนของนักเรียนและการสอนของครูเกี่ยวข้องโดยตรงกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนอย่างเอาใจใส่และสนใจพฤติกรรมการสอนของครูที่สำคัญที่สุดผู้บริหารจะต้องใช้หลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงานโดยเฉพาะการพัฒนาทุนมนุษย์เนื่องจากทุนมนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนสู่ประสิทธิผลของการจัดการศึกษา

วิรัชพัชร นันทินบัณฑิต (2563) กล่าวว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ของหน่วยงานเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ทุกหน่วยงานที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญในอันดับแรก ๆ และพยายามในการหาแนวทางการบริหารจัดการทุนมนุษย์เพื่อให้ประโยชน์สูงสุด โดยมุ่งหวังให้การลงทุนในบุคคลเกิดผลสูงสุด การอบรมและการสร้างการเรียนรู้จะมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลในการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร นอกจากนี้ การใช้ศักยภาพของตนให้เกิดประโยชน์สูงสุดยังขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการที่เกี่ยวข้อง

ฤทธิพล ไชยบุรี (2562) สรุปไว้ว่าทุนมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญที่มีส่วนในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กร เพราะความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ รวมไปถึงประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ที่สั่งสมอยู่ในตัวคนนั้น สามารถนำมาเสริมสร้าง และพัฒนาศักยภาพขององค์กร จากแนวคิดและทฤษฎีที่นักคิดได้ทำการศึกษา ในปัจจุบันทุนมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าอันเป็นสิ่งที่จะทำให้องค์กร มีความได้เปรียบที่เหนือกว่าคู่แข่ง และหากองค์กรนั้น ๆ มีทุนมนุษย์ที่มีความแข็งแกร่ง มีศักยภาพและทรงประสิทธิภาพการเสริมสร้างพัฒนาทุนมนุษย์ ถือเป็นการลงทุนเช่นเดียวกันกับการลงทุนปกติ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนคืนมาที่หลัง แต่การลงทุนด้านพัฒนาทุนมนุษย์นี้ สิ่งที่ได้ตอบแทนกลับมาไม่ได้อยู่ในรูปตัวเงิน แต่เป็นความสามารถของบุคลากรในองค์กรที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ถือเป็นการที่ต่อยอดให้องค์กรเกิดการพัฒนามากยิ่งขึ้นสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่องค์กรต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคลากร เป็นการสร้างความเชื่อมั่นว่า พวกเขาจะได้รับการพัฒนาขึ้น และมีความก้าวหน้าในชีวิต เพื่อให้พวกเขาได้ศักยภาพภายในของแต่ละตัวบุคคลซึ่งถือเป็นต้นทุนมนุษย์ออกมาใช้ในการทำงาน เสริมสร้างความเจริญเติบโตนำไปสู่ผลลัพธ์หรือเป้าหมายขององค์กรและเป็นการป้องกันมิให้ทุนมนุษย์เหล่านี้นำความสามารถที่เป็นทุนภายในตัวบุคคลไปใช้ประโยชน์กับองค์กรอื่นหรือองค์กรที่เป็นคู่แข่ง

จากความสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญมาเป็นอันดับแรก ๆ เนื่องจากทุนมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กร ผ่านความสามารถ ทักษะ ความชำนาญรวมถึงประสบการณ์ของแต่ละบุคคลที่สั่งสมอยู่ในตนเอง สามารถนำมาเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพขององค์กร และดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.5 องค์ประกอบของการพัฒนาทุนมนุษย์

ศศิวิมล แสงสุวรรณ และคณะ (2556) ได้สรุปไว้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์สมัยใหม่ ได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระและมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานที่เป็นตัวแปรตาม โดยบุคลากรที่มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์สมัยใหม่ (Human Capital Development : HCD) มีดังนี้

1. การเรียนรู้ของบุคคล (HCDI) หมายถึงการเรียนรู้และการพัฒนาความรู้หรือทักษะในการปฏิบัติงาน โดยมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้และการพัฒนา ให้อิสระในการคิดหรือการปฏิบัติงาน เพื่อเอื้อต่อการเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่มีอยู่ในตัวบุคคล และส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความแตกต่างออกไปจากเดิม

2. การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร (HCDO) หมายถึงการพัฒนาให้องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการสร้าง การได้มา การแลกเปลี่ยน และการถ่ายโอนความรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง รวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์กรให้เป็นไปตามความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้สร้างขึ้น พร้อมทั้งต้องมีการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

3. การสร้างวิสัยทัศน์ (HCDV) หมายถึงการพัฒนาความสามารถในการเข้าใจ และควบคุมสภาวะแวดล้อม และการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างมีเหตุผล พร้อมทั้งการกำหนดรูปแบบการดำเนินงานใหม่ ๆ ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรเมื่อต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ด้วยแนวทางและขอบเขตในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ กระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติตาม ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

4. การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (HCDE) หมายถึงการพัฒนาขีดความสามารถในการรู้เท่าทันพฤติกรรมความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ มองโลกในแง่ดีไม่ยอมแพ้กับ

อุปสรรคหรือปัญหาที่ต้องเผชิญ สามารถแยกแยะเหตุผลออกจากความรู้สึกได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งควบคุมพฤติกรรมต่างๆ ขณะปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

5. ชีตความสามารถเชิงกลยุทธ์ (HCDS) หมายถึงความสามารถในการดำเนินงาน ด้วยการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรให้เกิดประโยชน์อันสูงสุด ทำให้องค์กรสามารถผลิตสินค้าหรือบริการได้ดีกว่าคู่แข่ง พร้อมทั้งมีการเลือกกลยุทธ์การดำเนินงานที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายโดยรวมขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

Armstrong (2007) สร้างและกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ ที่สามารถเชื่อมโยงถึงแผนด้านทุนมนุษย์ขององค์กรได้ ตามเทคนิคในการจัดทำ SHCD ดังนี้

- 1) ระบุให้ชัดเจนถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทุนมนุษย์
- 2) ประเมินสภาพหรือเงื่อนไขในการทำงานในปัจจุบัน พิจารณาจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กรในเรื่องทักษะของพนักงาน
- 3) ตรวจสอบปัจจัยภายนอก พิจารณาโอกาส และอุปสรรคที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 4) เปรียบเทียบจุดแข็งและจุดอ่อนในด้านทักษะของพนักงานกับโอกาสและอุปสรรคในอนาคตที่จะเกิดขึ้น
- 5) กำหนดแผนกลยุทธ์องค์กรในระยะยาว สำหรับงานด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งแผนงานดังกล่าวจะต้องมีส่วนช่วยใน การเตรียมความพร้อม ของคน และองค์กรในอนาคต
- 6) นำแผนการพัฒนาทุนมนุษย์มาประยุกต์ใช้ในองค์กร โดยผ่านเครื่องมือการพัฒนาองค์กร และการพัฒนาคนในองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ

วรลักษณ์ ลลิตศศิวิมล (2559) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ของ Armstrong (2007), อรจริย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2550) และ ศศิวิมล แสงสุวรรณ และคณะ (2556) พบว่า ในส่วนของ การวัดตัวแปรการพัฒนาทุนมนุษย์ ประกอบด้วย 5 ตัวแปร คือ

1. การเรียนรู้ของบุคคล (Individual Learning) เป็นการวัดการเรียนรู้และการพัฒนาความรู้หรือทักษะในการปฏิบัติงาน โดยมีการสร้างบรรยากาศ ในการทำงานที่เหมาะสมต่อการพัฒนา และการเรียนรู้ โดยให้อิสระในการคิดหรือการปฏิบัติงาน เพื่อเชื้อต่อการเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่มีอยู่ในตัวบุคคล และส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความแตกต่างออกไปจากเดิม
2. การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning Orientation) เป็นการวัดการพัฒนาให้องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการสร้าง การได้มา การแลกเปลี่ยน และการถ่าย

โอนความรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง รวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์กรให้เป็นไปตามความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้สร้างขึ้น พร้อมทั้งต้องมีการตรวจสอบ และมีการแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

3. การสร้างวิสัยทัศน์ (Vision Creation) เป็นการวัดการพัฒนาความสามารถในการเข้าใจและควบคุมสภาวะแวดล้อม และการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างมีเหตุผล พร้อมทั้งการกำหนดรูปแบบการดำเนินงานใหม่ ๆ ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรเมื่อต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ได้อย่างเหมาะสม ด้วยแนวทางและขอบเขตในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ กระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติตาม ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

4. การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence Development) เป็นการวัดการพัฒนาขีดความสามารถในการรู้เท่าทันพฤติกรรมความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ มองโลกในแง่ดีไม่ยอมแพ้กับอุปสรรคหรือปัญหาที่ต้องเผชิญ สามารถแยกแยะเหตุผลออกจากความรู้สึก ได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งควบคุมพฤติกรรมต่างๆ ขณะปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

5. ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ (Strategic Capability) เป็นการวัดความสามารถในการดำเนินงาน ด้วยการจัดสรรทรัพยากรที่มีในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้องค์กรสามารถผลิตสินค้าหรือบริการได้ดีกว่าคู่แข่ง พร้อมทั้งมีการเลือกกลยุทธ์การดำเนินงานที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายโดยรวมขององค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการพัฒนาทุนมนุษย์ของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยพิจารณาใช้องค์ประกอบการพัฒนาทุนมนุษย์ของวรลักษณ์ ลลิตศศิวิมล (2559) โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ของ Armstrong (2007) โดยการบูรณาการ และสรุปองค์ประกอบของการพัฒนาทุนมนุษย์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การเรียนรู้ของบุคคล (Individual Learning)
- 2) การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning Orientation)
- 3) การสร้างวิสัยทัศน์ (Vision Creation)
- 4) การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence Development) และ
- 5) ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ (Strategic Capability) โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับ การเรียนรู้ของบุคคล (Individual Learning)

วรลักษณ์ ลลิตศิริวิมล (2559) เสนอแนวคิดไว้ว่า การเรียนรู้ของบุคคล เป็นการวัด การเรียนรู้และการพัฒนาความรู้หรือทักษะในการปฏิบัติงาน โดยมีการสร้างบรรยากาศในการ ทำงานที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้และการพัฒนา ให้อิสระในการคิดหรือการปฏิบัติงาน เพื่อเอื้อต่อ การเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่มีอยู่ในตัวบุคคล และส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความแตกต่าง ออกไปจากเดิม

นิธิตา สิริพงศ์ทักษิณ (2560) กล่าวว่าพัฒนาการเรียนรู้ของบุคคล เป็นการ พัฒนาให้ได้มาซึ่งความรู้ ทักษะ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ที่จะก่อให้เกิดผลของการ ปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เป็นการพัฒนาเฉพาะบุคคลและสามารถเห็นผลได้ในระยะสั้นกิจกรรมการ พัฒนาปัจเจกบุคคลจะช่วยในเรื่องจุดแข็ง จุดอ่อนในการทำงาน และสร้างศักยภาพเพิ่มทักษะเพื่อ ประโยชน์ต่อองค์กร การพัฒนาการเรียนรู้ของบุคคลจะเป็นกิจกรรมที่เป็นทางการหรือไม่เป็น ทางการ กิจกรรมการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วยการศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนาที่ได้รับการ ออกแบบให้เสริมสร้างความรู้และเกิดทักษะใหม่

จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคคล หมายถึง การพัฒนาให้ได้มาซึ่งความรู้ ทักษะ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอันก่อให้เกิดผลจากการ ปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น เป็นการพัฒนาเฉพาะบุคคลและสามารถเห็นผลได้ในระยะสั้นกิจกรรมการ พัฒนาปัจเจกบุคคล สามารถสร้างศักยภาพ เพิ่มทักษะเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร โดยการ พัฒนาการเรียนรู้ของบุคคลจะเป็นกิจกรรมที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ประกอบด้วย การศึกษา การฝึก อบรม พร้อมด้วยการพัฒนาที่ได้รับการออกแบบ เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในด้าน ความรู้ และทักษะที่มีอยู่ในตัวบุคคล จนเกิดทักษะใหม่ และส่งผลให้การปฏิบัติงานมี ความแตกต่างออกไปจากเดิม

แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning Orientation)

Hult and Ferrell (1997) กล่าวว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning Orientation) ประกอบด้วย 1)การมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) 2)การ มุ่งเน้นการทำงานอย่างเป็นระบบ (System Orientation) 3)การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation) 4)การมุ่งเน้นการเก็บรักษาความจำ (Memory Orientation)

Ortenblad (2001) กล่าวว่าการเรียนรู้ขององค์กรเป็นกระบวนการ เป็นแนวคิด เกี่ยวกับการพรรณนาในเชิงเหตุผล มีอยู่โดยธรรมชาติสามารถบรรลุได้ โดยกลุ่มเป้าหมายคือ นักการศึกษาและนักวิชาการ

Burnes, et al. (2003) กล่าวว่าการเรียนรู้ขององค์กรเป็นคำที่อธิบายถึงการมีความพยายามขององค์กรที่จะกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการสนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้ในลักษณะที่รู้จักคิด มีระบบ และรวมพลัง ซึ่งเกี่ยวข้องกับทุกคนในองค์กร

Sun and Scott (2003) การเรียนรู้ขององค์กรเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ใช้ในองค์กร การเรียนรู้ขององค์กรอาจมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรืออาจมีประโยชน์ ในอนาคต

วรลักษณ์ ลลิตศิริวิมล (2559) เสนอแนวคิดไว้ว่า การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning Orientation) เป็นการวัดการพัฒนาให้องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการสร้าง การได้มา การแลกเปลี่ยน และการถ่ายโอนความรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง รวมถึงการปรับปรุงพฤติกรรมขององค์กรให้เป็นไปตามความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้สร้างขึ้น พร้อมทั้งต้องมีการตรวจสอบ และมีการแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

ชนนรรจ์ ขาวปลอด และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2561) กล่าวว่า การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กรแสดงถึงบุคลากรในองค์กรที่ตระหนักถึงการพัฒนาไปสู่การสร้างองค์ความรู้ โดยองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในเรื่องการเรียนรู้อย่างชัดเจน และส่งเสริมให้พนักงานทุกคนพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง ด้วยปัจจัยความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การยอมรับฟังความคิดเห็น การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning Orientation) หมายถึง กระบวนการการเรียนรู้ที่ใช้ในองค์กร อาจมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร โดยการพัฒนาให้บุคลากรในองค์กรมีความเชี่ยวชาญในการสร้าง การได้มา การแลกเปลี่ยน และการถ่ายโอนความรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง รวมถึงการปรับปรุงพฤติกรรมขององค์กรให้เป็นไปตามความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้สร้างขึ้น พร้อมทั้งต้องมีการตรวจสอบ และมีการแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision Creation)

Noonan (2003) กล่าวว่าวิสัยทัศน์เป็นแบบจำลองทางความคิดของอนาคตที่พึงประสงค์ หรือแนวอุดมคติของสถานศึกษาที่เป็นไปได้ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความจริง น่าเชื่อถือ และสร้างความดึงดูดใจ เป็นอนาคตที่ดีกว่า ประสบความสำเร็จ หรือพึงพอใจมากกว่าปัจจุบัน

Dubrin, et al. (2006) ได้กล่าวถึงการสร้างวิสัยทัศน์ไว้ว่า เป็นการเตรียม และการใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายตามความจำเป็น ในการรวบรวมเพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารมากที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ โดยเสนอขั้นตอนที่นำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์กร การกำหนดทักษะที่จำเป็น ในการดำเนินงานให้สำเร็จ มีการประเมินปัญหา และโอกาสที่เอื้ออำนวย ประเมินและตัดสินใจเลือก เพื่อตัดสินใจอย่างถูกต้อง ว่าปัจจุบันโรงเรียน มีสภาพเป็นอย่างไร และต้องการให้เป็นอย่างไรในอนาคต

วรลักษณ์ ลลิตศิริวิมล (2559) เสนอแนวคิดไว้ว่าการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision Creation) เป็นการวัดการพัฒนาความสามารถในการเข้าใจและควบคุมสภาวะแวดล้อม และการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต ที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างมีเหตุผล พร้อมทั้งการกำหนดรูปแบบการดำเนินงานใหม่ ๆ ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรเมื่อต้องเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ด้วยแนวทางและขอบเขตในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ กระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติตาม ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึงการกำหนดรูปแบบการดำเนินงานใหม่ ๆ ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรเมื่อต้องเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ด้วยแนวทางและขอบเขตในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ กระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติตาม ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน เป็นการพัฒนาความสามารถในการเข้าใจและควบคุมสภาวะแวดล้อม และการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่จะมีผลกระทบต่อองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence Development)

Armstrong (2007) กล่าวว่า บุคลากรที่มีความฉลาดทางอารมณ์ในระดับสูงจะมีความพยายามในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ และสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี เพื่อเป็นการตอบสนองต่อความสำเร็จขององค์กร

ศิริวิมล แสงสุวรรณ และคณะ (2556) เสนอแนวคิดไว้ว่า การใช้ความฉลาดทางอารมณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างความสำเร็จของงานนั้น บุคลากรต้องรับรู้ ตีความ และแสดงสภาวะอารมณ์อย่างถูกต้อง สามารถใช้สภาวะอารมณ์นั้น ๆ ต่อตนเองและผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนต้องมีการเรียนรู้ทำความเข้าใจกับอารมณ์และความรู้สึกที่ได้รับอยู่เสมอ เพื่อนำมาพัฒนาทักษะจนสามารถควบคุมอารมณ์ เสริมสร้างพฤติกรรมในทางบวกได้

วรลักษณ์ ลลิตศิริวิมล (2559) เสนอแนวคิดไว้ว่าการพัฒนาความฉลาดทางเป็นการวัดการพัฒนาขีดความสามารถในการรู้เท่าทันพฤติกรรมความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ มองโลกในแง่ดีไม่ยอมแพ้กับอุปสรรคหรือปัญหาที่ต้องเผชิญ สามารถแยกแยะเหตุผลออกจากความรู้สึกได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งควบคุมพฤติกรรมต่างๆ ขณะปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์หมายถึงการพัฒนาขีดความสามารถในการรู้เท่าทันพฤติกรรมความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ ปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายด้วยความพยายามอย่างเต็มความสามารถ เพื่อเป็นการตอบสนองต่อความสำเร็จขององค์กร มองโลกในแง่ดีไม่ยอมแพ้กับอุปสรรคหรือปัญหาที่ต้องเผชิญ สามารถแยกแยะเหตุผลออกจากความรู้สึกได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งควบคุมพฤติกรรมต่าง ๆ ขณะปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

แนวคิดเกี่ยวกับขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ (Strategic Capability)

Sartain (2001) เสนอแนวคิดไว้ว่า สมรรถภาพเชิงกลยุทธ์ (Strategic Capability) จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดการสร้าง (Creation) การแลกเปลี่ยน (Exchange) และการปลูกสร้าง (Harvesting) องค์ความรู้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานและองค์กรมีความสามารถในการส่งมอบคุณค่าที่เหนือกว่าให้ลูกค้า สมรรถภาพเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ปัจจัยได้แก่ ทุนมนุษย์ (Human Capital) คือเทคโนโลยี ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่ติดตัวคนในองค์กรและมีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่นทักษะเชิงเทคนิค นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ สมรรถนะในการเป็นผู้นำ ทุนโครงสร้าง (Structural Capital) คือโครงสร้างและกระบวนการบริหารที่ช่วยให้ทุนมนุษย์สามารถเพิ่มมูลค่าตลาดได้ เช่น ระบบข้อมูลข่าวสาร วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการตัดสินใจ และทุนความสัมพันธ์ (Relationship Capital) คือความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรและระหว่างสมาชิกกับบุคคลภายนอก ซึ่งเป็นพื้นฐานของความร่วมมือและการทำงานร่วมกัน เช่น ความไว้วางใจต่อกัน (Trust) ความผูกพันของลูกค้า (Loyalty) การร่วมผลิตสินค้า (Co-Production) และการตกลงยินยอมให้ดำเนินธุรกิจ (Licensing Agreement)

Ukenna, et al. (2010) พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะซึ่งถือเป็นการเพิ่มขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ให้กับบุคลากร ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานดีขึ้น

ศศิวิมล แสงสุวรรณ และคณะ (2556) เสนอแนวคิดไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรให้มีความเพียบพร้อมด้วยขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ย่อมสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานย่อมทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร บุคลากรในองค์กร เกิดความพึงพอใจสูงสุด

วรลักษณ์ ลลิตศศิวิมล (2559) เสนอแนวคิดไว้ว่า ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ เป็นการวัดความสามารถในการดำเนินงาน ด้วยการจัดสรรทรัพยากรที่มีในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้องค์กรสามารถผลิตสินค้าหรือบริการได้ดีกว่าคู่แข่ง พร้อมทั้งมีการเลือกกลยุทธ์การดำเนินงานที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายโดยรวมขององค์กร

จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงาน ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ทักษะการจัดการเรียนการสอน การสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ สมรรถนะในการเป็นผู้นำ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานดีขึ้น

5. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership)

5.1 ความหมายของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ

นิยาม ของ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) ยังไม่มีการระบุอย่างชัดเจน เมื่อศึกษางานเขียนของนักวิจัยทางการศึกษา ได้ให้ความหมายแตกต่างกันไป ดังนี้

Elmore (2000) เป็นบุคคลแรกที่ได้กล่าวถึงเรื่องภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำได้ให้นิยามว่า งานของผู้บริหารในการเสริมสร้างความรู้และทักษะของบุคลากรในองค์กร สร้างวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันโดยนำทักษะของแต่ละคนมาสร้างผลประโยชน์ให้กับองค์กร

Spillane (2006) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (distributed leadership) มีความหมายที่กว้างกว่าคำว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (shared leadership) แต่เป็นวิวัฒนาการของแนวคิดภาวะผู้นำที่เปลี่ยนการให้ความสำคัญต่อผู้นำสูงสุดเพียงคนเดียวหรือกลุ่มเดียว ไปสู่ภาวะผู้นำที่กระจายไปยังบุคคลอื่นทั่วทั้งองค์กร ในลักษณะที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน แบบโครงข่ายใยแมงมุมของภาวะผู้นำ (web of leadership)

Heck and Hallinger (2009) ภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำ คือการแบ่งส่วนความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่าย การกระจายภาวะผู้นำที่เห็นได้ชัดในรูปแบบคณะกรรมการโรงเรียน เราควรมีการกระจายภาวะผู้นำในทุกส่วนของโรงเรียนเช่นการสร้างความร่วมมือระหว่างคณะกรรมการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำงานร่วมกันกับผู้บริหารเพื่อพัฒนาโรงเรียน

Evan and Melisa (2010) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำเป็นการแบ่งความรับผิดชอบ แบ่งงาน กระจายภาวะผู้นำให้กับบุคลากรคนอื่น ๆ ในโรงเรียน ให้ครูได้แบ่งความรับผิดชอบจากผู้บริหารโรงเรียน ทุกคนได้ร่วมกันบริหารโรงเรียน โดยเริ่มจากการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน แล้วสร้างทีมเพื่อบริหารโรงเรียนตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

ศุภกานต์ ประเสริฐรัตนะ (2555) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) ว่าหมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานถึงการกระจายความเป็นผู้นำไปสู่คนอื่น ๆ ในองค์กรโดยโดยผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมภายใต้วัฒนธรรมที่มีเป้าหมายเดียวกัน การปฏิบัติภาวะผู้นำจะถูกแบ่งปันให้กับสมาชิกคนอื่น ๆ เพื่อให้พวกเขาสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยสามารถวัดภาวะผู้นำแบบกระจายนี้จาก 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การปฏิบัติภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ร่วม และวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม

Helen Gunter, et al. (2013) ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจว่าเป็นกระบวนการสร้างความรู้จากการบริหารโรงเรียนในรูปแบบการกระจายภาวะผู้นำของผู้บริหาร ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร สร้างวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีม ผู้นำที่ดีสามารถกระจายภาวะผู้นำให้ทุกคนได้สร้างกระบวนการเรียนรู้ได้ ทำให้ทุกคนได้เกิดการเรียนรู้เป็นกระบวนการสร้างความรู้แบบใหม่ พัฒนา บริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ

Harris (2013) เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญ จากความเป็นผู้นำของแต่ละคน ทุกระดับชั้นในโรงเรียน สร้างโอกาสที่มากขึ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจจะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานงาน ความรู้ ค่านิยมตลอดจนความเชื่อ ผ่านการสื่อสารที่ต่อเนื่องในองค์กร สร้างขีดความสามารถในการปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

Harris (2016) กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) เป็นแนวคิดภาวะผู้นำที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการที่ผู้นำนั้นให้โอกาสในการให้บทบาทและอำนาจสู่บุคคลอื่นในองค์กรในการมีส่วนร่วมในการบริหาร ทุกคนในโรงเรียนสามารถเป็นผู้นำได้โดยไม่จำเป็นต้องแสดงออกหรือถูกจำกัดตามบทบาทหรือตามตำแหน่ง บุคคลที่มีความสามารถที่แตกต่างกัน จะมีความเป็นผู้นำที่แตกต่างกัน และใช้ประโยชน์จากการให้อำนาจและความเป็น

ผู้นำของบุคคลนั้นบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จในทุก ๆ ด้าน และสร้างองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน การกระจายความเป็นผู้นำไปสู่ครูจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกด้านการจัดการเรียนรู้

ปาจรีรัตน์ อิงคะวะระ และ เพ็ญวรา ชูประวัตติ (2561) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำ หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการกระจายความเป็นผู้นำ โดยสามารถสร้างความเป็นผู้นำ ให้เกิดขึ้นในองค์กรจากการมีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจร่วมกัน โดยให้ออกาสบุคลากรครูเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน โดยผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานได้ดี มีความรับผิดชอบ และมีความตระหนักในหน้าที่ของตน จนบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการกระจายความเป็นผู้นำไปสู่คนอื่น ๆ ในองค์กร โดยการมีวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม โดยมีเป้าหมายการทำงานเหมือนกัน และมีการปฏิบัติภาวะผู้นำโดยการกระจายความเป็นผู้นำสู่คนอื่น ๆ โดยตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรก และเป็นการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้

5.2 แนวคิดภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ

จากการศึกษางานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีพบว่า มีนักการศึกษา นักวิจัยหลายท่านให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (distributed leadership) ไว้หลายท่าน

แนวคิดของภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำ "(Distributed Leadership) เป็นที่เชื่อกันว่านำมาใช้เป็นครั้งแรกโดย Gibb (1954) นักจิตวิทยาชาวออสเตรเลียที่ให้ความสนใจกับการเปลี่ยนแปลงของกระบวนการอิทธิพลที่ส่งผลต่อการทำงานของกลุ่มที่แตกต่างกัน Gibb ชี้ให้เห็นว่าการเป็นผู้นำไม่ควรถูกมองว่าเป็นความผูกขาดของแต่ละบุคคล แต่เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคล (Lucia, 2004) และ Leithwood, et al. (2007) อธิบายถึงภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำว่า "เป็นแนวความคิดภาวะผู้นำในขณะนี้" ขณะที่ Gronn (2002) กล่าวถึงแนวคิดนี้ว่า "เป็นแนวความคิดแบบใหม่"

ภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำมีความหมายที่หลากหลายและมีคุณลักษณะที่เหมือนกับภาวะผู้นำแบบ "ถ่ายโอนอำนาจความรับผิดชอบ" "กระจาย" "แบ่งปัน" "ทีม" และ "ประชาธิปไตย" จุดเริ่มต้นในการทำความเข้าใจคือนักวิจัย Leithwood และคณะ (2007) ยืนยันว่าความเป็นผู้นำเป็นหน้าที่มากกว่าบทบาทความเป็นผู้นำไม่จำเป็นที่จะต้องถูกจำกัดให้อยู่ใน

บทบาทอย่างเป็นทางการหรือตามตำแหน่ง แต่สามารถที่จะเป็นหน้าที่ของทุก ๆ คน ทุกระดับในโรงเรียน ผู้ซึ่งมีอิทธิพลกับความสำเร็จของโรงเรียน โดยที่ความเป็นผู้นำนั้นสามารถกระจายได้หลากหลายวิธี

Kayrooz and Fleming (2008) กล่าวไว้ใน UNESCO-APEID International Conference ที่จัดขึ้นในประเทศไทยในปี ค.ศ. 2008 ว่า Distributed Leadership เป็นปรากฏการณ์ที่ค่อนข้างใหม่ในโรงเรียนของประเทศทางตะวันตก เป็นภาวะผู้นำที่ขยายเป็นวงกว้างอย่างรวดเร็วไปในหลาย ๆ ประเทศมากเกินขอบเขตเฉพาะของบุคคล และหน่วยงานถึงระดับที่ขยายครอบคลุมข้ามโรงเรียน

Gronn (2008) ได้ให้คำอธิบาย Distributed Leadership สามารถจำแนกเป็นข้อ ๆ ดังนี้

1) Distributed Leadership มุ่งเน้นเรื่องคนที่จะทำให้เกิดการประสานความร่วมมือต่อเป้าหมายที่มีร่วมกันและภาวะผู้นำค่อย ๆ เกิดขึ้นเองอย่างเป็นธรรมชาติ และส่งผ่านจากบุคคลหนึ่งไปอีกบุคคลหนึ่งหากสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป

2) Distributed Leadership ยอมรับความหลากหลายภายในชุมชนทางการศึกษาซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ เพราะการใช้มุมมองจากหลาย ๆ คนในโรงเรียนหรือเครือข่ายโรงเรียนช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจ หากโรงเรียนมีมุมมองที่หลากหลายมากเท่าไร ก็จะช่วยให้อำนาจการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งส่งผลให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

3) Distributed Leadership ยอมรับภาวะผู้นำหลายรูปแบบเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งที่มาจากตำแหน่งทางการและที่เกิดขึ้นเองอย่างไม่เป็นทางการเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์เฉพาะ ภาวะผู้นำนี้มีพื้นฐานอยู่บนความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการแบ่งอำนาจในหน้าที่ตามความเหมาะสม และความเชี่ยวชาญ มากกว่าที่จะพึ่งพาตำแหน่งงานเพียงอย่างเดียว

4) Distributed Leadership ยอมรับรูปแบบของประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความพยายามร่วมกันของคนในโรงเรียนเป็นวงกว้าง และการมีอิสระในการคิดด้วยการแสดงความคิดเห็นต่อผู้มีอำนาจที่เห็นด้วยหรือคัดค้านต่อประเด็นต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

5) Distributed Leadership กระตุ้นให้ครูเป็นพี่เลี้ยงให้กับครูท่านอื่นที่มีประสบการณ์น้อย ส่งผลให้โรงเรียนเกิดการยกระดับความเชี่ยวชาญเนื่องจากครูในโรงเรียนมีอิสระ มีการหมุนเวียนความเชี่ยวชาญ ความคิด ซึ่งกันและกันในโรงเรียน เช่น การแบ่งภาระหน้าที่

โดยมี ความรับผิดชอบร่วมกันส่งผลให้เกิดความร่วมมือกันในการตัดสินใจมากขึ้น ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้เกิดสัมพันธภาพแบบเปิดที่ไม่มีที่สิ้นสุดภายในโรงเรียน

เป็นที่ปฏิเสธไม่ได้ว่าผู้อำนวยการโรงเรียนต้องเป็นผู้นำด้านวิชาการ และในทุกมิติของการบริหารจัดการโรงเรียน และเป็นความจริงที่ว่าผู้อำนวยการโรงเรียนเพียงคนเดียวไม่สามารถดูแลงานทุก ๆ ด้านได้ทั้งหมด ดังนั้น Kayrooz และ Fleming (2008) จึงเชื่อว่าความท้าทายทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะได้รับการกล่าวขานถึงอย่างที่ดีที่สุดหากโรงเรียนยอมรับวัฒนธรรมการประสานพลังอำนาจระหว่างบุคคล ยอมรับระบบการปฏิบัติงานร่วมกัน และทำให้การแบ่งภาระหน้าที่ระหว่างกันในบริบทต่าง ๆ เป็นเรื่องปกติในโครงสร้างของโรงเรียน ซึ่ง Gronn (2002) ได้อ้างถึงตัวแบบของ Distributed Leadership อยู่ 2 ตัวแบบ คือ แบบองค์รวม (Holistic) และแบบส่วนเพิ่ม (Additive) อธิบายได้ว่า ตัวแบบส่วนเพิ่มของ Distributed Leadership นั้นเกี่ยวข้องกับทุกคน คือ ทุกคนเป็นผู้นำได้ แต่ไม่มีกรอบที่เป็นที่ยึดเหนี่ยวสำหรับกิจกรรมของภาวะผู้นำ ในส่วนของตัวแบบที่เป็นองค์รวมนั้น มีโครงสร้าง และเป้าหมายที่ซึ่งภาวะผู้นำเป็นแบบพึ่งพาอาศัยกัน Gronn (2008) ตั้งข้อสันนิษฐานว่าภาวะผู้นำในบางสถานการณ์เป็นแบบลูกผสม หรือ Hybrid มากกว่าเป็นแบบแบ่งภาระหน้าที่ หรือ Distributed ซึ่งคำว่า Hybrid นั้น หมายถึงการผสมผสานการทำงานทั้งแบบเดี่ยว แบบคู่ แบบสามเ้า และการจัดกลุ่มทีมผู้นำที่เกิดขึ้นแล้วในหลาย ๆ โรงเรียน นอกเหนือจากนี้อาจเป็นไปได้ว่ามีบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่นมาก ๆ ทำงานคู่ขนานไปกับการทำงานร่วมกันแบบผสมผสานในโรงเรียน

Raelin (2004) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ หมายถึง บริบทหรือสถานการณ์ขององค์กรที่มีผู้นำหลายคน (multiple leaders) ต่างหมุนเวียนกันเข้ามารับบทบาทความเป็นผู้นำ ในส่วนงานที่ตนเองมีความสนใจเป็นพิเศษหรือมีความถนัดโดยเฉพาะ เป็นแนวคิดที่เหมาะสมกับการทำงานเป็นทีม แบบทีมงานที่บริหารจัดการเบ็ดเสร็จในตนเอง หรือ Self-Managed Team (SMT)

Spillane (2006) ให้ความเห็นว่าภาวะผู้นำแบบกระจายหมายถึงการกระจายบทบาทและความรับผิดชอบในการเป็นผู้นำไปยังบุคคลต่างๆ ภายในองค์กร ซึ่งมีความหมายกว้างกว่าภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ที่มักจะเน้นไปที่การแบ่งปันภาวะผู้นำระหว่างกลุ่มผู้นำในองค์กร โดยแนวคิดนี้เป็นวิวัฒนาการจากการมองว่าผู้นำสูงสุดหรือกลุ่มผู้นำที่มีอำนาจเท่านั้นเป็นผู้ตัดสินใจและกำหนดทิศทางขององค์กร มาเป็นการเห็นว่าภาวะผู้นำสามารถกระจายไปยังบุคคลอื่นๆ ได้ โดยที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนวทางต่างๆ ซึ่งสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นลักษณะโครงข่ายใยแมงมุมของภาวะผู้นำ (Web of

Leadership) ที่ทุกคนมีบทบาทสำคัญในกระบวนการตัดสินใจและการพัฒนาองค์กร โดยการทำงานร่วมกันจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากแต่ละบุคคลสามารถนำเสนอความคิดและความสามารถเฉพาะด้านของตนไปใช้ในการสร้างสรรค์และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้เกิดนวัตกรรมและการพัฒนาที่ดีขึ้นในองค์กร โดยรวมแล้ว ภาวะผู้นำแบบกระจายจึงเป็นแนวทางที่ช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้ร่วมกัน

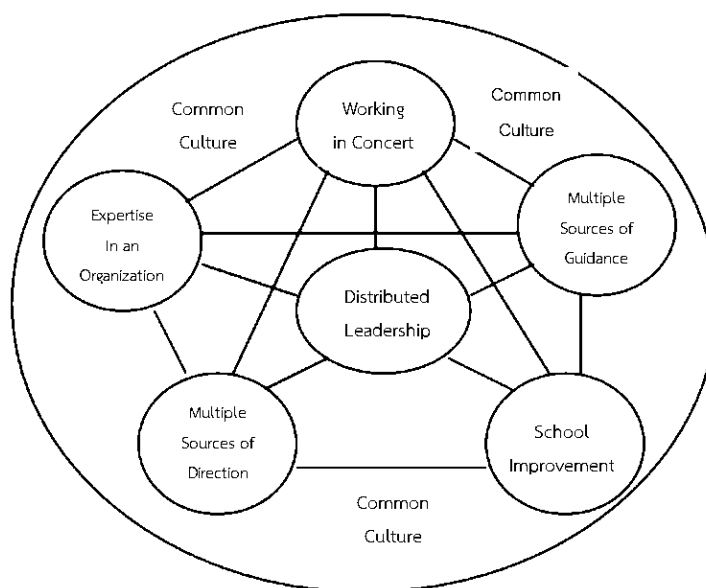
สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2560) กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ มักเกิดจากผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้วิธีกระจายภาวะผู้นำ และการกระจายงาน ออกไปยังบุคคลที่ตนเองไว้วางใจและมีความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับบุคคลนั้น ๆ ใ้รับผิดชอบแทนตน ไม่ว่าจะเป็นขนาดสถานศึกษาใดก็ตาม และทำให้เกิดผู้นำในด้านต่าง ๆ เกิดขึ้นตามมา โดยผู้นำย่อยเหล่านี้จะสร้างทีมงานแบบจัดการตนเอง (self-managed teams) ของตนขึ้นมารับ ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาก็จะทำหน้าที่ประสานงานเชื่อมโยงทีมงานเหล่านี้เข้าด้วยกันอีกทอดหนึ่ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ไปสู่รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้างาน ตลอดจนครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน เพื่อที่ทุกคนในสถานศึกษามีโอกาสในการแสดงความเป็น ผู้นำของตนเองตามศักยภาพ และร่วมกันพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา

คมคาย น้อยสิทธิ และคณะ (2565) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ เป็นการฝึกพลังทีมงานในแต่ละด้านให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ เคารพในศักดิ์ศรีและ ให้เกียรติสมาชิกในทีมงานไม่ดูถูกผู้อื่น ทำให้บุคลากรในสถานศึกษา มีส่วนร่วมและตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ มีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีเหตุมีผล มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ อดทนต่อการวิพากษ์วิจารณ์ ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ใช้ข้อมูล ความรู้ และปัญญาในการทำงาน การกำหนดบทบาทของสมาชิกในทีม ในลักษณะที่ก่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกันในทีม ให้ทุกคนเข้าใจลักษณะของทีม และบทบาทของทีม ในการทำงาน จัดระบบการสื่อสารระหว่างสมาชิกทุกคนในทีมเพื่อให้การประสานกันในการทำงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จัดให้มีการสนับสนุนการทำงานระหว่างสมาชิกร่วมกัน สร้างความเข้าใจกับสมาชิกถึงขอบเขตของของกลุ่ม พฤติกรรมในกลุ่ม การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายในกลุ่ม จัดให้มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันเป็นทีม ใช้ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้เป็นประโยชน์ในการทำงานเป็นทีมสร้างความร่วมมือและลดการแข่งขันในสมาชิกของทีมเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานร่วมกับกลุ่มอื่น ๆ สร้างความรู้สึกว่า ได้เป็นส่วนหนึ่งของทีม และมีความสัมพันธ์ ผูกพันซึ่งกันและกัน

จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (distributed leadership) มุ่งเน้นที่การสร้างความร่วมมือและการประสานงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติและค่อย ๆ ส่งผ่านจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การใช้มุมมองจากหลาย ๆ คนจะช่วยในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาบนพื้นฐานของความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการแบ่งอำนาจตามความเชี่ยวชาญและความเหมาะสม ทั้งนี้ภายใต้รูปแบบประชาธิปไตยที่มีส่วนร่วม ซึ่งกระตุ้นให้เกิดการมอบหมายการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ

Elmore (2000) ได้อธิบายถึงนโยบายว่าเป็นความรับผิดชอบของผู้นำในการตั้งเป้าหมายของการปฏิบัติงาน มาตรฐานและการติดตามความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมาย นิยามความเป็นมืออาชีพ หมายถึงความรับผิดชอบของผู้นำในการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติการสอนใหม่ ๆ ออกแบบการพัฒนาบุคลากรและโครงสร้างการทำงานในรูปแบบใหม่ ระบบหมายถึง ความรับผิดชอบของผู้นำในการปรับปรุงกลยุทธ์ในการพัฒนาการเรียนการสอน จัดสรรทรัพยากร โรงเรียนเป็นหน้าที่ของผู้นำในการสรรหาและประเมินครู สร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น และการปฏิบัติคือการประเมินการพัฒนาวิชาชีพ จากผลงานนักเรียนและการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน Elmore จัดวางว่าหน้าที่ของภาวะผู้นำนั้นไม่สำคัญเท่ากับหน้าที่ที่กระจายไปยังบุคลากร ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ กรอบแนวคิดของการกระจายขึ้นอยู่กับการสันนิษฐานว่า ภาวะผู้นำจะต้องมีการกระจายเพื่อส่งเสริมการพัฒนาโรงเรียน การกระจายนี้สามารถทำได้โดยกระจายงานไปยังผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการแก้ไขปัญหา พัฒนาโรงเรียน นอกจากนี้ Elmore ยังแสดงให้เห็นว่าการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ความรับผิดชอบร่วมกันและศูนย์กลางของการปฏิบัติการสอน กำหนดให้เป็นหน้าที่ของภาวะผู้นำในการปฏิรูปโรงเรียน



ภาพประกอบ 4 ภาพทฤษฎีภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำของ Elmore (2000)

Elmore (2000) ในทฤษฎีภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของ Elmore มีจุดมุ่งหมายหลักในการปรับปรุงการศึกษาและสมรรถนะของโรงเรียน โดย Elmore อธิบายว่า ความเป็นผู้นำคือการให้คำแนะนำและทิศทางแก่ผู้ตามที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในองค์กร ซึ่งหมายความว่าผู้นำไม่ใช่เพียงแค่ผู้สั่งการ แต่ยังเป็นผู้ที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกในองค์กรสามารถใช้ความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่

นอกจากนี้ Elmore ยังเน้นถึงความสำคัญของการเชื่อมโยงระหว่างการปฏิบัติการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งหมายความว่าผู้นำควรตระหนักถึงวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพและผลกระทบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ในแง่นี้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ก็มีความสำคัญ เพราะจะช่วยให้เข้าใจถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการสอน และสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาปรับปรุงการปฏิบัติการสอนได้

ด้วยการมองเห็นความเชื่อมโยงนี้ ผู้นำในโรงเรียนสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียนได้ดีขึ้น และส่งผลให้การศึกษาในโรงเรียนมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยรวมแล้ว ทฤษฎีนี้สนับสนุนแนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำที่กระจายอำนาจจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในวงการการศึกษา

องค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจตามแนวคิดของ Elmore ประกอบด้วย

- 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ร่วมกัน (shared mission, vision and goals)
- 2) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม (teamwork culture)
- 3) การตัดสินใจร่วมกัน (decision-making)
- 4) การประเมินและพัฒนาวิชาชีพ (evaluating and professional development)
- 5) การปฏิบัติภาวะผู้นำ (leadership practice)

Gordon (2005) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจโดยศึกษาในเรื่องผลกระทบของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยในการศึกษามีองค์ประกอบอยู่ 5 ประการคือ

- 1) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน
- 2) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม
- 3) การตัดสินใจร่วมกัน
- 4) การประเมินและการพัฒนาอย่างมืออาชีพ
- 5) การปฏิบัติภาวะผู้นำ

MacBeath (2005) ได้นำเสนอเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจโดยได้ศึกษาใน 11 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนมัธยมศึกษา 4 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 2 โรงเรียน โรงเรียนประถมศึกษา 3 โรงเรียน และ โรงเรียนอนุบาล 2 โรงเรียน โดยให้รูปแบบการวิจัยแบบเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยการสัมภาษณ์และการใช้แบบสอบถาม และแบบสังเกตว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของแต่ละโรงเรียนนั้นเป็นอย่างไรและมีการเริ่มใช้อย่างไร โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ

- 1) การจัดองค์กรของโรงเรียน
- 2) วิสัยทัศน์ร่วม
- 3) ภาวะผู้นำครู
- 4) ภาวะผู้นำผู้บริหาร

Leithwood, et al. (2007) ได้ศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ได้แสดงออกถึงความสำเร็จโดยได้ศึกษาในลักษณะที่เป็นการจัดการแบบไม่เป็นทางการและการ มีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การจัดองค์กรของโรงเรียน
- 2) วิสัยทัศน์ร่วม
- 3) ภาวะผู้นำผู้บริหาร

Smith (2007) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความเข้าใจในข้อตกลงของครูกับองค์ประกอบทั้ง 4 ของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจในโรงเรียนรัฐจอร์เจีย โดยวิจัยนี้ใช้วิธีการเชิงปริมาณและเครื่องมือสำรวจที่เรียกว่า Distributed Leadership Readiness Scale ซึ่งพัฒนาโดย Elmore และปรับปรุงโดย Gordon งานวิจัยได้ดำเนินการกับครูจำนวน 295 คน ที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือสูงกว่าใน 8 โรงเรียนภายใน 1 อำเภอ ผลการศึกษานี้ช่วยให้เห็นถึงความสำคัญขององค์ประกอบเหล่านี้ในการส่งเสริมภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจในโรงเรียน โดยองค์ประกอบที่ศึกษา ได้แก่

- 1) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน
- 2) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม
- 3) ความรับผิดชอบร่วมกัน
- 4) การปฏิบัติภาวะผู้นำ

Christy (2008) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจซึ่งได้ศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา โดยการเปรียบเทียบและใช้แบบสำรวจและองค์ประกอบของ Gordon (2005) ซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ 5 ตัว คือ

- 1) การปฏิบัติภาวะผู้นำ
- 2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ร่วมกัน
- 3) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม
- 4) การตัดสินใจร่วมกัน
- 5) การประเมินและการพัฒนาความชำนาญ

Davis (2009) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและการประสิทธิผลของโรงเรียน โดยในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามโดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 34 โรงเรียน ซึ่งแบบสอบถามมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 7 ประเด็นดังนี้

- 1) การจัดองค์กรของโรงเรียน
- 2) วิสัยทัศน์ร่วม
- 3) โปรแกรมการสอน
- 4) ภาวะผู้นำครู
- 5) ภาวะผู้นำผู้บริหาร
- 6) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม
- 7) การแนะนำหลักสูตรและการประเมินผล

Terrell (2010) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจในโรงเรียนประถมศึกษาในเมืองและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- 1) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน
- 2) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม
- 3) ความรับผิดชอบร่วมกัน
- 4) การปฏิบัติภาวะผู้นำ

Grant (2011) ได้ทำการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและประสิทธิผลของภาวะผู้นำในรัฐนอร์ทแคโรไลนา โดยผลการวิจัยพบว่าความรับผิดชอบของผู้บริหารเพิ่มขึ้นในด้านคุณภาพและความซับซ้อน พร้อมกับการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจได้รับการเน้นย้ำในงานวิจัยนี้อย่างชัดเจน คือ

- 1) การจัดการองค์กร
- 2) วิสัยทัศน์ร่วม
- 3) การพัฒนาบุคลากร
- 4) การจัดการหลักสูตร

Harris (2016) กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำ ไว้ว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ร่วมกัน สร้างสิ่งที่เรียนรู้ตลอดจนองค์ความรู้ร่วมกัน ผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำจะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานงาน การรับรู้ ค่านิยม ความเชื่อในข้อมูลและข้อมูลจากบุคลากรภายในองค์กรผ่านการสื่อสารที่ต่อเนื่องผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำยังให้ความสำคัญกับการสร้างแนวความคิดร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ให้ความสำคัญในการให้ผลสะท้อนกลับในข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยต่าง ๆ

รวมถึงทัศนคติและความเชื่อที่บุคลากรมีร่วมกัน เพื่อนำผลการพัฒนางานให้ดีขึ้น สร้างสรรค์กิจกรรมที่ต่อยอดองค์ความรู้ หรือพื้นฐานความเข้าใจเดิม ภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำนี้เป็นการรวมตัวของวัฒนธรรมองค์กรไม่ได้มีการแบ่งแยกชัดเจนว่าใครเป็น “ผู้นำ” “ผู้ตาม” และไม่ได้มุ่งไปที่ความสามารถของคนเพียงคนเดียว

Riddle II (2015) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมเป็นผู้นำแบบกระจายของผู้บริหารของเวสต์เวอร์จิเนียและการรับรู้ของพวกเขาที่ได้รับเลือกจากคณะกรรมการในโรงเรียน โดยมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจดังนี้

- 1) พันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมายร่วมกัน
- 2) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม
- 3) การปฏิบัติภาวะผู้นำ
- 4) ความรับผิดชอบร่วมกัน

ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์ (2555) ได้ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจคือ

องค์ประกอบที่ 1 การปฏิบัติภาวะผู้นำ เป็นการปฏิบัติภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการแสดงออกถึงความสามารถในการนำทีม โดยเน้นการใช้วิธีการที่หลากหลายและกระบวนการที่ทำทลาย เพื่อให้อำนาจแก่บุคลากรในการดำเนินการ และส่งเสริมให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติภาวะผู้นำ องค์ประกอบนี้ประกอบด้วย

1. การมีรูปแบบการปฏิบัติภาวะผู้นำที่หลากหลาย
2. การสนับสนุนบุคลากรในการดำเนินการภาวะผู้นำผ่านกระบวนการที่ทำทลาย
3. การสร้างกระบวนการที่ทำทลายเพื่อให้อำนาจแก่ผู้อื่น
4. การมอบอำนาจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. การส่งเสริมกำลังใจให้บุคลากรสามารถดำเนินการภาวะผู้นำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การปฏิบัติภาวะผู้นำในลักษณะนี้ไม่เพียงแต่ช่วยพัฒนาบุคลากร แต่ยังเป็นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เข้มแข็งและมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จขององค์กรอีกด้วย

องค์ประกอบที่ 2 วิสัยทัศน์ร่วม เป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ให้ความสำคัญกับการมองภาพอนาคตร่วมกันขององค์กร โดยมุ่งเน้นการกำหนดเป้าหมายร่วมและความมุ่งมั่นในการทำให้เป้าหมายเหล่านั้นเกิดขึ้นจริง องค์ประกอบนี้ประกอบด้วย:

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการตั้งขึ้น
2. การสร้างเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ทุกคนมีส่วนร่วม
3. การสร้างองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และมุ่งมั่นที่จะนำไปปฏิบัติ
4. ความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
5. การให้อิสระในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการสร้างสรรค์

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันนี้ไม่เพียงแต่ช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร แต่ยังเป็นแรงผลักดันให้ทุกคนทำงานด้วยความมุ่งมั่นและมีเป้าหมายเดียวกัน

องค์ประกอบที่ 3 วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม เป็นการสะท้อนถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มุ่งเน้นความรับผิดชอบ การร่วมมือในการปฏิบัติงาน และการเปิดรับฟังความคิดเห็นของทีมงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อดึงศักยภาพจากสมาชิกในกลุ่มออกมาให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์ประกอบนี้ประกอบด้วย:

1. ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานร่วมกัน
2. การร่วมมือในการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด
3. การปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม
4. การเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทีมงาน
5. การประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างบุคลากรในองค์กร

การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมนี้จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและความร่วมมือภายในองค์กร ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีและประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น

พัชรพร ศิริพันธ์บุญ และ กนกพร สมปราชญ์ (2560) องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ได้แก่ 1) การจัดโปรแกรมการสอน 2) การเป็นผู้นำของครู 3) การตัดสินใจร่วมกัน 4) การจัดองค์กรในสถานศึกษา 5) มีวิสัยทัศน์ร่วม

คมคาย น้อยสิทธิ และคณะ (2565) สรุปได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 15 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1) การปฏิบัติภาวะผู้นำ มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การมอบอำนาจการปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรตามระเบียบราชการ 2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสถานะผู้นำ 3. การส่งเสริมให้กำลังใจ 4. การสนับสนุนการปฏิบัติ

2) การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การมีส่วนร่วมคิดและปฏิบัติทุกขั้นตอน 2. การสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ 3. ความคิดเชิงสร้างสรรค์ 4. ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม มี 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน 2. การสื่อสารสร้างความเข้าใจชัดเจนตรงกัน 3. การสร้างแรงบันดาลใจ

4) การสร้างแรงจูงใจ มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม 2. การยกย่องและชมเชย 3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 4. บรรยากาศการทำงานที่ดี

จากการทบทวนองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยนำมาสร้างเป็นตารางสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ดังตาราง 4

ตาราง 4 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ		Elmore (2000)	Gordon (2005)	Macbeath (2005)	Leithwood et al. (2007)	Smith (2007)	Christy (2008)	Davis (2009)	Terrell (2010)	Grant (2011)	Riddle II (2015)	ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์ (2555)	พัชราพร ศิริพันธ์บุญ (2560)	ปาจิรัฐธนา อิงคะวระ (2561)	✓ คณาย น้อยสิทธิ์ และคณะ (2565)	รวม
1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision)		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	14
2) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม (teamwork culture)		✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓			✓	9
3) การตัดสินใจร่วมกัน (decision-making)		✓	✓				✓						✓	✓		5
4) ความรับผิดชอบร่วมกัน (shares responsibility)					✓				✓		✓					3
5) การประเมินและพัฒนาวิชาชีพ (evaluating and professional development)		✓	✓				✓									3
6) การปฏิบัติภาวะผู้นำ (leadership practice)		✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓			✓	9
7) ภาวะผู้นำบริหาร (principal leadership)				✓	✓											2
8) ภาวะผู้นำครู (teacher leadership)				✓			✓	✓					✓			3
9) การแนะนำหลักสูตรและการประเมินผล (artifacts)							✓	✓								1
10) โปรแกรมการสอน (instruction program)								✓		✓			✓			3
11) การจัดการของโรงเรียน (school organization)				✓	✓			✓		✓			✓			5
12) การพัฒนาบุคลากร (developing people)										✓						1
13) การร่วมมือของเพื่อนร่วมงาน (collegial collaboration)														✓		1
14) ความรับผิดชอบและความตระหนักรู้ต่อหน้าที่														✓		1
15) การสร้างแรงจูงใจ															✓	1

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจผู้วิจัยพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 9 ขึ้นไป ได้ 3 องค์ประกอบดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และ 3) การปฏิบัติภาวะผู้นำ โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ร่วมกัน

Cochran (2008) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์เป็นภาพลักษณ์ของอนาคตที่ถูกสร้างขึ้นโดยองค์กร เป็นการบรรยายถึงความหวังและคาดหวังที่สมาชิกในองค์กรร่วมกันมองเห็นในอนาคตที่เป็นจริง การมีวิสัยทัศน์ร่วมทำให้ทุกคนมีเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งเป็นการกระทำที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงชี้ให้เห็นว่าหากผู้นำสามารถนำการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ถูกต้อง ผู้ตามจะมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ วิสัยทัศน์จึงมีบทบาทสำคัญ แต่ไม่สามารถควบคุมหรือกำหนดได้โดยเฉพาะบุคคล เพราะสมาชิกสามารถเลือกที่จะยอมรับหรือปฏิเสธการเปลี่ยนแปลงตามความเชื่อและกำหนดการของตนเองได้

Moss and Grunkemeyer (2010) ได้กล่าวถึงวิสัยทัศน์ร่วมคือการสร้างแนวทางร่วมกันสำหรับชุมชนที่ยั่งยืน โดยในปัจจุบัน ชุมชนต้องเผชิญกับความสับสนและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รวมถึงปัญหาที่เกิดจากความแตกต่างในด้านประชากร เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งมีความปรารถนาในการพัฒนาที่ขัดแย้งกัน งานวิจัยนี้มีเป้าหมายเพื่อนำเสนอวิธีการและกลยุทธ์ในการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมที่สามารถผนวกผลลัพธ์ในมุมมองของอนาคตให้เป็นเอกฉันท์

Grant (2011) ถือว่าการกำหนดวิสัยทัศน์ในองค์กร เป็นเข็มทิศในการกำหนดทิศทางของโรงเรียนในการปฏิบัติและพัฒนา โดยมีความคาดหวังว่าจะได้รับผลการดำเนินงานของสมาชิกในองค์กร ภาวะผู้นำ การเรียนการสอนจากการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์ (2555) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการสร้างภาพอนาคตร่วมกันขององค์กร โดยประกอบด้วยการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและมุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดขึ้น โดยมีองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน 2) การตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วม 3) การสร้างองค์ความรู้ในวิสัยทัศน์ 4) ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล 5) การให้อิสระในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร

คมคาย น้อยสิทธิ และคณะ (2565) สรุปไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม มี 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน 2) การสื่อสารสร้างความเข้าใจชัดเจนตรงกัน 3) การสร้างแรงบันดาลใจ

จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถทำให้บุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ ร่วมกัน มองเห็นภาพในอนาคตของเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็นอย่างชัดเจน มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันไว้

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม

Hackman (2002) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง อธิบายการทำงาน เป็นทีมว่าเป็นกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยมีคุณลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ภารกิจของทีม ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน การมอบหมายอำนาจในการบริหารจัดการกระบวนการทำงาน และการมีสมาชิกที่เหมาะสมในช่วงเวลาที่กำหนด นอกจากนี้ ยังแบ่ง รูปแบบทีมออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ ทีมงานที่บริหารจัดการตนเอง (Self-manage work teams) ทีมจะทำงานอย่างต่อเนื่องและพัฒนากระบวนการทำงานของตนเอง และทีมงานโครงการ (Project teams) ทีมที่จัดตั้งขึ้นเพื่อทำงานเฉพาะกิจ โดยเมื่อโครงการเสร็จสิ้น ทีมจะสลายตัว โดยความสำเร็จของทีมขึ้นอยู่กับความสามารถพิเศษ ความรู้ ประสบการณ์ และการทำงานในเชิง เทคนิคที่จำเป็น ผู้นำทีมต้องตั้งเป้าหมายชัดเจนและวัดผลการดำเนินงานร่วมกัน สมาชิกทุกคน ต้องมีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อเป้าหมายของทีมอย่างเต็มที่

ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์ (2555) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบต่อผู้บริหารในการร่วมมือปฏิบัติงาน โดยการยอมรับและฟัง ความคิดเห็นของทีมงาน รวมถึงการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อดึงศักยภาพของแต่ละ บุคคลในกลุ่มออกมาใช้ในการดำเนินกิจกรรม จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

พิชชาภา เกาะเต็น (2563) ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม มีบทบาทอย่างมาก ต่อสมาชิก และความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากบุคคลมีความรู้ ความสามารถแตกต่างกัน ดังนั้น การคิดหรือการตัดสินใจเพียงลำพังย่อมทำให้มีโอกาสเกิดการผิดพลาดสูง การทำงานเป็นทีมจึง ช่วยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยดึงศักยภาพของแต่ละ บุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงเป็นการพัฒนาบุคลากร ให้มีสัมพันธอันดีต่อกัน สร้างความสามัคคี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกัน ยอมรับในความ แตกต่าง เพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร และส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้ การทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีคุณภาพ การทำงานเป็นทีมนี้ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้สมาชิกทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อ ผลงานของทีมร่วมกัน และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงมีความพยายามในการปฏิบัติงาน

มากขึ้น ทำให้สมาชิกมีความรับผิดชอบ และพร้อมที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลสมาชิกคนอื่น ๆ ในทีม ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เป็นพลังให้เกิดความพอใจในงาน ส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ งานอย่างเต็มศักยภาพ และบรรลุตามเป้าหมายของงานที่กำหนดไว้

คมคาย น้อยสิทธิ และคณะ (2565) สรุปได้ว่า การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมคิดและปฏิบัติทุกขั้นตอน 2) การสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ 3) ความคิดเชิงสร้างสรรค์ 4) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมคือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความรับผิดชอบในการร่วมมือปฏิบัติงาน มีการประสานงาน มีการสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้างความสามัคคี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ยอมรับในความแตกต่าง เพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร สามารถตั้งศักยภาพที่มีจากบุคคลแต่ละคนภายในทีม ออกมาใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพให้งานบรรลุเป้าหมาย

แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติภาวะผู้นำ

Christy (2008) ได้ให้ความหมายว่า การปฏิบัติภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญในการ ส่งเสริมการกระจายภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่ การอำนวยความสะดวก (enabling) การสนับสนุน (supporting) การประสานงาน (coordinating) และการให้แนวทาง (guiding) แก่ผู้นำคนอื่น ๆ นอกจากนี้ยังช่วยสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรและส่งเสริมการทำงาน ร่วมกันในทีม

Heck and Hallinger (2009) ได้กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติภาวะผู้นำอาจไม่ถือเป็นเรื่อง สำคัญที่สุด แต่เป็นสิ่งจำเป็นหากต้องการให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความก้าวหน้า ในมุมมองของการ กระจายภาวะผู้นำ การปฏิบัติจะมีบทบาทในการกำหนดลักษณะของปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ ผู้ ตาม และบริบทที่เกี่ยวข้อง

Dimke (2011) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติภาวะผู้นำของผู้บริหารและ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐอิลลินอยส์ พบว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูและผู้บริหารสามารถระบุได้ว่า ภาวะผู้นำมีอำนาจในการส่งผลต่อความสำเร็จทางการเรียนอย่างชัดเจน

ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์ (2555) ให้ความหมายว่าการปฏิบัติภาวะผู้นำ (Leadership practice) คือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำทีม ซึ่งมีลักษณะการทำงานที่ท้าทายและมอบอำนาจให้แก่ผู้อื่น โดยมีรูปแบบการปฏิบัติที่หลากหลาย ได้แก่ 1) การสนับสนุนบุคลากรในองค์กรในการปฏิบัติภาวะผู้นำ 2) การสร้างกระบวนการที่ท้าทายเพื่อให้อำนาจแก่ผู้อื่น 3) การส่งเสริมกำลังใจให้กับบุคลากรในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

คมคาย น้อยสิทธิ และคณะ (2565) สรุปไว้ว่า การปฏิบัติภาวะผู้นำ มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การมอบอำนาจการปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรตามระเบียบราชการ 2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสถานะผู้นำ 3. การส่งเสริมให้กำลังใจ 4. การสนับสนุนการปฏิบัติ

จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การปฏิบัติภาวะผู้นำคือ การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีรูปแบบวิธีการ มีกระบวนการลงมือทำมากกว่าคำพูด มีการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ และแบ่งปันวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีคุณค่า ให้อำนาจผู้อื่นในการกระทำ และคอยให้กำลังใจบุคลากร สร้างความรู้สึกในบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงาน

6. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

6.1 ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

Felício, et al. (2014) พบว่าโมเดลสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุพบว่า ตัวแปรทุนมนุษย์ด้านความสามารถทางปัญญา (Cognitive ability) ของผู้จัดการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

Nieves and Quintana (2018) พบว่า การปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการอบรมและพัฒนาที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อทุนมนุษย์ของพนักงาน

Chatterji and Kiran (2017) ศึกษาตัวแปรทุนมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลการดำเนินงานในมหาวิทยาลัยในภาคเหนือของประเทศอินเดีย พบว่าตัวแปรทุนมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในอินเดียมีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลการดำเนินงาน ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุ สรุปว่า โมเดลสมการสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และตัวแปรทุนมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยโดยตัวแปรทุนมนุษย์ด้านความรู้ในการวิจัยเป็นปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการทำให้มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงในระดับโลก

Mohd Izham and Shuhaida Shamsudin (2017) ได้สรุปไว้ว่าโรงเรียนสมรรถนะสูงเป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเอกลักษณ์ที่ไม่เหมือนใครในทุกด้านของการศึกษา ยอดเยี่ยมด้วยทุนมนุษย์ มีประเพณีของวัฒนธรรมที่สูง มีการพัฒนาแบบองค์รวม และการแข่งขันที่ยั่งยืนในเวทีระหว่างประเทศ ยกย่องคุณภาพในการผลิตนักเรียน มีการตัดสินใจในการประเมินของตนเอง ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

โชคชัย สุเวชวัฒนกุล และ กนกกานต์ แก้วนุช (2555) สรุปไว้ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารองค์กรสมัยใหม่ ทุนมนุษย์เป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสนใจตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก อบรมรักษาและพัฒนา เพื่อให้ได้ทุนมนุษย์ที่มีคุณค่าแก่องค์กรอย่างแท้จริง ดังนั้นจึงควรพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรอย่างจริงจัง มีเป้าหมาย เป็นระบบ เป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

ประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2555) ได้สรุปไว้ว่าทุนมนุษย์ หมายถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ที่แต่ละคนได้สั่งสมในตัวเอง ซึ่งสามารถนำมาสร้างคุณค่าให้กับองค์กรทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน

เยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ (2558) พบว่าการบริหารจัดการทุนมนุษย์ตามความต้องการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูหรือบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจะส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ดวงเดือน ศิริโท และ สมานจิต ภิรมย์ริน (2561) เสนอแนวคิดไว้ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยังเป็นปัญหาในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ซึ่งมีผลมาจากการที่ครูไม่มีศักยภาพเพียงพอในการจัดการเรียนการสอน ทั้งการเรียนของนักเรียนและการสอนของครูเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนอย่างเอาใจใส่และสนใจพฤติกรรมการสอนของครูที่สำคัญที่สุดผู้บริหารจะต้องใช้หลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงานโดยเฉพาะการพัฒนาทุนมนุษย์เนื่องจากทุนมนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนสู่ประสิทธิผลของการจัดการศึกษา

จอมภักดิ์ จันทะคัต และคณะ (2564) เสนอแนวคิดจากผลการทดสอบสมมติฐานของผลการวิจัยไว้ว่า ปัจจัยผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยทุนมนุษย์ ประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ทำงาน และบุคลิกภาพของอาจารย์

นพพล อัครฮาด (2560) เสนอแนวคิดไว้ว่าแนวคิดการจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management) ที่เกิดขึ้นในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทำให้เห็นว่า “คน” เป็น “ทุน” ที่มีค่าต่อการพัฒนาองค์กร ดังนั้นองค์กรที่จะประสบความสำเร็จหรือเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการจะต้องสนับสนุนให้เกิดกระบวนการพัฒนาการจัดการทุนมนุษย์ ด้วยเหตุนี้แนวคิดการจัดการทุนมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรตามเป้าหมายของการจัดตั้งองค์กรขึ้น

ณัฐสุศรีณัฐ มังคละนาเคศวร (2562) ศึกษาปัจจัยและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงกรณีศึกษา: การยางแห่งประเทศไทย พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวมอยู่ในปานกลาง และพบว่าประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยสูงที่สุด คือ การพัฒนารายบุคคล โดยเฉพาะการกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ทั้งจากตัวพนักงานและหัวหน้างาน โดยการยางแห่งประเทศไทยมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กร เช่น การฝึกอบรม การศึกษาและพัฒนา

กาญจนา ครุพิพรม (2563) สรุปไว้ว่า องค์กรที่มีบุคลากรที่มีการพัฒนาทุนมนุษย์ให้ มีขีดความสามารถสูงก็จะสามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น แสดงให้เห็นว่าปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มี การดำเนินงานในการพัฒนาบุคลากรครูในการส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานภายในโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูงได้

6.2 ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ณัชฎานุช สุธชาติ และคณะ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารและพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูง: การวิเคราะห์อิทธิพลผ่านตัวแปรคั่นกลาง พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์กรสมรรถนะสูงมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำแบบกระจาย เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อม พบว่าองค์กรสมรรถนะสูงได้รับอิทธิพลจาก ภาวะ

ผู้นำแบบกระจายมากที่สุด และตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อองค์กรสมรรถนะสูงมากที่สุดคือภาวะผู้นำแบบกระจาย

พัชราพร ศิริพันธ์บุญ และ กนกอร สมปราชญ์ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่ส่งผลต่อโรงเรียนสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจกับการเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูง มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่ส่งผลและเป็นตัวทำนายต่อการเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูงของสถานศึกษา คือ การจัดโปรแกรมการสอน การเป็นผู้นำของครู การตัดสินใจร่วมกัน การจัดองค์กรในสถานศึกษา และ มีวิสัยทัศน์ร่วม ร่วมกันทำนาคิดเป็นร้อยละ 72.10 ส่งผลให้เป็นโรงเรียนสมรรถนะสูงของสถานศึกษา

บัณฑิตา สิทธิพงศากุล (2564) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัย พบว่า องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการดำเนินกระบวนการสร้างองค์กรที่มีสมรรถนะสูง โดยมุ่งเน้นการสร้างคามพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการเป็นหลัก สถานศึกษานี้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทำให้กลายเป็นองค์กรการเรียนรู้ที่มีการพัฒนาบุคลากรผ่านการฝึกอบรม การจัดประชุมสัมมนา และการวิจัยเผยแพร่พร้อมทั้งการสร้างและพัฒนานวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีและสื่อสารอย่างเปิดเผยกับบุคลากร เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อแก้ไขปัญหาในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บุคลากรทุกคนยังมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและประเมินคุณภาพงานอย่างใกล้ชิด มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและการทำงานเป็นทีมเป็นแนวทางที่สำคัญในสถานศึกษา ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียนมีความเป็นปัจจุบัน และสถานศึกษามีช่องทางการประชาสัมพันธ์กิจกรรมให้ชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการมีส่วนร่วมกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ นำไปสู่การพัฒนาที่เข้มแข็งและยั่งยืนในวงการการศึกษา

คมคาย น้อยสิทธิ และคณะ (2565) พบว่า องค์ประกอบด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ตัวบ่งชี้ การเปิดรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ แสดงถึงความสำคัญที่สูงต่อภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารที่พัฒนาขึ้นในวิจัยนี้ เป็นเพราะการเปิดรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์เชิงบวก การยอมรับความแตกต่างจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ จะสามารถดำเนินงานในโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้โรงเรียนมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูงได้

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7.1 งานวิจัยในประเทศ

จตุพร งามสงวน (2560) ศึกษาแบบแผนการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการพัฒนาขององค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมองภาพอนาคต (Future vision) 2) การกำหนดกลยุทธ์ปฏิบัติงาน (Strategy determine) 3) การจัดกระบวนการและทรัพยากร (Procedure design) 4) การสนับสนุนบุคลากรและทีมงาน (Team support) 5) การใส่ใจสวัสดิการนักเรียน (Student attend) 6) การดูแลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder care) 7) การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge polish) 8) การมุ่งสู่ความเป็นเลิศวิชาการ (Academic excellent) 9) การสืบสานผลลัพธ์ความสำเร็จ (Resultant sustain)

สรพรเพชญ โทวิชา (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษา สมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันและปัญหาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 1.1) สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กร มีการทำงานเป็นทีม เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ยึดหลักธรรมาภิบาล เป็นองค์กรคุณภาพ ด้านทรัพยากรสินทรัพย์ดำเนินการโปร่งใส ตรวจสอบได้ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากชุมชน ด้านบุคลากร มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะการทำงานให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง และมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านวัสดุอุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี มีความทันสมัยและเพียงพอต่อความต้องการด้านการบริหารจัดการ มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านนโยบาย มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายดำเนินงานชัดเจนและสอดคล้องกับหน่วยงานต้นสังกัด ด้านผลผลิตและการให้บริการนักเรียนมีผลการทดสอบระดับชาติสูงกว่าระดับประเทศมีระบบการประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ 1.2) สภาพปัญหาของสถานศึกษา พบว่าด้านวัฒนธรรมองค์กร ขาดการดำเนินงานที่ต่อเนื่องและยั่งยืน ขาดการทำงานที่มุ่งเน้นความสำเร็จขาดความคิดเชิงสร้างสรรค์ขององค์กร ด้านทรัพยากรสินทรัพย์งบประมาณไม่เพียงพอ ด้านบุคลากร จำนวนบุคลากรในบางสาขาไม่เพียงพอ และครูมีภาระงานนอกเหนือจากงานสอน ด้านวัสดุอุปกรณ์ห้องปฏิบัติการและอุปกรณ์บางอย่างไม่เพียงพอ ด้านการบริหารจัดการ การมอบหมายงานไม่ตรงสายงาน และขาดการกำกับการนิเทศติดตามผลงาน ประเมินผล ด้านนโยบาย ไม่สามารถดำเนินงานตามนโยบายได้ครบทุกด้าน ด้านผลผลิตและการให้บริการนักเรียนขาดความสนใจในการใช้แหล่งเรียนรู้และขาดระบบการบริหารจัดการสารสนเทศ 2. กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มี 7 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล 2) กลยุทธ์การพัฒนาการวิจัยของสถานศึกษาสู่องค์กรสมรรถนะสูง 3) กลยุทธ์การบริหารงานงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ 4) กลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ สามารถรองรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง 5) กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน 6) กลยุทธ์การพัฒนากิจการนักเรียนและ 7) กลยุทธ์การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างโรงเรียนและชุมชน

จรัสศรี ฮะฮวด (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) พัฒนาตัวบ่งชี้องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 19 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 7 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การบริหารจัดการสารสนเทศ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การพัฒนาขีดความสามารถของบุคคล การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ การปรับเปลี่ยน วัฒนธรรมการบริหาร และการจัดการความรู้ 2) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การให้ความสำคัญกับลูกค้า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมของบุคลากร 3) การวางแผนกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์และ 4) ความรับผิดชอบต่อสังคมมี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การสนับสนุนทรัพยากร การคำนึงถึงสิทธิมนุษยชน การประกอบกิจการอย่างเป็นธรรม และการประกอบกิจการเพื่อพัฒนาสังคม 2) ตัวบ่งชี้องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 19 องค์ประกอบย่อย และ 49 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) หลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 18 ตัวบ่งชี้ 2) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร มี 10 ตัวบ่งชี้ 3) การวางแผนกลยุทธ์มี 12 ตัวบ่งชี้และ 4) ความรับผิดชอบต่อสังคม มี 9 ตัวบ่งชี้

วิบูลาศ เจริญชัย (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัด ของการบริหารจัดการองค์กรสมรรถนะสูงประกอบด้วย 7 องค์ประกอบและ 77 ตัวชี้วัด ได้แก่ ภาวะผู้นำ 16 ตัวชี้วัด การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ 10 ตัวชี้วัด การจัดการความรู้ 10 ตัวชี้วัด การจัดการกระบวนการ 17 ตัวชี้วัด การพัฒนาบุคลากร: 7 ตัวชี้วัด การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 9 ตัวชี้วัด การมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน 8 ตัวชี้วัด โดยผลการประเมินอยู่ในระดับมาก และสภาพปัจจุบัน ของการบริหารจัดการองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก ขณะที่ สภาพที่พึงประสงค์ มีคะแนนอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา.

ธันวาทิตต์พันธ์ (2564) ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมรรถนะสูงมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบองค์ประกอบที่สำคัญและผลการยืนยันองค์ประกอบเหล่านั้น กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 96 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลจากแต่ละโรงเรียน 3 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ ครู และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 288 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบยืนยันองค์ประกอบ โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมรรถนะสูงประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) ครูมืออาชีพ 4) ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร 5) ความผูกพันในงาน 6) การเป็นแบบอย่างที่ดี และ 7) การมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ ผลการยืนยันองค์ประกอบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

บัณฑิตา สิทธิพงศากุล (2564) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารและองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์กรสมรรถนะสูง และความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองด้าน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะในด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการสร้างแรงบันดาลใจในวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งอยู่ในระดับมาก ขณะที่ด้านการมอบอำนาจ การเป็นแบบอย่าง และการทำทนายกระบวนการ อยู่ในระดับมากเช่นกัน องค์กรสมรรถนะสูง มีคะแนนอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างบุคลากร การให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการ ระบบโครงสร้างและกระบวนการสนับสนุนวิสัยทัศน์ และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ขณะที่ด้านการแบ่งปันอำนาจและการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับองค์กรสมรรถนะสูง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในระดับสูง โดยมีลักษณะสัมพันธ์ที่คล้ายคลึงกัน การวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถส่งเสริมการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงได้.

มยุลี ปันทะโชติ และ ปริญญาภรณ์ ตั้งคุณนันต์ (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง 3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กลุ่มตัวอย่างคือโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 จำนวน 24 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้บริหารและครู จำนวน 400 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่าง แบบหลายขั้นตอนโดยใช้วิธีสุ่มแบบชั้นภูมิ แบบกลุ่ม และการสุ่มอย่างง่าย ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่

ส่งผลต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการบริหารองค์กรสมัยใหม่ และด้านการนำองค์กร สามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 68.90

วารุณี ภูมิศรีแก้ว และ ธนวิทย์ บุตรอุดม (2564) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี 3) แนวทางในการพัฒนาเทศบาลนครอุดรธานีให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง โดยการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานเทศบาลนครอุดรธานี จำนวน 294 คน เครื่องมือวิจัย ใช้แบบสอบถามสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีความสัมพันธ์ระดับสูงทางบวกต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ได้แก่ ปัจจัยด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการนำองค์กร ด้านการจัดกระบวนการ และด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย 2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ได้แก่ ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ตามลำดับโดยปัจจัยทั้ง 3 ร่วมกัน พยากรณ์การพัฒนาให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงเทศบาลนครอุดรธานีได้ร้อยละ 75.74

รินทร์ลภัส ศักดิ์ชัยวัฒนา (2565) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลสมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ขององค์กร และองค์กรสมรรถนะสูง 2) เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) เพื่อพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูที่ทำหน้าที่ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 873 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ การทำความเข้าใจเทคโนโลยี 2. โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ โรงเรียนต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัล โรงเรียนต้องมีครูและบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง และโรงเรียนต้องมีกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งเป็นแนวทางหรือวิธีการทำงานที่ดีจากการศึกษาดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยภาวะผู้นำดิจิทัลส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่สุด และยังส่งผลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยส่งผ่านตัวแปรสมรรถนะบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และกลยุทธ์องค์กร

ศศิวิมล แสงสุวรรณ และคณะ (2556) ได้ทำวิจัยเรื่อง ผลกระทบของกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์สมัยใหม่ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยจำนวน 123 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ t-test F-test (ANOVA และ MANOVA) การวิเคราะห์ สหสัมพันธ์พหุคูณและการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ซึ่งการพัฒนาทุนมนุษย์สมัยใหม่ได้ถูก กำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อประสิทธิภาพ การดำเนินงาน ผลการวิจัย พบว่ากลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์สมัยใหม่ ด้านการพัฒนา ความฉลาดทางอารมณ์ และด้านขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์และผลกระทบ เชิงบวกกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจโรงแรมสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ดีขึ้น

วิรัชพัชร นันทินบัณฑิต (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล พบว่า 1. แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ การพัฒนาความรู้ การพัฒนาทักษะ การสร้างค่านิยม การส่งเสริมความมุ่งมั่นในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ การส่งเสริมวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ การให้การปรึกษา การประเมินผลการพัฒนา ประกอบด้วยตัวแปรที่สำคัญ เช่น โรงเรียนกำหนดค่านิยมพื้นฐานร่วมกัน เรื่องความเชื่อมั่นและความไว้วางใจต่อกันโรงเรียน ผู้บริหารขับเคลื่อนการเรียนรู้ขององค์กรด้วยการจัดการความรู้ ผู้บริหารใช้เทคโนโลยี เช่น Software หรือโปรแกรมสำเร็จรูปในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสร้าง

ค่านิยมและเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเอง 2. ผลการยืนยันแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล พบว่ามีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์

ดวงเดือน ศิริโท และ สมานจิต ภิรมย์ริน (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งเสริมประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อศึกษาสภาพการณ์การปฏิบัติ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ และศึกษาแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งเสริมประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งเสริมประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หลักธรรมาภิบาล รองลงมาได้แก่ ประสิทธิภาพโรงเรียน และการพัฒนาทุนมนุษย์ และพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทุนมนุษย์ หลักธรรมาภิบาล และประสิทธิผลโรงเรียนเอกชน มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สำหรับแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งเสริมประสิทธิผลโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 1) การพัฒนาองค์กร 2) การพัฒนาบุคคล และ 3) การพัฒนาวิชาชีพ

ฤทธิพล ไชยบุรี (2562) เขียนบทความเรื่อง พัฒนาทุนมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0 พบว่า องค์ประกอบทุนมนุษย์ ประกอบไปด้วย ทุนทางปัญญา ทุนทางสังคม ทุนทางอารมณ์ โดยที่องค์กรต้องกำหนดนโยบาย หรือวิธีการเสริมสร้างทางด้านความรู้ ประสบการณ์ ความชำนาญ และการพัฒนาทักษะต่าง ๆ แก่บุคลากร รวมถึงการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการดึงความสามารถของบุคคลที่สั่งสมอยู่ในตนเอง มาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด จนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กร โดยทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะเป็นสิ่งที่สร้างความได้เปรียบให้แก่องค์กรนั้น ๆ ในด้านของความสามารถในการแข่งขัน และส่งผลให้สามารถกำหนดนโยบายหรือทิศทางในการพัฒนาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น

ณัฐฐครินทร์ มังคละนาเคศวร (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงกรณีศึกษา : การยางแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการยางแห่งประเทศไทย โดยรวมอยู่ในระดับสูง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านคุณภาพของพนักงาน ปัจจัยต่าง ๆ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและปัจจัยต่าง ๆ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางบวกต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการยางแห่งประเทศไทย

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลทางลบต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการยางแห่งประเทศไทย

อรพินท์ บุญสี (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงกรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงกรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช 2) ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช พบว่า การเรียนรู้ การสื่อสาร และความพร้อมการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงต่อความพร้อมการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์อยู่ที่ร้อยละ 0.34

พัชรพร ศิริพันธ์บุญ และ กนกอร สมปราชญ์ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่ส่งผลต่อโรงเรียนสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและระดับการเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูงในสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจกับการเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูง และ 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่เป็นตัวทำนายการเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดโปรแกรมการสอน ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปฏิบัติภาวะผู้นำ ส่วนระดับการเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สภาพแวดล้อมสนับสนุนการเรียนรู้ ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การติดตามความก้าวหน้าของการเรียนการสอน ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่ส่งผลต่อโรงเรียนสมรรถนะสูงในสถานศึกษา ได้แก่ วิสัยทัศน์ร่วม การเป็นผู้นำของครู การตัดสินใจร่วมกัน การจัดโปรแกรมการสอน การจัดองค์กรในสถานศึกษา และได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.849 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรือการพยากรณ์ร่วมกัน ร้อยละ 72.10

คมคาย น้อยสิทธิ และคณะ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาองค์ประกอบตัวบ่งชี้และแบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี บทความวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี 2) ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ในทางปฏิบัติขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ 3) พัฒนาแบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ 4) ทดลองใช้แบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ และศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษาผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรีประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 15 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มี 3 ตัวบ่งชี้ และด้านการสร้างแรงจูงใจ มี 4 ตัวบ่งชี้ 2) องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Mohd Izham and Shuhaida Shamsudin (2017) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการความสามารถและการพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำของครูในโรงเรียนที่มีสมรรถนะสูงในมาเลเซีย งานวิจัยนี้ศึกษาจากโรงเรียนดีเด่น 400 แห่งในมาเลเซีย ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความสามารถ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำของครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนที่มีผลการดำเนินงานดี ปัจจัยการจัดการความสามารถ ที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการประเมินผลครู ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาความเป็นผู้นำของครู ผลการวิจัย สนับสนุนว่าการให้ความสำคัญกับการจัดการความสามารถจะช่วยให้โรงเรียนสามารถพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าการจัดการความสามารถเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้นำในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนที่มีผลการดำเนินงานดีเยี่ยม การนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้จะช่วยให้โรงเรียนต่างๆ สามารถพัฒนาคุณภาพของผู้นำในโรงเรียนได้มากขึ้น

Yaroslav Kuzminov (2019) ศึกษาเรื่อง ทักษะทั่วไปและทักษะเฉพาะที่เป็นส่วนประกอบของทุนมนุษย์: ความท้าทายใหม่สำหรับทฤษฎีและการปฏิบัติด้านการศึกษา พบว่าทฤษฎีทุนมนุษย์ ในช่วงไม่กี่ทศวรรษที่ผ่านมา เป็นพื้นฐานสำหรับนโยบายการศึกษาในหลายประเทศที่พัฒนาแล้ว ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับผลการวิจัยและพัฒนาการที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีนี้ว่า เริ่มมีการเสริมสร้างความเข้าใจอย่างต่อเนื่องว่าทุนมนุษย์มีส่วนช่วยในการพัฒนาคุณลักษณะเฉพาะบุคคลและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของสังคมกว้างขึ้นตั้งแต่ทศวรรษ 1970

Hasmirati, et al. (2020) ทำการศึกษาเรื่องโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานสูงและด้อยประสิทธิภาพในமாகัสซาร์ ประเทศอินโดนีเซีย พบว่ากรมสามัญศึกษาจังหวัดสุลาเวสีใต้ ได้รายงานว่าผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในமாகัสซาร์อยู่ในระดับไม่น่าพอใจ แต่ก็มีบางโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับสูง ประสิทธิภาพที่แตกต่างกันของโรงเรียน ทำให้ผู้วิจัยดำเนินการกรณีศึกษา หลายสถานที่เพื่อระบุว่ารูปแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารว่ามีความสัมพันธ์ใด ๆ กับ โรงเรียนที่มีผลการเรียนดีและผลการเรียนต่ำในமாகัสซาร์ ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การสังเกต และการวิเคราะห์เอกสารถูกนำมาใช้ในการรวบรวมข้อมูล มีกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียน 4 คน และครู 12 คนของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นที่มีผลการปฏิบัติงานสูงและด้อยประสิทธิภาพสองแห่งในเมืองமாகัสซาร์ การศึกษาครั้งนี้พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานสูงและด้อยประสิทธิภาพมีการใช้รูปแบบการเป็นผู้นำที่ต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูงให้ความสำคัญกับการเรียนการสอน การควบคุมระเบียบวินัยของนักเรียน ทำให้ครูเข้าใจวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และดำเนินโครงการพัฒนาครูให้มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น มีแรงจูงใจในการสอนมากขึ้น และติดตามการเรียนรู้และพฤติกรรมของนักเรียน ด้วยแนวทางการจัดการและความเป็นผู้นำแบบนี้ วัฒนธรรมการสอนและ การเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศจะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมของโรงเรียน และด้วยเหตุนี้จึงจะเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้นเพื่อโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง ผู้บริหารควรกำกับติดตาม ดูแลการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ สังเกตการเรียนรู้ของนักเรียน พัฒนาประสิทธิภาพของครู สร้างข้อตกลง แรงจูงใจ และวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนการสอน

Tammie Padgett Ash (2021) ได้ทำการวิจัยเรื่องการระบุลักษณะเฉพาะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูงที่มีความมั่งคั่งต่ำที่ประสบความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐนอร์ทแคโรไลนา มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบว่าลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูงที่ระบุในการศึกษาวิจัยของรัฐวอชิงตัน โดย Shannon และ Bylsma (2006) ยังแพร่หลายในเขตการศึกษาในชนบทที่มีความมั่งคั่งต่ำที่ประสบความสำเร็จทางตะวันตกของนอร์ทแคโรไลนา ดังนี้ 1. ผลการศึกษาวิจัยของ Shannon และ Bylsma (2006) ถือเป็นจริงสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับการระบุว่าเป็นโรงเรียนที่มีความมั่งคั่งต่ำที่ประสบความสำเร็จในเขตโรงเรียนในชนบทของนอร์ทแคโรไลนา โดยมีลักษณะอย่างน้อย 5 ใน 9 ประการหรือไม่ 2. คุณลักษณะใดใน 9 ประการของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูงมีแนวโน้มที่จะพบในโรงเรียนที่ได้รับการระบุว่าเป็นประสบความสำเร็จในเขตโรงเรียนในชนบทของนอร์ทแคโรไลนาที่ร่ำรวยต่ำ 3. คุณลักษณะใดใน 9 ประการของโรงเรียนที่มีผลการเรียนดีมีโอกาสน้อยที่จะพบในโรงเรียนที่ได้รับการระบุว่าเป็นประสบความสำเร็จ

ความสำเร็จในเขตการศึกษาในชนบทของนอร์ธแคโรไลนาที่มีความมั่งคั่งต่ำ ผลการวิจัยพบว่า น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนที่สนใจที่มีคุณลักษณะ 5 ประการจากคุณลักษณะทั้ง 9 ประการนี้ องค์ประกอบที่พบมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 1 การร่วมแบ่งปันเป้าหมายที่ชัดเจน (a clear and shared focus) พบมากที่สุด ตามด้วยองค์ประกอบที่ 5 หลักสูตรการเรียนการสอนและการประเมินผลสอดคล้องกับมาตรฐานของรัฐ (Curriculum, instruction, and assessments aligned with state standards) และองค์ประกอบที่ 8 สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้ (a supportive learning environment) 4 องค์ประกอบที่ไม่ได้เป็นตัวแทนที่ดีของกลุ่มตัวอย่าง คือ องค์ประกอบที่ 2 มาตรฐานที่สูงและความคาดหวังสำหรับนักเรียนทุกคน (high standards and expectations for all students) องค์ประกอบที่ 6 การติดตามผลการเรียนและการสอนอย่างต่อเนื่อง (frequent monitoring of learning and teaching) องค์ประกอบที่ 7 เน้นการพัฒนาความเป็นมืออาชีพทางวิชาการ (focused professional development) โดยไม่พบองค์ประกอบที่ 9 การมีส่วนร่วมในครอบครัวและชุมชน สรุปได้ว่าคุณลักษณะ 9 ลักษณะของโรงเรียนที่มีสมรรถนะสูงยังสอดคล้องกับงานวิจัยในปัจจุบัน แต่เขตการศึกษาสามารถทำได้ดีกว่าตัวบ่งชี้ทางเศรษฐกิจและสังคมของตน และจะถือว่าประสบความสำเร็จโดยไม่ต้องระบุคุณลักษณะ 5 ข้อจากทั้งหมด 9 ข้อให้ชัดเจน โดยอาศัยความคิดเห็นของครูประจำชั้น

Ritchie and Woods (2007) ศึกษาโรงเรียนที่ใช้ Distributed Leadership อย่างประสบผลสำเร็จ และพบว่าปัจจัยที่นำโรงเรียนเหล่านั้นไปสู่ Distributed Leadership คือ ความรู้สึกของครู และบุคลากรในโรงเรียนที่ได้รับความไว้วางใจ และรู้สึกว่าตนมีคุณค่า ครูและบุคลากรรู้สึกว่าตนได้รับการสนับสนุนรองรับความเสี่ยง โครงสร้าง และวัฒนธรรมของโรงเรียนเป็นแบบร่วมด้วย ช่วยกันครูและบุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ ครูและบุคลากรรู้สึกว่าได้รับแรงจูงใจและเพิ่มความรู้สึกท้าทาย อีกทั้งทุกคนในโรงเรียนมองตัวเองว่า เป็นผู้เรียนรู้ (Learners)

Helen Gunter, Dave Hall and Joanna Bragg (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยกระบวนการสร้างความรู้กับภาวะผู้นำแบบกระจายภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการสร้างความรู้จากการบริหารโรงเรียนในรูปแบบการกระจายภาวะผู้นำของผู้บริหาร ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร สร้างวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีม ผู้นำที่ดีสามารถกระจายภาวะผู้นำให้ทุกคนได้สร้างกระบวนการเรียนรู้ได้ จากการกระจายภาวะผู้นำ ทำให้ทุกคนได้เกิดการเรียนรู้เป็นกระบวนการสร้างความรู้แบบใหม่ พัฒนา บริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ

DeMatthews (2014) ศึกษาเรื่อง ความร่วมมือในการทำงานของผู้บริหารและครู จากการสำรวจภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนแต่ต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารและครูในโรงเรียนในการทำงานร่วมกัน โดยทำการศึกษาวิจัยในโรงเรียน ประถมศึกษาจำนวน 6 โรงเรียน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในแต่ละโรงเรียนมีความแตกต่างกันตามบริบทของโรงเรียน โดยการใช้อำนาจผู้นำตามแนวคิด ภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำ ผู้บริหารต้องมีความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำของครู ให้การสนับสนุนและสร้างโอกาสให้ครูในโรงเรียน ได้แสดงถึงภาวะผู้นำของตนเอง จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่าง ๆ ความคิดสร้างสรรค์ ประสพการณ์การแก้ปัญหาในการพัฒนาโรงเรียน เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครูในโรงเรียน ซึ่งครูทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการใช้อำนาจแบบกระจาย ความเป็นผู้นำในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศพบว่า การเป็นโรงเรียน สมรรถนะสูงมีองค์ประกอบที่แสดงให้เห็นถึงปัจจัยสำคัญที่เข้ามาช่วยส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียน ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง นอกจากนั้นยังพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมี หลายปัจจัย แต่ปัจจัยที่สำคัญและส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมากที่สุดคือ ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ และปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ-ของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 12,654 คน (สำนักงานการศึกษา, 2566)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 รวมทั้งสิ้น 248 คน โดยกำหนดตามตารางเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ดังขั้นตอนต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 สุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครออกเป็น 6 กลุ่ม ตามช่วงชั้นที่เปิดสอน ได้แก่ อนุบาล - ป.6, ป.1 - ป.6, ป.1 - ม.3, อนุบาล - ม.3, อนุบาล - ม.6 และ ม.1 - ม.6 รวมทั้งสิ้น 437 โรงเรียน โดยใช้ช่วงชั้นที่เปิดสอนเป็นชั้น (Strata) และโรงเรียนเป็นหน่วยของการสุ่ม (Sampling Unit) จากนั้นใช้การเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยเลือกโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 ได้โรงเรียนที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 9 โรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 นำจำนวนข้าราชการครูจากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทั้ง 9 โรงเรียน มีจำนวนข้าราชการครูทั้งหมด 663 คน ไปเปิดตารางสุ่มกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ซึ่งจะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 248 คน จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วน (Proportion Size) ได้กลุ่มตัวอย่างดังตาราง

ตาราง 5 แสดงสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง

ระดับชั้น ที่เปิดสอน	โรงเรียน	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง (คน)
อ.1- ม.6	วิสุทธิศ	75	28
	แก่นทองอุปถัมภ์	33	12
	นาหลวง	156	58
ม.1-6	มัธยมนาคนาวาอุปถัมภ์	44	16
	มัธยมประชาณีเวศน์	88	33
	มัธยมบ้านบางกะปิ	82	31
	มัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์	72	27
	มัธยมวัดสุทธาวาส	60	23
	มัธยมปทุมวัน	53	20
รวม 9 โรงเรียน		663	248

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษา แบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) โดยสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และวิทยฐานะ และประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษาปัจจุบัน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับคือ ระดับปฏิบัติมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

5 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับคือ ระดับปฏิบัติมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

5 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร เป็นแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับคือ ระดับปฏิบัติมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

5 หมายถึง การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปรผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยเทียบกับเกณฑ์ต่อไปนี้
(บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 121)

4.50 – 5.00 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการในระดับมากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการในระดับมาก

2.50 – 3.49 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการในระดับปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการในระดับน้อย

1.00 – 1.49 หมายถึง มีระดับปฏิบัติการในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีรายละเอียดของวิธีการสร้างและทำคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. ศึกษาแนวความคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ตามที่กำหนดในกรอบและแนวความคิดในการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนสมรรถนะสูง การพัฒนาทุนมนุษย์ และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเขียนนิยามตามลักษณะที่ต้องการวัด

4. ร่างแบบสอบถามโดยทำ การเขียนข้อความให้มีความครอบคลุมตามโครงสร้างของนิยามศัพท์เฉพาะ

5. นำร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

6. นำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาดูตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยให้เกณฑ์ความคิดเห็นสอดคล้องต้องกัน (Index of Item-Objective Congruence : IOC) โดยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00

7. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาอีกครั้ง

8. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขจนมีความสมบูรณ์และมีความเหมาะสมไปทดลอง (Try out) กับข้าราชการครูซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน

9. นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจให้คะแนนหาคุณภาพของแบบสอบถามโดยนำมาคำนวณค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยหาค่าสัมประสิทธิ์ (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .968 แบบสอบถามปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .988 แบบสอบถามการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนใน

สังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .987 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .974

10. เป็นฉบับสมบูรณ์นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒส่งไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนั้น
2. ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามทางแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (Google Form) ไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และขอความอนุเคราะห์ให้ตอบแบบสอบถามพร้อมส่งแบบสอบถามกลับคืนทางแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (Google Form)
3. ผู้วิจัยติดตามการตอบแบบสอบถาม โดยเข้าไปตรวจสอบข้อมูลในแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ และประสานงานกับผู้รับผิดชอบของแต่ละโรงเรียนทางโทรศัพท์
4. ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคำนวณค่าสถิติพื้นฐาน และสถิติอ้างอิงเพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังขั้นตอนต่อไปนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามทั้งในตอนต้นที่ 1 ตอนที่ 2 ตอนที่ 3 และตอนที่ 4
2. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษาโดยใช้การคำนวณการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ
3. วิเคราะห์ระดับของปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยหาค่าเฉลี่ยและ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. วิเคราะห์สหสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร และวิเคราะห์ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Multiple Correlation Coefficient) ของ

เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553) ดังนี้

สูงกว่า .90	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ	สูงมาก
.71 – 90	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ	สูง
.30 - .70	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ	ปานกลาง
ต่ำกว่า .30	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ	ต่ำ
0	ไม่มีความสัมพันธ์กัน	

5. วิเคราะห์สหสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบวิธีการนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Multiple Regression Analysis- Enter Method)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) $IOC \geq 0.5$

1.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค(Cronbach) กำหนดค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.7

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติพรรณนา

2.1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

2.2.1 สถิติวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ข้อที่ 1 และ 2

2.2.2 วิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบวิธีการนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Multiple Regression Analysis- Enter Method) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ข้อที่ 3

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำเสนอ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

$\bar{x}$	แทน ค่าเฉลี่ย
$SD.$	แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R^2	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย
n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
b	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
β	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน
a	แทน ค่าคงที่ (Intercept)
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
SE_b	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย
$L1$	แทน วิสัยทัศน์ร่วมกัน
$L2$	แทน การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม
$L3$	แทน การปฏิบัติภาวะผู้นำ
$D1$	แทน การเรียนรู้ของบุคคล
$D2$	แทน การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร
$D3$	แทน การสร้างวิสัยทัศน์
$D4$	แทน การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์
$D5$	แทน ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์
DV	แทน การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเรื่อง ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 248 คน ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิ การศึกษาสูงสุด ตำแหน่งและวิทยฐานะ และประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษา โดยนำเสนอในรูปแบบของความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ดังตาราง 6

ตาราง 6 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ประเภทข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	68	27.40
หญิง	180	72.60
รวม	248	100.00

ประเภทข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	72	29.00
30 - 39 ปี	82	33.10
40 - 49 ปี	65	26.20
50 ปีขึ้นไป	29	11.70
รวม	248	100.00
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	157	63.30
ปริญญาโท	90	36.30
ปริญญาเอก	1	0.40
รวม	248	100.00
ตำแหน่งและวิทยฐานะ		
ครูผู้ช่วย	41	16.50
ครู	94	37.90
ครู (ชำนาญการ)	76	30.60
ครู (ชำนาญการพิเศษ)	37	14.90
รวม	248	100.00
ประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษา		
ต่ำกว่า 5 ปี	82	33.10
5 - 10 ปี	70	28.20
11 - 15 ปี	41	16.50
มากกว่า 15 ปี	55	22.20
รวม	248	100.00

จากตาราง 6 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิง จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 72.60 เป็นเพศชาย จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 27.40 ส่วนใหญ่มีอายุ อยู่ระหว่าง 30 - 39 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 33.10 รองลงมา มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 29.00 และ อายุระหว่าง 40 - 49 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 26.20 ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 63.30

รองลงมา มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 36.30 และมีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.40 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีตำแหน่งและวิทยฐานะอยู่ในระดับครู จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 37.90 รองลงมา คือ ครู (ชำนาญการ) จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 30.60 และ ครูผู้ช่วย จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 16.50 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษาต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 33.10 รองลงมา อยู่ระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 28.20 และมากกว่า 15 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 22.20 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของตัวแปรที่ทำการศึกษา คือ 1) ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1.1) วิสัยทัศน์ร่วมกัน 1.2) การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และ 1.3) การปฏิบัติภาวะผู้นำ 2) ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ ได้แก่ 2.1) การเรียนรู้ของบุคคล 2.2) การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร 2.3) การสร้างวิสัยทัศน์ 2.4) การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ และ 2.5) ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ และ 3) การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ 3.1) ผลการเรียนรู้ 3.2) การใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ 3.3) ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ 3.4) เพิ่มเวลาเรียนรู้ 3.5) การมีส่วนร่วมของครอบครัว และชุมชน 3.6) บรรยากาศของโรงเรียน 3.7) คุณภาพของครู และ 3.8) ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 248 คน ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของตัวแปรที่ทำการศึกษา

ตัวแปร	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
1. ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	4.12	0.69	มาก
1.1 วิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.22	0.67	มาก
1.2 การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	4.08	0.76	มาก
1.3 การปฏิบัติภาวะผู้นำ	4.04	0.81	มาก

ตัวแปร	$\bar{x}$	SD.	ระดับ
2. ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์	4.27	0.68	มาก
2.1 การเรียนรู้ของบุคคล	4.43	0.65	มาก
2.2 การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร	4.25	0.72	มาก
2.3 การสร้างวิสัยทัศน์	4.23	0.73	มาก
2.4 การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์	4.17	0.79	มาก
2.5 ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์	4.26	0.67	มาก
3. การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร	4.30	0.60	มาก
3.1 ผลการเรียนรู้	4.34	0.65	มาก
3.2 การใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ	4.33	0.66	มาก
3.3 ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ	4.16	0.78	มาก
3.4 เพิ่มเวลาเรียนรู้	4.21	0.70	มาก
3.5 การมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน	4.38	0.66	มาก
3.6 บรรยากาศของโรงเรียน	4.26	0.66	มาก
3.7 คุณภาพของครู	4.40	0.63	มาก
3.8 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร	4.31	0.59	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ระดับของตัวแปรที่ทำการศึกษาทั้ง 3 ตัวแปร อยู่ในระดับมาก

1) ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.12$, SD. = 0.69) เมื่อจำแนกรายด้าน ได้แก่ 1.1) วิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.22$, SD. = 0.67) 1.2) การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.08$, SD. = 0.76) และ 1.3) การปฏิบัติภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.04$, SD. = 0.81)

2) ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.27$, SD. = 0.68) เมื่อจำแนกรายด้าน ได้แก่ 2.1) การเรียนรู้ของบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.43$, SD. = 0.65) 2.2) การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$, SD. = 0.72) 2.3) การสร้างวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.23$, SD. = 0.73) 2.4) การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.17$, SD. = 0.79) และ 2.5) ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, SD. = 0.67)

3) การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.30$, $SD. = 0.60$) เมื่อจำแนกรายด้าน ได้แก่ 3.1) ผลการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, $SD. = 0.65$) 3.2) การใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$, $SD. = 0.66$) 3.3) ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.16$, $SD. = 0.78$) 3.4) เพิ่มเวลาเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.21$, $SD. = 0.70$) 3.5) การมีส่วนร่วมของครอบครัว และชุมชน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.38$, $SD. = 0.66$) 3.6) บรรยากาศของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, $SD. = 0.66$) 3.7) คุณภาพของครู อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, $SD. = 0.63$) และ 3.8) ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$, $SD. = 0.59$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation) ดังตาราง 8

ตาราง 8 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r) ของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ตัวแปร	L1	L2	L3	D1	D2	D3	D4	D5	DV
L1	1.00								
L2	0.705***	1.00							
L3	0.643***	0.877***	1.00						
D1	0.632***	0.768***	0.771***	1.00					
D2	0.629***	0.801***	0.835***	0.875***	1.00				
D3	0.647***	0.835***	0.856***	0.832***	0.897***	1.00			
D4	0.658***	0.844***	0.844***	0.816***	0.858***	0.915***	1.00		
D5	0.651***	0.828***	0.829***	0.848***	0.876***	0.922***	0.904***	1.00	
DV	0.653***	0.811***	0.807***	0.866***	0.867***	0.855***	0.866***	0.922***	1.00

หมายเหตุ * หมายถึง $p\text{-value} < .05$, ** หมายถึง $p\text{-value} < .01$, *** หมายถึง $p\text{-value} < .001$

จากตาราง 8 พบว่า เมื่อวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกรายด้าน และ ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์จำแนกรายด้าน กับ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นตัวแปรเกณฑ์ พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด มีความสัมพันธ์กับตัวแปรเกณฑ์ โดยปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มากที่สุด คือ การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ($r = .811$, $p\text{-value} < .001$) รองลงมา คือ ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ ($r = .807$, $p\text{-value} < .001$) และ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($r = .653$, $p\text{-value} < .001$) ส่วนตัวแปรปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ ด้านที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มากที่สุด คือ ด้านขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ ($r = .922$, $p\text{-value} < .001$) รองลงมา คือ ด้านการมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร ($r = .867$, $p\text{-value} < .001$) และด้านการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ($r = .866$, $p\text{-value} < .001$) ในภาพรวม พบว่า ตัวแปรทั้งหมดมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง .629 ถึง .922 โดยทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กับปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ ที่ส่งผลต่อตัวแปรการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ด้าน และปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ 5 ด้าน เป็นตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุ ใช้วิธีการวิเคราะห์ในรูปแบบของ Enter ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 9

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	b	SE _b	beta	t	p-value
ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา					
a (Intercept)	1.35	0.16	-	8.33***	.000
1. วิสัยทัศน์ร่วมกัน	0.12	0.05	0.14	2.45*	.015
2. การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	0.29	0.07	0.36	3.93***	.000
3. การปฏิบัติภาวะผู้นำ	0.30	0.06	0.39	4.69***	.000
$R = .841$, $R^2 = .707$, $F = 142$, $p\text{-value} = .000$					

หมายเหตุ * หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05, *** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตัวแปรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	b	SE _b	beta	t	p-value
ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์					
a (Intercept)	0.53	0.11	-	4.72***	.000
1. การเรียนรู้ของบุคคล	0.22	0.05	0.23	4.09***	.000
2. การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร	0.14	0.05	0.16	2.39*	.018
3. การสร้างวิสัยทัศน์	-0.19	0.07	-0.23	-2.77**	.006
4. การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์	0.12	0.05	0.16	2.31*	.022
5. ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์	0.58	0.06	0.64	8.42***	.000
$R = .940, R^2 = .884, F = 264, p\text{-value} = .000$					

หมายเหตุ * หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05, ** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 9 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ร้อยละ 70.70 ($R^2 = .707$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($F = 142, p\text{-value} < .001$) โดย ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (beta) ดังนี้

- 1) ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ มีค่า $\beta = .39$ ($p\text{-value} < .001$)
- 2) ด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม มีค่า $\beta = .36$ ($p\text{-value} < .001$)
- 3) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีค่า $\beta = .14$ ($p\text{-value} < .05$)

ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ร้อยละ 88.40 ($R^2 = .884$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($F = 264, p\text{-value} < .001$) โดย ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (beta) ดังนี้

- 1) ด้านขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ มีค่า $\beta = .64$ ($p\text{-value} < .001$)
- 2) ด้านการเรียนรู้ของบุคคล มีค่า $\beta = .23$ ($p\text{-value} < .001$)
- 3) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มีค่า $\beta = -.23$ ($p\text{-value} < .01$)
- 4) ด้านการมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร มีค่า $\beta = .16$ ($p\text{-value} < .05$)
- 5) ด้านการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ มีค่า $\beta = .16$ ($p\text{-value} < .05$)

ทั้งนี้ ตัวแปรที่ส่งผลในทิศทางบวกต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครในทางบวก เมื่อตัวแปรพยากรณ์เพิ่มขึ้นจะทำให้ตัวแปรเกณฑ์เพิ่มขึ้นตามไปด้วย ส่วนตัวแปรที่ส่งผลทางลบต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครในทางบวก เมื่อตัวแปรพยากรณ์เพิ่มขึ้นจะส่งผลให้ตัวแปรเกณฑ์ลดลง เช่น เมื่อระดับการสร้างวิสัยทัศน์เพิ่มขึ้น จะส่งผลให้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครลดลง

ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	b	SE _b	beta	t	p-value
a (Intercept)	0.75	0.18	-	4.10***	.000
1. ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ	0.14	0.06	0.13	2.12*	.035
2. ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์	0.69	0.06	0.72	11.30***	.000
$R = .839, R^2 = .704, F = 227, p\text{-value} = .000$					

หมายเหตุ * หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05, *** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 10 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ร้อยละ 70.40 ($R^2 = .704$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($F = 227, p\text{-value} < .001$) โดยปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ มีค่า $\beta = .72$ ($p\text{-value} < .001$) และปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ มีค่า $\beta = .13$ ($p\text{-value} < .05$)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีจุดมุ่งหมายของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับของการพัฒนาทุนมนุษย์ และระดับของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร 4) เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 รวมทั้งสิ้น 248 คน โดยกำหนดตามตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie และ Morgan, 1970) โดยสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และตอนที่ 4 แบบสอบถามการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยหาค่าสัมประสิทธิ์ (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค Cronbach ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .974 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ข้อที่ 1 และ 2 และสมการถดถอยพหุคูณแบบวิธีการนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Multiple Regression Analysis- Enter Method) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ข้อที่ 3

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร สรุปผลได้ ดังนี้

1. ระดับปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ วิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การปฏิบัติภาวะผู้นำ

2. ระดับปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเรียนรู้ของบุคคล รองลงมา คือ ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ ถัดมา คือ การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร การสร้างวิสัยทัศน์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์

3. ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ คุณภาพของครู รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน ถัดมา คือ ผลการเรียนรู้ การใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร บรรยากาศของโรงเรียน เพิ่มเวลาเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ

4. ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร และปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมพบว่า ตัวแปรทั้งหมดมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง .629 ถึง .922 โดยทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ ส่งผลต่อตัวแปรการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ร้อยละ 70.40 ($R^2 = .704$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากการศึกษามาอภิปรายโดยรวมและรายด้าน ดังนี้

1. ระดับปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด กรุงเทพมหานคร

จากผลการวิจัยพบว่าระดับปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ในมาตรา 43 ได้ระบุว่าให้วิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นวิชาชีพควบคุมตามพระราชบัญญัติ โดยการเป็น วิชาชีพควบคุมนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะหรือต้องประพฤติปฏิบัติตนตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพอย่างเคร่งครัด (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2546) ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีและสามารถบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี สอดคล้องกับ ปาจริรัตน์ อิงคะวะระ และ เพ็ญวรา ชูประวัตติ (2561) กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจมุ่งเน้นเรื่องภาวะผู้นำที่จะทำให้เกิดการประสานความร่วมมือต่อเป้าหมายที่มีร่วมกัน ส่งผ่านจากบุคคลหนึ่งไปอีกบุคคลหนึ่ง หากสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปอีกทั้งใช้มุมมองจากหลาย ๆ คนเพื่อช่วยในการตัดสินใจบนพื้นฐานของความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการแบ่งอำนาจในการหน้าที่ตามความเชี่ยวชาญและความเหมาะสมเพื่อประสิทธิผลของโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของคมคาย น้อยสิทธิ์ และคณะ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาองค์ประกอบตัวบ่งชี้และแบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่าด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำและด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากเช่นกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พัทธพร ศิริพันธ์บุญ และ กนกอร สมปราชญ์ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่ส่งผลต่อโรงเรียนสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

2. ระดับปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ ในสังกัดกรุงเทพมหานคร

จากผลการวิจัยพบว่าระดับปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเรียนรู้ของบุคคล รองลงมาคือ ด้านขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ ตามด้วย ด้านการมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูรับรู้ได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ของตนเอง นำความรู้มาใช้ในการสร้างทักษะในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนให้ครูพัฒนา สร้างนวัตกรรม และผลิตสื่อการเรียนการสอนที่เป็นประโยชน์ต่อนักเรียน สนับสนุนให้ครูแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานได้อย่างทันท่วงที เช่น ปัญหาในชั้นเรียน ปัญหาจากการติดต่อประสานงาน ยอมรับในข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นและนำไปปรับปรุงแก้ไข สอดคล้องกับผลการวิจัยของดวงเดือน ศิริโท และ สมานจิต ภิรมย์รัตน์ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งเสริมประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งเสริมประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

3. ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

จากผลการวิจัยพบว่าระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณภาพของครู รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ กรุงเทพมหานครจัดเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 (ราชกิจจานุเบกษา, 2528) ประกอบกับพระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 บัญญัติในมาตรา 18 ให้กรุงเทพมหานคร มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา 16 และมาตรา 17 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องจัดรูปแบบการบริหารการศึกษาที่เหมาะสม และหลักสูตรต้องเป็นไปตามความสนใจของผู้เรียนได้อย่างอิสระ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีกระบวนการจัดการศึกษาที่มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู

คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และสำนักการศึกษาซึ่งเป็นหน่วยราชการในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนและส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพและเป็นรูปธรรม โดยมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านการศึกษา ทั้งการกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการส่งเสริมวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารการจัดการเรียนรู้เป็นศูนย์กลาง การพัฒนาเครือข่ายสารสนเทศด้านการศึกษา การส่งเสริมให้โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพภายใน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2563) และสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2564 – 2569) ที่มีแนวทางในการขับเคลื่อนและกำหนดประเด็นการพัฒนาเฉพาะทางที่สอดคล้องกับนโยบายของกรุงเทพมหานครพัฒนาสมรรถนะองค์กรและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพด้วยกลไกการพัฒนาระบบสมรรถนะสูง

4. ความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

จากผลการวิจัย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกรายด้าน กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งเป็นตัวแปรเกณฑ์ พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด มีความสัมพันธ์กับตัวแปรเกณฑ์ โดยปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมากที่สุด คือ การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ($r = .811, p\text{-value} < .001$) รองลงมา คือ การปฏิบัติภาวะผู้นำ ($r = .807, p\text{-value} < .001$) และด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($r = .653, p\text{-value} < .001$) ทั้งนี้อธิบายได้ว่า ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน จัดลำดับความสำคัญของการทำงานประสานงานกับบุคลากรในการทำงานได้ บริหารจัดการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อที่จะนำไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นก็คือสมรรถนะที่สูงของโรงเรียน สอดคล้องกับพัชรพร ศิริพันธ์บุญ และ กนกอร สมปราชญ์ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่ส่งผลต่อโรงเรียนสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจกับการเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูง มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

5. ความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

จากผลการวิจัยพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์จำแนกรายด้าน กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งเป็นตัวแปรเกณฑ์ พบว่าตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด มีความสัมพันธ์กับตัวแปรเกณฑ์ โดยปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมากที่สุด คือ ด้านขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ ($r = .922, p\text{-value} < .001$) รองลงมา คือ ด้านการมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร ($r = .867, p\text{-value} < .001$) และด้านการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ($r = .866, p\text{-value} < .001$) ในภาพรวม พบว่า ตัวแปรทั้งหมดมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง .629 ถึง .922 โดยทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับวิรัลพัชร นันทินบัณฑิต (2563) กล่าวว่าทุนมนุษย์ คือ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความชำนาญ และ ประสิทธิภาพ ที่คนแต่ละคนได้สั่งสมในตัวเอง สามารถนำมาสร้างคุณค่า ให้กับองค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน พัฒนาขึ้นด้วยการศึกษา การอบรม การสะสมประสบการณ์ รวมถึงการดูแลสุขภาพพลานามัย ซึ่งการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคคลถือว่าการลงทุนที่มีผลในระยะยาวในการที่จะทำให้องค์กรเจริญเติบโต และสอดคล้องกับ Chatterji และ Kiran (2017) ที่ศึกษาตัวแปรทุนมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลการดำเนินงานในมหาวิทยาลัยในภาคเหนือของประเทศอินเดีย พบว่าตัวแปรทุนมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในอินเดียมีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลการดำเนินงาน โดยตัวแปรทุนมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยโดยตัวแปรทุนมนุษย์ด้านความรู้ในการวิจัยเป็นปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการทำให้มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงในระดับโลก

6. ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ร้อยละ 70.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และด้านวิสัยทัศน์ร่วมกันสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กร

สมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับถัษฎานุช สุทธชาติ และคณะ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารและพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูง: การวิเคราะห์อิทธิพลผ่านตัวแปรคั่นกลาง พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์กรสมรรถนะสูงมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำแบบกระจาย เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อม พบว่าองค์กรสมรรถนะสูงได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำแบบกระจายมากที่สุด และตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อองค์กรสมรรถนะสูงมากที่สุดคือภาวะผู้นำแบบกระจาย

ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ เป็นด้านที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยมีรูปแบบวิธีการ มีกระบวนการลงมือทำมากกว่าคำพูด บริหารงานโดยใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่หลากหลายและสอดคล้องกับสถานการณ์ เปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ และแบ่งปันวิสัยทัศน์กับผู้อื่นได้อย่างมีคุณค่า ให้อำนาจผู้อื่นในการกระทำ และคอยให้กำลังใจบุคลากร สร้างความรู้สึกในบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงาน

ด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม เป็นด้านที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนจัดลำดับความสำคัญของการทำงานร่วมกับบุคลากร สามารถสื่อสาร และประสานงานกับบุคลากรในการทำงานได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ สามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนมาใช้ในการปฏิบัติงาน หรือสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพให้งานบรรลุเป้าหมาย สนับสนุนให้บุคลากรมีการช่วยเหลือ และแบ่งปันข้อมูลในการทำงานร่วมกัน ยอมรับฟังความคิดเห็นของครู และยอมรับในความเห็นต่าง สอดคล้องกับงานวิจัยของคมคาย น้อยสิทธิ และคณะ (2565) ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ตัวบ่งชี้ การเปิดรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ แสดงถึงความสำคัญที่สูงต่อภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหาร ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นด้านที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานถึงการให้ความสำคัญกับการมองภาพอนาคตร่วมกันขององค์กร การกำหนดเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน ให้ความสำคัญกับการมองภาพอนาคตร่วมกัน มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผลซึ่งจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับพัชรพร ศิริพันธ์บุญ และกนกอร สมปราชญ์ (2560) พบว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจกับการเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูงมี

ความสัมพันธ์กัน ถ้าองค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน พร้อมทั้งมีการบริหารจัดการให้บุคลากรได้ร่วมตัดสินใจเพื่อที่จะนำไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

7. ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ร้อยละ 88.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ และด้านการเรียนรู้ของบุคคลสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร และด้านการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ เป็นด้านที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีความสามารถในการดำเนินงาน มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ทักษะการจัดการเรียนการสอน การสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ สมรรถนะในการเป็นผู้นำ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานดีขึ้น ด้านการเรียนรู้ของบุคคล เป็นด้านที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้พัฒนาความรู้ ทักษะ ผ่านการฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาที่ได้รับการออกแบบเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่มีอยู่ในตัวบุคคล เกิดทักษะใหม่ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ เป็นด้านที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูสามารถกำหนดรูปแบบการดำเนินงานใหม่ ๆ ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนเมื่อต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม มีการพัฒนาความสามารถในการเข้าใจและควบคุมสภาวะแวดล้อม และการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่จะมีผลกระทบต่อโรงเรียน ด้านการมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร เป็นด้านที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้โรงเรียนมีความเชี่ยวชาญในการสร้าง การได้มา การแลกเปลี่ยน และการถ่ายโอนความรู้ อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง รวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของโรงเรียนให้เป็นไปตามความรู้ใหม่ ๆ

ที่ได้สร้างขึ้น พร้อมทั้งมีการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ด้านการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ เป็นด้านที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาขีดความสามารถในการรู้เท่าทันพฤติกรรมความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น มีการสร้างแรงจูงใจให้กับครูในการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมพร้อมและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้ครูมีความพยายามในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถเพื่อตอบสนองต่อความสำเร็จของโรงเรียน สอดคล้องกับสอดคล้องกับกาญจนา ครูพิพรม (2563) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development) เป็นแนวทางหรือกระบวนการที่ส่งผลให้การพัฒนาทุนมนุษย์เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น โดยการพัฒนาองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ทักษะ และประสบการณ์ให้กับบุคลากรทำให้สามารถดึงศักยภาพเหล่านี้ที่แฝงอยู่ภายในออกมาใช้ประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่ องค์กรที่มีบุคลากรที่มีการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีขีดความสามารถสูงก็จะสามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ (2558) พบว่าการบริหารจัดการทุนมนุษย์ตามความต้องการในการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูหรือบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจะส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ข้อเสนอแนะ

จากการสรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่าระดับปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การปฏิบัติภาวะผู้นำ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในกระบวนการลงมือทำมากกว่าคำพูด แบ่งปันวิสัยทัศน์กับผู้อื่นได้อย่างมีคุณค่าให้อำนาจผู้อื่นในการกระทำ และคอยให้กำลังใจบุคลากร สร้างความรู้สึกในบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงานให้มากขึ้น

1.2 จากผลการวิจัยพบว่าระดับปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ดังนั้น

ผู้บริหารสถานศึกษาการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูพัฒนาขีดความสามารถในการรู้เท่าทันพฤติกรรม ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมพร้อมและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ มีความพยายามในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถเพื่อตอบสนองต่อความสำเร็จของโรงเรียน

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยองค์ประกอบทุกด้านร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ร้อยละ 70.70 ดังนั้นจึงควรส่งเสริมภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการ ยกกระดับโรงเรียนให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

1.4 จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยองค์ประกอบทุกด้านร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ร้อยละ 88.40 โดยด้านขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์มีค่าค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์มากที่สุด ดังนั้นจึงผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับโรงเรียนให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรทำวิจัยเชิงคุณภาพที่เกี่ยวกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อพัฒนาโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครให้เป็นโรงเรียนสมรรถนะสูง

2.2 ควรทำการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ

บรรณานุกรม

- Angela Baron, และ Michale Armtrong. (2007). *Human Capital Managemant : Achieving Added Value Through people*. Kogan.
- Armstrong, M. (2007). *Strategic Human Resource Management* (4th ed.). Kogan.
- Blanchard, K. (2010). *Leading At A Higher Level : Blanchard on Leadership and Creating high Performing Organizations*. Blanchard Management Corporation.
- Burnes, B., Cooper, C., และ West, P. (2003). Organisational learning: the new management paradigm? *Management Decision*, 41(5), 452-464.
- Buytendijk, F. (2006). The five keys to building a high-performance organization. *Business Performance Management Magazine*, 4(1), 24-47.
- Chatterji, N., และ Kiran, R. (2017). Role of human and relational capital of universities as underpinnings of a knowledge economy: A structural modelling perspective from north Indian universities. *International Journal of Educational Development*, 56, 52-61.
- Christy, K. M. (2008). *A comparison of distributed leadership readiness in elementary and middle schools*. University of Missouri-Columbia.
- Cochran, M. (2008). *Distributive leadership: Perceptions of classroom teachers and teacher leaders on sharing leadership responsibilities to support student achievement*. University of La Verne.
- <https://researchworks.laverne.edu/esploro/outputs/doctoral/Distributive-leadership-Perceptions-of-classroom-teachers/991004156224506311>
- Coulter, A. (2011). *Engaging patients in healthcare*. McGraw-Hill Education (UK).
- Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J., และ Ketchen Jr, D. J. (2011). Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance. *Journal of applied psychology*, 96(3), 443.
- Davis, M. (2009). *Distributed leadership and school performance* [Ph.D. Dissertation, Department of Education Leadership, University of The George Washington].
- De Waal, A. (2012). Does quality matter in a high-performance organization? *The Journal*

for *Quality and Participation*, 35(3), 4.

De Waal, A. A. (2007). The characteristics of a high performance organization. *Business strategy series*, 8(3), 179-185.

DeMatthews, D. (2014). Principal and teacher collaboration: An exploration of distributed leadership in professional learning communities. *International Journal of*

Educational Leadership and Management, 2(2), 176-206.

Dimke, D. K. (2011). *The relationship between principal leadership practices and student achievement in Illinois urban secondary schools*. Western Illinois University.

Dubrin, A. J., Dalglish, C., และ Miller, P. (2006). *Leadership, 2nd Asia-Pacific ed.* John Wiley & Sons Australia.

Elmore, R. (2000). Building a new structure for school leadership. *Albert Shanker Institute*.

Evan, A., และ Melisa. (2010). Changing for food: Promoting Distributed Leadership.

Felício, J. A., Couto, E., และ Caiado, J. (2014). Human capital, social capital and organizational performance. *Management Decision*, 52(2), 350-364.

Gilley, J., และ Eggland, S. A. (2002). *Principles of Human Resource Development*. Cambridge, MA.

Gordon, Z. V. (2005). *The Effect of Distributed Leadership on Student Achievement*. Central Connecticut State University.

<https://books.google.co.th/books?id=yZzuygAACAAJ>

Grant, C. P. (2011). *The relationship between distributed leadership and principal's leadership effectiveness in North Carolina*. North Carolina State University.

Gronn, P. (2002). Distributed leadership as a unit of analysis. *The Leadership Quarterly*, 13(4), 423-451. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00120-0](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00120-0)

Gronn, P. (2008). The future of distributed leadership. *Journal of Educational Administration*, 46(2), 141-158. <https://doi.org/10.1108/09578230810863235>

Hackman, J. R. (2002). *Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances*. Boston: Harvard Business School Press.

Harris, A. (2013). Distributed leadership: Friend or foe? *Educational Management Administration & Leadership*, 41(5), 545-554.

- Harris, A. (2016). *Distributed leadership matters : perspectives, practicalities, and potential*. Thousand Oaks, California : Corwin.
<https://sk.sagepub.com/Books/distributed-leadership-matters>
- Hasmirati, H., Sin, I., และ Kassim, A. L. (2020). High-Performing and Low-Performing Schools in Makassar Indonesia. *Journal of Research and Multidisciplinary*, 3(1), 267-283.
- Heck, R. H., และ Hallinger, P. (2009). Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership and Management*, 30(2), 95-110.
- Helen Gunter, Dave Hall, และ Joanna Bragg. (2013). Distributed Leadership A study in Knowledge Production: . *Educational Management Administration & Leadership*.
- Holbeche, L. (2012). *The high performance organization*. Routledge.
- Hult, G. T. M., และ Ferrell, O. (1997). Global organizational learning capacity in purchasing: construct and measurement. *Journal of business research*, 40(2), 97-111.
- Kannapel, P. J., Clements, S. K., Taylor, D., และ Hibpshman, T. (2005). Inside the black box of high-performing high-poverty schools. *Report, Prichard Committee for Academic Excellence*, 1-32.
- Kayrooz, C., และ Fleming, M. J. (2008). Distributed Leadership: Leadership in context. *UNESCO-APEID International Conference: Quality Innovations for Teaching and Learning*.
- Kouzes, J. (2007). The Leadership Challenge| James Kouzes and Barry Posner. In: San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Krejcie, และ Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607 – 610.
- Leithwood, K., Mascal, B., Strauss, T., Sacks, R., Memon, N., และ Yashkina, A. (2007). Distributing leadership to make schools smarter: Talking the ego out of the system. *Leadership and Policy in schools*, 6(1), 37-67.
- Lucia, R. T. (2004). *Distributed leadership: An exploratory study* [Ed.D. Dissertation,

- Department of Education Leadership, University of Florida Atlantic].
- MacBeath, J. (2005). Leadership as distributed: a matter of practice. *School Leadership & Management*, 25(4), 349-366.
- Marc Tucker. (2019). *Leading high-performance school systems: Lessons from the world's best*. ASCD.
- Mohd Izham, และ Shuhaida Shamsudin. (2017). Talent management and teacher leadership talent development in high performing school in Malaysia. *International Journal of Educational Best Practices*, 1(1), 19-35. ijebp.ejournal.unri.ac.id
- Moss, M. L., และ Grunkemeyer, W. T. (2010). Building shared visions for sustainable communities. *Community Development*, 41(2), 240-254.
- National Center for Educational Achievement. (2011). The 20 Non-Negotiable Characteristics of Higher Performing School Systems. 1-14.
<https://www.act.org/content/dam/act/unsecured/documents/Non-Negotiable-Characteristics.pdf>
- Nieves, J., และ Quintana, A. (2018). Human resource practices and innovation in the hotel industry: The mediating role of human capital. *Tourism and Hospitality Research*, 18(1), 72-83.
- Noonan, D. S. (2003). Contingent valuation and cultural resources: A meta-analytic review of the literature. *Journal of cultural economics*, 27, 159-176.
- Ortenblad, A. (2001). On differences between organizational learning and learning organization. *The learning organization*, 8(3), 125-133.
- R. Wayne Mondy, Robert M. Noe, และ Shane R. Premeaux. (2002). *Human Resource Management*. Pearson Education International.
- Raelin, J. A. (2004). Don't bother putting leadership into people. *Academy of Management Perspectives*, 18(3), 131-135.
- Riddle II, P. L. (2015). *The Relationship between the Distributed Leadership Readiness of West Virginia Principals and Their Perceptions of Selected School-based Committees*. West Virginia University.
- Sartain, L. (2001). *The Future of HR In Workplace vision: Exploring the future of work*.

Society for Human Resource Management.

Schermerhorn, Osborn, และ Hunt, J. G. (2011). *Organizational behavior* (12). John Wiley & Sons.

Schermerhorn, H., และ Hunt, J. (2003). Osborn (2008). *Organizational behavior*. In: Wiley Publishers, NJ.

Shannon, G. S., และ Bylsma, P. (2006). Helping Students Finish School: Why Students Drop Out and How to Help Them Graduate. *Washington office of superintendent of public instruction*.

Smith, L. M. (2007). *A study of teacher engagement in four dimensions of distributed leadership in one*

school district in Georgia [Ph.D. Dissertation, Department of Education Leadership, University of Georgia Southern].

Spillane, J. P. (2006). Distributed leadership.

Sun, P. Y., และ Scott, J. L. (2003). Exploring the divide—organizational learning and learning organization. *The learning organization*, 10(4), 202-215.

Terrell, H. P. (2010). *The relationship of the dimensions of distributed leadership in elementary schools of urban districts and student achievement*. The George Washington University.

Texas Education Agency. (2016). *2015-2016 Reward Schools Case Studies: Statewide Report*. Texas Comprehensive Center.

Ukenna, S., Ijeoma, N., Anionwu, C., และ Olise, M. C. (2010). Effect of investment in human capital development on organisational performance: empirical examination of the perception of small business owners in Nigeria. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 26(11), 93-107.

https://www.academia.edu/download/91497638/Effect_20of_20Investment_20in_20Human_20Capital_20Development_20on.pdf

Yaroslav Kuzminov. (2019). Generic and Specific Skills as Components of Human Capital: New Challenges for Education Theory and Practice. *FORESIGHT AND STI GOVERNANCE*, 13(2). <https://cyberleninka.ru/article/n/generic-and-specific-skills->

[as-components-of-human-capital-new-challenges-for-education-theory-and-practice](#)

กันยารัตน์ จันทน์สวาท. (2562). ทุณมนุษย์กับการเปลี่ยนแปลง : กระบวนทัศน์ใหม่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์. วารสารวิทยาการจัดการ, 6(2), 209-216.

กาญจนา ครูพิพรหม. (2563). การพัฒนาทุนมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].

<https://khoon.msu.ac.th/dir/fulltext/2021/09/Kamjana%20Krupiprom63.pdf>

คมคาย น้อยสิทธิ์, บุญเรียง ขจรศิลป์, และ ธนินาฏ ณ สุทร. (2565). การพัฒนาองค์ประกอบตัวบ่งชี้และแบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร., 10(4), 1726-1737.

<https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/248969>

จตุพร งามสงวน. (2560). รูปแบบการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์].

จรัสศรี สะหวด. (2561). การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์].

จอมภักดิ์ จันทะคัต, ณัฐวัฒน์ วงษ์สวัสดิกุล, และ อาพล นววงศ์เสถียร. (2564). การวิเคราะห์โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย. วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.), 27(1), 142-157. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/apheit-ss/article/view/247997/168849>

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์. (2522). รวมบทความการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 2.). ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทีพีเอ็น เพรส.

จิรัชศักดิ์ โพกาวัน. (2552). การหมุนเวียนงานทางเลือกหนึ่งสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สาขารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ชนนรรจ์ ขาวปลอด, และ ทิพย์รัตน์ เลหาวิเชียร. (2561). การมุ่งการเรียนรู้ ความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของอุตสาหกรรมในประเทศไทย. *WMS Journal of*

Management, 7(2), 87-96. [https://so05.tci-](https://so05.tci-thaijo.org/index.php/DPUsthiiparithatJournal/article/download/244969/166553/848)

[thaijo.org/index.php/DPUsthiiparithatJournal/article/download/244969/166553/848](https://so05.tci-thaijo.org/index.php/DPUsthiiparithatJournal/article/download/244969/166553/848)
548

ชลธิชา บุญนที, วัลลภา อารีรัตน์, และ เกื้อจิตต์ ฉิมทิม. (2564). การศึกษาองค์ประกอบขององค์การ
สมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21. การ
ประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 22, 894-901.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. เทพเนรมิตการพิมพ์.

โชคชัย สุเวชวัฒนกุล, และ กนกกานต์ แก้วนุช. (2555). ทางเลือก-ทางรอดจากวิกฤตเศรษฐกิจของ
กิจกรรมทุนมนุษย์ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจ
พอเพียง: กิจกรรมการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์. การประชุมวิชาการระดับชาติในวัน
คล้ายวันสถาปนาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประจำปี 2555.

ณัฐยานุช สุดชาติ, ณอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข, และ ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2561). โมเดลสมการ
โครงสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารและพฤติกรรมองค์การที่ส่งผลต่อองค์การสมรรถนะสูง: การ
วิเคราะห์หือทธิพลผ่านตัวแปรคั่นกลาง. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น,
14(2), 67-77. [https://so02.tci-](https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDMKKU/article/view/178984/127163)

[thaijo.org/index.php/EDMKKU/article/view/178984/127163](https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDMKKU/article/view/178984/127163)

ณัฐสุศรีณัฐ มังคละนาเคศวร. (2562). ปัจจัยและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์การสมรรถนะสูงกรณีศึกษา: การยางแห่งประเทศไทย [วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์].

<https://repository.nida.ac.th/handle/662723737/5138>.

ดนัย เทียนพุฒ. (2551). บริหารคนในทศวรรษหน้า (พิมพ์ครั้งที่ 4.). บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด.
ดวงเดือน ศิริโท, และ สมานจิต ภิรมย์ริน. (2561). การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลที่
ส่งเสริมประสิทธิผล โรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 12(2), 58-67.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2559). ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ = *Modern organization theory*.
กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ธันวาทิตต์พันธ์. (2564). องค์ประกอบของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมรรถนะสูง [วิทยานิพนธ์
ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. [http://ithesis-](http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3795/1/60252905.pdf)

[ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3795/1/60252905.pdf](http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3795/1/60252905.pdf)

- นพพล อัครชาติ. (2560). แนวทางการจัดการทุนมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในการให้บริการสาธารณะในศตวรรษที่ 21. วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 4(1), 1-30. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/kupsri/article/view/244235/166166>
- นิธิตา สิริพงศ์ทักษิณ. (2560). การพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อการบริหารงานท้องถิ่น (พิมพ์ครั้งที่ 1.). สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2554). การบริหารทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่า = *Strategic human capital management* (พิมพ์ครั้งที่ 1..). กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บัณฑิตา สิทธิพงศากุล. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. <http://thesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3849/1/61252322.pdf>
- บุญทัน ดอกไธสง. (2551). การจัดการทุนมนุษย์ = *Human capital management* (พิมพ์ครั้งที่ 1.). พิมพ์ตะวัน.
- ประไพทิพย์ ลือพงษ์. (2555). การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถในการแข่งขัน. วารสารนักบริหาร, 12(1), 103-108.
- ปราชญา กล้าผจญ, และ พอลตา บุตรสุทธิวงศ์. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ = *Human resourcemanagement*. ก. พลการพิมพ์.
- ปาจิรัตน์ อิงคะวระ, และ เพ็ญวรา ชูประวัติ. (2561). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. *An Online Journal of Education. An Online Journal of Education*
- Vol. 14 No. 2 (2019): VOL 14, NO 2 (2019): เดือนกรกฎาคม - ธันวาคม พ.ศ. 2562
- OJED1402045 (9 pages)
- วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา
- ปีที่ 14 ฉบับที่ 2 (2019): VOL 14, NO 2 (2019): เดือนกรกฎาคม - ธันวาคม พ.ศ. 2562
- 1905-4491

พรชัย เทพปัญญา, ไพบุลย์ ช่างเรียน, นิยม รัฐอมฤต, วนิตา สัจพันธุ์โรจน์, และ พรารพินชา เถลิงพล.
(2561). การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัด

กรุงเทพมหานคร. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย, 11(2), 476-492. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/139001/103255>

พสุ เดชะรินทร์. (2549). รายงานผลการศึกษากการพัฒนา รูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ:

องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

พัชรพร ศิริพันธ์บุญ, และ กนกอร สมปราชญ์. (2560). ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่ส่งผลต่อ
โรงเรียนสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ขอนแก่น เขต 1. *Journal of Education Khon Kaen University*, 11(3), 164-175.

<https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDGKKUJ/article/view/124352>

พิชชาภา เกาะเต็น. (2563). ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการ
รับรู้การสนับสนุน จากองค์กร ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของพนักงาน บริษัท โตโยต้าครอน จำกัด [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัย
ศิลปากร]. [http://ithesis-](http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3462/1/621220079.pdf)

[ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3462/1/621220079.pdf](http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3462/1/621220079.pdf)

เพ็ญศิริ ฤทธิกรณ. (2559). ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
ของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
[วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. [http://ithesis-](http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/handle/123456789/993)

[ir.su.ac.th/dspace/handle/123456789/993](http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/handle/123456789/993)

มยุลี ปันทะโชติ, และ ปริญญาภรณ์ ตั้งคุณานันต์. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะ
สูงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วารสารศิลปการ
ศึกษาศาสตร์วิจัย, 13(1), 195-209. [https://he01.tci-](https://he01.tci-thaijo.org/index.php/jrhi/article/view/267060/179748)

[thaijo.org/index.php/jrhi/article/view/267060/179748](https://he01.tci-thaijo.org/index.php/jrhi/article/view/267060/179748)

เยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ. (2558). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรม
ราชูปถัมภ์, 9(1), 12-25. [https://so02.tci-](https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JournalGradVRU/article/view/32950/28035)

[thaijo.org/index.php/JournalGradVRU/article/view/32950/28035](https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JournalGradVRU/article/view/32950/28035)

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. นานมีบุ๊คส์
พับลิเคชันส์.

- รินทร์ภัสร์ ศักดิ์ชัยวัฒนา. (2565). การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐาน [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]. iThesis
Srinakharinwirot University. <http://ir-thesis.swu.ac.th/dspace/handle/123456789/2303>
- ฤทธิพล ไชยบุรี. (2562). พัฒนาทุนมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0. วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง,
8(1), 221-236. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/NBJ/article/view/252899/171723>
- วรลักษณ์ ลลิตศิริวิมล. (2559). แบบจำลองสมการโครงสร้างการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อความ
ได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจเอกชนในจังหวัดสงขลา.
วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร, 13(2), 79-99. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/journalmbmut/article/view/77284/62017>
- วารุณี ภูมิศรีแก้ว, และ ธนวิทย์ บุตรอุดม. (2564). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะ
สูงของเทศบาลนครอุดรธานี. มนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ปริทัศน์, 9(1), 25-36.
<http://www.human.lpru.ac.th/husocojs/index.php/HUSOCReview/article/viewFile/218/153>
- วิบูลาส เจริญชัย. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อพัฒนา
คุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด [วิทยานิพนธ์ปริญญา
ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสารคาม].
<http://202.28.34.124/dspace/bitstream/123456789/439/1/57010560008.pdf>
- วิรัชพัชร นันทินบัณฑิต. (2563). การพัฒนาทุนมนุษย์ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล [วิทยานิพนธ์
ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/handle/123456789/3233>
- ศศิวิมล แสงสุวรรณ, อนิรุทธิ์ ผลคลี, และ อัจฉริยา อิศสระไพบุลย์. (2556). ผลกระทบของกลยุทธ์
การพัฒนาทุนมนุษย์สมัยใหม่ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมใน
ประเทศไทย. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 32(6), 128-138.
<https://opac01.rbru.ac.th/multim/journal/00938.pdf>
- ศิริรัตน์ ชุนทดคล้าย, และ ปฐมบุตร แก้วสมนึก. (2562). การพัฒนาองค์ประกอบเพื่อการเป็นโรงเรียน
สมรรถนะสูง ในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดกาญจนบุรี. วารสารมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์, 36,
122-140.

- ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น]. <http://phd.mbuisc.ac.th/thesis/Supphakant.pdf>
- สรพชญ ไทวิชา. (2560). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏว
ไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์].
- สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร (Ed.). (2563). แผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร ฉบับที่
3 (พ.ศ.2564-2569).
https://webportal.bangkok.go.th/user_files/116/733121162622f13a8649479.63703332.pdf.
- สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2566). รายงานสถิติปีการศึกษา 2566 โรงเรียนสังกัด
กรุงเทพมหานคร
https://webportal.bangkok.go.th/user_files/116/2052212579651f64bf7549d6.15479121.pdf
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2563). คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงาน
ภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0. โรงพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2557). เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
พ.ศ.2558. วัชรินทร์แอนดิมี่เดีย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579.
<https://www.onec.go.th/index.php/book/BookView/1540>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570)
https://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13_Final.pdf
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2560). การศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการบริหารและการนำคณะของคณบดีคณะ
เทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560
(พิมพ์ครั้งที่ 2.). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สุรศักดิ์ ชะมารัมย์. (2562). กรอบแนวคิดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการ
พัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงในประเทศไทย.
วารสารวิชาการและวิจัย มทร.พระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 4(1), 102-

115. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/rmutphuso/article/view/147081/161934>

อรจริย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์. เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

อรพินท์ บุญลี. (2563). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมการเป็นองค์กร
สมรรถนะสูงกรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช. วารสารการจัดการสมัยใหม่,
18(2), 87-94. [https://so04.tci-thaijo.org/index.php/stou-sms-
pr/article/view/241649/168795](https://so04.tci-thaijo.org/index.php/stou-sms-pr/article/view/241649/168795)

เอลวิส โคตรขมภู, และ จุฬพาพรรณภรณ์ ธนะแพทย์. (2565). การบริหารทุนมนุษย์ในสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน. วารสาร มจร. อุบลปริทรรศน์, 7(2), 39-50. [https://so06.tci-
thaijo.org/index.php/mcjou/article/view/258556/173925](https://so06.tci-thaijo.org/index.php/mcjou/article/view/258556/173925)



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญผู้ตรวจสอบเครื่องมือ



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญผู้ตรวจสอบเครื่องมือ

รองศาสตราจารย์ ดร.มณฑิรา จารุเพ็ง

อาจารย์ประจำภาควิชาการแนะแนวและจิตวิทยา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ดร.นฤมล ศิริวงษ์

รองคณบดีฝ่ายพัฒนาและสื่อสารองค์กร

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ดร.ลฎาภา นาคคุบัว

ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี

นายวชิรวิทย์ ศิริสิงห์

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโพธิ์แก้ว (กระทรวงสาธารณสุข)

สังกัดกรุงเทพมหานคร

ดร.อัศวเดช จำนงค์ธรรม

ครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนนาหลวง สังกัดกรุงเทพมหานคร

ภาคผนวก ข
หนังสือรับรองการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย





AF19-03-03.1
August, 2023

หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ หนังสือฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

ชื่อโครงการวิจัย : ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร สมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ

หน่วยงานต้นสังกัด : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หมายเลขรับรองโครงการวิจัย : SWUEC-672288

รายการเอกสารที่รับรอง :

- | | |
|---|-------------------------------------|
| 1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณา | ฉบับที่ 2 ลงวันที่ 10 มิถุนายน 2567 |
| 2. โครงการวิจัยฉบับสมบูรณ์ | ฉบับที่ 1 ลงวันที่ 13 พฤษภาคม 2567 |
| 3. เอกสารข้อมูลและขอความยินยอมสำหรับอาสาสมัคร | ฉบับที่ 2 ลงวันที่ 10 มิถุนายน 2567 |
| 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | ฉบับที่ 1 ลงวันที่ 29 เมษายน 2567 |
| 5. ประวัติผู้วิจัย | |

ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยยึดหลักเกณฑ์ตาม Declaration of Helsinki, Belmont Report, International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP), International Guidelines for Human Research ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามโครงการวิจัยนี้ได้

วันที่รับรอง : 30 มิถุนายน 2567

วันที่หมดอายุ : 29 มิถุนายน 2568

(ลงชื่อ).....


(รองศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพงษ์ วัฒนานนท์สกุล)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

ชุดสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ (ชุดที่ 2)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หน่วยจริยธรรมและมาตรฐานการวิจัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาคารนวัตกรรม ศ.ดร.สาโรช บัวศรี ชั้น 17

โทร. (02) 6495000 ต่อ 17503, 17506 โทรสาร (02) 2042590



AF20-03-03.0
May, 2023

Certificate of Ethical Committee Approval

This is to certify that:

Protocol Title: DISTRIBUTED LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AAND HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT FACTORS AFFECTING HIGH PERFORMANCE ORGANIZATION OF SCHOOLS UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION.

Principal investigator: Ms.Paweena Palawedchakij

Institution: Faculty of Education, Srinakharinwirot University

Protocol code: SWUEC-672288

Documents approved:

- | | |
|---|----------------------------------|
| 1. Submission form | version no. 2 date 10 June 2024 |
| 2. Full research proposal | version no. 1 date 13 May 2024 |
| 3. Participant information sheet and consent form | version no. 2 date 10 June 2024 |
| 4. Questionnaire/data collection form | version no. 1 date 29 April 2024 |
| 5. Investigator's biography | |

have been reviewed and approved by the Human Research Ethics Committee of Srinakharinwirot University based on Declaration of Helsinki, Belmont Report, International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP), International Guidelines for Human Research, along with laws and regulations of Thailand. Thus, the approval for conducting the study is granted.

Date of approval: 30/06/2024

Date of expiration: 29/06/2025

(Associate Professor Sittipong Wattananonsakul, Ph.D.)

Chairman, Social Science and Behavioral Science Research Sub-Committee
of Srinakharinwirot University (Panel 2)

Ethics and Research Standards Devision
Innovation Building Prof. Dr. Saroch Buasri, Floor 17
Srinakharinwirot University, 10110 Thailand
Tel.: +66-26-495000, 17503 Fax: (02) 2042590

ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC)

ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
			1	2	3	4	5		
องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วมกัน									
พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่สามารถทำ ให้นักวิชาการในโรงเรียนให้ ความสำคัญกับการ กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน มองเห็นภาพในอนาคต ของเป้าหมายของโรงเรียน ที่ต้องการจะให้เป็นได้ อย่างชัดเจน มีความ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย ที่กำหนดร่วมกันไว้	1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ครูมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	2	ผู้บริหารสถานศึกษาปลูกฝัง ค่านิยมและความเชื่อในการมี วิสัยทัศน์ในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความ ตระหนักดีว่าอนาคตและ ความสำเร็จของโรงเรียนเป็น หน้าที่รับผิดชอบร่วมกันของทุก คน	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความ มุ่งมั่นในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การ ปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ สื่อสาร เผยแพร่วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษาต่อครูได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 2 การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม									
พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงถึง ความรับผิดชอบในการ ร่วมมือปฏิบัติงาน มีการ ประสานงาน มีการสื่อสาร ที่ชัดเจนและมี ประสิทธิภาพ ยอมรับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่น มี	6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ วางแผน จัดลำดับความสำคัญ ของการทำงานร่วมกับบุคลากร	+1	+1	+1	-1	0	0.80	ใช้ได้
	7	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสาร และ ประสานงานกับบุคลากรในการ ทำงานได้อย่างชัดเจนและมี ประสิทธิภาพ	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปรมผล
			1	2	3	4	5		
ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้างความสามัคคี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ยอมรับในความแตกต่าง เพื่อลดความขัดแย้งภายใน โรงเรียนสามารถดึงศักยภาพที่มีจากบุคคลแต่ละคนภายในทีมออกมาใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพให้งานบรรลุเป้าหมาย	8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนมาใช้ในการปฏิบัติงาน หรือ สร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพให้งานบรรลุเป้าหมาย	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	9	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงถึงความรับผิดชอบในการร่วมมือปฏิบัติงานกับบุคลากรเมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาด	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	10	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรมีการช่วยเหลือ และแบ่งปันข้อมูลในการทำงานร่วมกัน	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	11	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับฟังความคิดเห็นของครู และยอมรับในความเห็นต่าง	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติภาวะผู้นำ									
การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีรูปแบบวิธีการ มีกระบวนการลงมือทำมากกว่าคำพูด เปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ และแบ่งปันวิสัยทัศน์กับผู้อื่นได้อย่างมีคุณค่าให้อำนาจผู้อื่นในการกระทำ และคอยให้กำลังใจบุคลากร สร้างความรู้สึกในบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงาน	12	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน มีกระบวนการลงมือทำมากกว่ามีแต่คำพูดอย่างเดียว	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	13	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่หลากหลายและสอดคล้องกับสถานการณ์	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	14	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้นักศึกษารู้สึกถึงความเป็นมิตร	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	15	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรมีอำนาจในการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ	+1	0	+1	+1	0	0.60	ใช้ได้
	16	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและให้กำลังใจบุคลากรในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อ ที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปรผล
			1	2	3	4	5		
องค์ประกอบที่ 1 การเรียนรู้ของบุคคล									
การดำเนินงานหรือ การแสดงผลการบริหาร สถานศึกษาในการ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้ พัฒนาความรู้ ทักษะ และ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อให้เกิดผลการ ปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เป็นการ พัฒนาเฉพาะบุคคลและ สามารถเห็นผลได้ในระยะ สั้น เข้าร่วมกิจกรรมการ พัฒนาปัจเจกบุคคล เพื่อ สร้างศักยภาพ เพิ่มทักษะ โดยการพัฒนาการเรียนรู้ ของบุคคลจะเป็นกิจกรรม ที่เป็นทางการหรือไม่เป็น ทางการ ประกอบด้วย การ ฝึกอบรม การศึกษา การ พัฒนาที่ได้รับการ ออกแบบเพื่อเพิ่มพูน ความรู้และทักษะที่มีอยู่ ในตัวบุคคล เกิดทักษะ ใหม่ และส่งผลให้การ ปฏิบัติงานมีความ แตกต่างออกไปจากเดิม	1	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ครูเข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนา และเพิ่มพูนความรู้ของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	2	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ครูเข้าร่วมการอบรมและใช้ความรู้ เพื่อเสริมสร้างทักษะในการ จัดการเรียนการสอนอย่าง ต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	3	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ครูสร้างและพัฒนานวัตกรรม เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการ พัฒนาความรู้ ความสามารถของ ครูสู่การเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพ	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ใช้ความรู้จากประสบการณ์ พัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อ ที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปรผล	
			1	2	3	4	5			
องค์ประกอบที่ 2 การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร										
การดำเนินงานหรือ การแสดงผลของผู้บริหาร สถานศึกษาในการ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้ ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้ โรงเรียนมีความเชี่ยวชาญ ในการสร้าง การได้มา การแลกเปลี่ยน และการ ถ่ายโอนความรู้อย่าง ต่อเนื่องและทั่วถึง รวมถึง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ของโรงเรียนให้เป็นไปตาม ความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้สร้าง ขึ้น พร้อมทั้งต้องมีการ ตรวจสอบและแก้ไข ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น ภายในโรงเรียนอย่าง สม่ำเสมอ	6	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ ครูปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้ โรงเรียนมีความเชี่ยวชาญในการ สร้าง และการได้มาซึ่งองค์ความรู้ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	-1	0	0.80	ใช้ได้	
	7	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ ครูปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้ โรงเรียนมีความเชี่ยวชาญในการ แลกเปลี่ยน และการถ่ายโอน ความรู้อย่างต่อเนื่อง	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้	
	8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ปรับปรุงองค์กรตามความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้รับอยู่เสมอ	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้	
	9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ตรวจสอบ และแก้ไขข้อผิดพลาด ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนอย่าง สม่ำเสมอ	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้	
	10	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับใน ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นและนำไป ปรับปรุงแก้ไข	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้	
องค์ประกอบที่ 3 การสร้างวิสัยทัศน์										
การดำเนินงานหรือ การแสดงผลของผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูสามารถ กำหนดรูปแบบการ ดำเนินงานใหม่ ๆ ให้มี	11	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ ครูสามารถกำหนดรูปแบบการ ดำเนินงานใหม่ ๆ ให้มีความ สอดคล้องกับเป้าหมายของ โรงเรียนเมื่อต้องเผชิญกับการ เปลี่ยนแปลงได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อ ที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปรผล
			1	2	3	4	5		
ความสอดคล้องกับ เป้าหมายของโรงเรียนเมื่อ ต้องเผชิญกับการ เปลี่ยนแปลงได้อย่าง เหมาะสม ด้วยแนวทาง และขอบเขตในการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน มี ความเป็นไปได้ กระตุ้นให้ เกิดการปฏิบัติตาม ส่งผล ให้โรงเรียนประสบ ความสำเร็จและ เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน เป็นการพัฒนา ความสามารถในการเข้าใจ และควบคุมสภาวะ แวดล้อม และการ คาดการณ์เหตุการณ์ใน อนาคตที่จะมีผลกระทบ ต่อโรงเรียน	12	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ ครูสามารถกำหนดแนวทางในการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อนำพา โรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	13	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ ครูสามารถกำหนดขอบเขตในการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อนำพา โรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	14	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ ครูพัฒนาความสามารถในการ รับมือ และคาดการณ์เหตุการณ์ ในอนาคตที่จะมีผลกระทบต่อ โรงเรียนได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์									
การดำเนินงานหรือ การแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูพัฒนาขีด ความสามารถในการรู้เท่า ทันพฤติกรรมความรู้สึก ของตนเองและผู้อื่น มีการ สร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานเพื่อ เตรียมพร้อมและรับมือต่อ การเปลี่ยนแปลงอย่าง สม่ำเสมอ มีความ พยายามในการปฏิบัติงาน	15	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ ครูพัฒนาขีดความสามารถในการ รู้เท่าทันพฤติกรรมความรู้สึกของ ตนเองและผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	16	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ ครูพัฒนาขีดความสามารถในการ แยกแยะเหตุผลออกจาก ความรู้สึกได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	17	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ ครูสามารถควบคุมพฤติกรรมต่าง ๆ ของตน ขณะปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อ ที่	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปรผล
			1	2	3	4	5		
ต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย อย่างเต็มความสามารถ เพื่อตอบสนองต่อ ความสำเร็จของโรงเรียน มองโลกในแง่ดี ไม่ยอมแพ้ กับอุปสรรคหรือปัญหาที่ ต้องเผชิญ สามารถ แยกแยะเหตุผลออกจาก ความรู้สึกได้อย่าง เหมาะสม พร้อมทั้ง ควบคุมพฤติกรรมต่าง ๆ ขณะปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี	18	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ครู เตรียมพร้อม และรับมือต่อการ เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	19	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง แรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ ได้รับมอบหมายอย่างเต็ม ความสามารถ เพื่อตอบสนองต่อ ความสำเร็จของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	20	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง แรงจูงใจให้ครูไม่ยอมแพ้กับ อุปสรรคหรือปัญหาที่ต้องเผชิญ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 5 ชีตความสามารถเชิงกลยุทธ์									
การดำเนินงานหรือ การแสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน การส่งเสริม สนับสนุนให้ ครูมีความสามารถในการ ดำเนินงาน มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่มี ความจำเป็นในการ ปฏิบัติงาน ได้แก่ ทักษะ การจัดการเรียนการสอน การสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ สมรรถนะในการเป็นผู้นำ สามารถแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้าได้ ทำให้ องค์กรมีประสิทธิภาพใน การดำเนินงานดีขึ้น	21	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ครูมีความสามารถในการ ดำเนินงาน มีความรู้ ทักษะ และ สมรรถนะที่จำเป็นในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	22	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ครูมีความสามารถในการ ดำเนินงาน มีความรู้ มีทักษะ และ สมรรถนะที่จำเป็นในการจัดการ เรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	23	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ครูแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ที่ เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานได้อย่าง ทันท่วงที เช่น ปัญหาในชั้นเรียน ปัญหาจากการติดต่อ ประสานงาน เป็นต้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อ ที่	ข้อความถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปรรผล
			1	2	3	4	5		
	24	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ครูพัฒนา สร้างสรรค์นวัตกรรมมา ใช้ในการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	25	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ครูพัฒนา และผลิตสื่อการเรียน การสอนที่เป็นประโยชน์ต่อ นักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อ ที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปรมผล
			1	2	3	4	5		
องค์ประกอบที่ 1 ผลการเรียนรู้									
การดำเนินงานของโรงเรียนที่ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน โดยเกิดจากความรู้ความสามารถที่มีการเปลี่ยนแปลงหลังจากการจัดการเรียนรู้ ที่ผู้เรียนได้รับจากการเรียนรู้และการสะสมของประสบการณ์ต่าง ๆ จากการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือจากการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน โดยโรงเรียนมีความคาดหวังสูงในผลการเรียนของนักเรียน	1	โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลการเรียนรู้ของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	2	โรงเรียนสนับสนุนให้ผู้เรียน มีโอกาสในการแข่งขันวิชาการภายนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	3	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ในการอธิบายผลงานด้านวิชาการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	4	ผู้บริหารสถานศึกษานสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ Active Learning เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ที่ดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 2 การใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ									
การดำเนินงานของโรงเรียนในการใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อกระตุ้นการเรียนการสอน มีการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในระดับห้องเรียน และระดับโรงเรียน และใช้ประโยชน์จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อวัด	5	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	6	ผู้บริหารสถานศึกษานสนับสนุนให้ครูใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อนำไปใช้การออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่น่าสนใจ	+1	0	+1	0	+1	0.60	ใช้ได้

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อ ที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปรรผล
			1	2	3	4	5		
ประสิทธิภาพของนักเรียน และโรงเรียน	7	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ ครูเลือกใช้ประโยชน์จาก แหล่งข้อมูลที่หลากหลายในการ วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนหรือประเมินคุณภาพของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	+1
	8	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุน ความสามารถของนักเรียนเพื่อ เพิ่มความมั่นใจต่อผู้ปกครอง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	+1
องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ									
การดำเนินงานหรือการ แสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีการสื่อสาร กับบุคลากร นักเรียนและ ครอบครัว ผู้บริหาร กระจายความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำในหมู่ บุคลากรอย่างมี ประสิทธิภาพ ทำให้เกิด ความรู้สึกร่วมกัน ร่วมกันในความสำเร็จของ โรงเรียน ผู้บริหารสร้างการ สื่อสารแบบเปิดและสร้าง ช่องทางที่หลากหลายกับ บุคลากร เพื่อให้บุคลากร ได้แบ่งปันข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น และมีส่วน ร่วมในการตัดสินใจของ โรงเรียน	9	ผู้บริหารสถานศึกษากระจาย ความรับผิดชอบความเป็นผู้นำใน หมู่บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	10	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะใน การสังเกตและกล้าที่จะเผชิญกับ ปัญหาที่จะเกิดขึ้น	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	11	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้ เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	12	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความ คิดเห็นใหม่ ๆ ที่มีเหตุผลอย่าง ตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อ ที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปรรผล
			1	2	3	4	5		
	13	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แบ่งปันข้อเสนอแนะ แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 4 เพิ่มเวลาเรียนรู้									
การดำเนินงานของโรงเรียนในการบริหารเวลาการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เพิ่มขึ้นจากเดิม เช่น การปรับเปลี่ยนตารางเรียน ขยายเวลาในการเรียนรู้เพิ่มขึ้น เน้นให้ผู้เรียนสามารถสร้างความรู้ด้วยตนเองได้ มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง การเพิ่มเวลาในการเรียนรู้ โดยเปิดโอกาสในการเรียนรู้เพิ่มเติมของนักเรียนนอกเวลาเรียนปกติ	14	โรงเรียนมีนโยบายลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	15	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการส่งเสริมทักษะด้านวิชาการที่หลากหลาย เพื่อเติมเต็มศักยภาพผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	16	ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง สร้างความรู้ด้วยตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	17	ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนให้ครูจัดสรรเวลาในคาบเรียนโดยใช้เวลาสอนเนื้อหาให้น้อยลง เน้นให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	18	ผู้บริหารสถานศึกษาสสนับสนุนให้มีการจัดการศึกษานอกห้องเรียน เพื่อส่งเสริมพัฒนาการในการเรียนรู้ของนักเรียน	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 5 การมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน									
การดำเนินงานของโรงเรียนในการใช้ช่องทางในการสื่อสารกับครอบครัวเกี่ยวกับนักเรียน เช่น โซเชียลมีเดีย อีเมล	19	โรงเรียนใช้ช่องทางที่หลากหลายในการสื่อสารกับครอบครัวเกี่ยวกับนักเรียน เช่น โซเชียลมีเดีย อีเมล ข้อความ และโทรศัพท์	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อ ที่	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปรมผล
			1	2	3	4	5		
ข้อความและโทรศัพท์ รวมถึงการเยี่ยมบ้าน การ ประชุมผู้ปกครอง โรงเรียน ได้สร้างและใช้ประโยชน์ จากความร่วมมือของ ชุมชน โดยให้สมาชิกใน ชุมชนมีส่วนร่วมใน กิจกรรมและการจัดการ เรียนรู้ที่อิงกับชุมชน	20	โรงเรียนมีการจัดการประชุม ผู้ปกครองอย่างน้อยสองครั้งต่อปี การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	21	โรงเรียนมีการสร้างเครือข่าย ระหว่างโรงเรียนและชุมชน โดยรอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	22	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ชุมชนมี ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ต่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	23	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดตั้ง คณะกรรมการโรงเรียนเพื่อ แก้ปัญหาาร่วมกันระหว่างโรงเรียน กับชุมชน	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 6 บรรยาภาศของโรงเรียน									
การดำเนินงานของ โรงเรียนในการพัฒนา ความสัมพันธ์เชิงบวก ระหว่างผู้ใหญ่นักเรียน ที่มีศูนย์กลางอยู่ที่ความ ไว้วางใจและความ รับผิดชอบต่อพฤติกรรม สร้างโอกาสให้นักเรียนได้ สร้างความสัมพันธ์กับ เจ้าหน้าที่และผู้ใหญ่คนอื่น ๆ ในชุมชน โดยทั่วไป โรงเรียนได้กำหนดความ คาดหวังด้านพฤติกรรมที่	24	โรงเรียนมีสถานที่แลกเปลี่ยน พูดคุยและแบ่งปันความรู้ร่วมกัน ระหว่างบุคลากรและนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	25	โรงเรียนมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ร่วมกันของบุคลากรอย่างมี ประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	26	โรงเรียนมีการจัดระบบรักษา ความปลอดภัยในโรงเรียนอย่าง ทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อ ที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปรผล
			1	2	3	4	5		
ชัดเจนและสูงสำหรับ นักเรียน โดยเน้นที่การรับรู้ และให้รางวัลสำหรับ พฤติกรรมเชิงบวก	27	โรงเรียนมีบรรยากาศการทำงานที่ มีความอบอุ่น โดยการช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	28	บรรยากาศในการปฏิบัติงานของ ครูมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้าง นักเรียนให้มีความพร้อมต่อการ เรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 7 คุณภาพของครู									
คุณลักษณะของครูที่มี ความมุ่งมั่น ตั้งใจในการ สอนและมีความเชื่อว่า ผู้เรียนทุกคนสามารถ เรียนรู้และพัฒนาได้ โรงเรียน ให้ความสำคัญกับการ พัฒนาวิชาชีพครู โดยยึด ตามความต้องการของครู ทั้งในระดับทีมและระดับ บุคคล ผู้บริหาร สถานศึกษาและบุคลากร ของโรงเรียนมีความเป็น ผู้นำและสามารถให้ คำแนะนำแก่บุคลากรใหม่ ให้รู้จักกับวัฒนธรรมและ แนวทางการปฏิบัติที่เป็น เอกลักษณ์ของโรงเรียน	29	โรงเรียนมีการจัดการอบรมเพื่อ พัฒนาครู	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	30	โรงเรียนมุ่งเน้นให้ครูนำผลที่ได้ จากการเข้าอบรมมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	31	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู มีการพัฒนาศักยภาพตนเองอยู่ เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	32	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ใช้นวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	33	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ได้พัฒนาวิชาชีพ โดยยึดตาม ความต้องการของครูทั้งในระดับ ทีมและระดับบุคคล	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
	34	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็น ผู้นำสามารถให้คำแนะนำแก่ครู ใหม่ให้รู้จักกับวัฒนธรรมและแนว ทางการปฏิบัติที่เป็นเอกลักษณ์ ของโรงเรียนได้	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อ ที่	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปรผล
			1	2	3	4	5		
องค์ประกอบที่ 8 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร									
การดำเนินงานของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในกระบวนการจัดการข้อมูลให้เป็นสารสนเทศที่จะเป็นประโยชน์ต่อการใช้งานในการบริหาร เริ่มตั้งแต่การรวบรวม และตรวจสอบข้อมูล การดำเนินการประมวลผลข้อมูลให้กลายเป็นสารสนเทศ และนำมาใช้ในด้าน ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	35	โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	+1	0	0.80	+1
	36	โรงเรียนมีฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ จัดเก็บอย่างเป็นระบบ สะดวกต่อการใช้งาน และมีความปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	0	0.80	+1
	37	โรงเรียนมีการรวบรวม วิเคราะห์ การปฏิบัติงานเพื่อติดตามความก้าวหน้าของงานและรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	0	0.80	+1
	38	โรงเรียนเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานและแสดงผลการดำเนินงาน ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	+1
	39	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมข้อมูล จัดเก็บข้อมูล และตรวจสอบข้อมูล	+1	+1	+1	+1	0	0.80	+1

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร
คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร

3. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้มีจำนวน 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีการเปิดเผยเป็นรายบุคคล จึงไม่มีผลกระทบต่อตัวผู้ตอบแบบสอบถามหรือสถานศึกษาที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดอยู่แต่ประการใด

โปรดให้ข้อมูลตรงกับสภาพความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน จักเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในเชิงวิชาการและการพัฒนาการบริหารการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ

นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน ตามข้อความที่เป็นจริง

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

2. อายุ

☐ ต่ำกว่า 30 ปี ☐ 30 – 39 ปี
☐ 40 – 49 ปี ☐ อายุ 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท
☐ ปริญญาเอก ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

4. ตำแหน่งและวิทยฐานะ

☐ ครูผู้ช่วย ☐ ครู ☐ ครูชำนาญการ
☐ ครูชำนาญการพิเศษ ☐ ครูเชี่ยวชาญ ☐ ครูเชี่ยวชาญพิเศษ

5. ระยะเวลาในการทำงานในสถานศึกษา

☐ ต่ำกว่า 5 ปี ☐ 5 – 10 ปี
☐ 11 – 15 ปี ☐ มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ที่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับที่มีการดำเนินการที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยเกณฑ์ในการเลือกคำตอบมีดังนี้

- 5 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วมกัน						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาปลูกฝังค่านิยมและความเชื่อในการมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักดีว่าอนาคตและความสำเร็จของโรงเรียนเป็นหน้าที่รับผิดชอบร่วมกันของทุกคน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร เผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต่อครูได้อย่างชัดเจน					
องค์ประกอบที่ 2 การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม						
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน จัดลำดับความสำคัญของการทำงานร่วมกับบุคลากร					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสาร และประสานงานกับบุคลากรในการทำงานได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนมาใช้ในการปฏิบัติงาน หรือสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพให้งานบรรลุเป้าหมาย					

ข้อ	ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
9	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงถึงความรับผิดชอบในการร่วมมือปฏิบัติงานกับบุคลากรเมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาด					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรมีการช่วยเหลือ และแบ่งปันข้อมูลในการทำงานร่วมกัน					
11	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับฟังความคิดเห็นของครู และยอมรับในความเห็นต่าง					
องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติภาวะผู้นำ						
12	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน มีกระบวนการลงมือทำมากกว่ามีแต่คำพูดอย่างเดียว					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่หลากหลายและสอดคล้องกับสถานการณ์					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาร่างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้บุคลากรรู้สึกถึงความเป็นมิตร					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรมีอำนาจในการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและให้กำลังใจบุคลากรในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย					



ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ที่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับที่มีการดำเนินการที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยเกณฑ์ในการเลือกคำตอบมีดังนี้

- 5 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 การเรียนรู้ของบุคคล						
1	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูเข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ของตนเอง					
2	ผู้บริหารสถานศึกษานสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมการอบรมและใช้ความรู้เพื่อเสริมสร้างทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง					
3	ผู้บริหารสถานศึกษานสนับสนุนให้ครูสร้างและพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ความสามารถของครูสู่การเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใช้ความรู้จากประสบการณ์พัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
องค์ประกอบที่ 2 การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร						
6	ผู้บริหารสถานศึกษานสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้โรงเรียนมีความเชี่ยวชาญในการสร้าง และการได้มาซึ่งองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง					
7	ผู้บริหารสถานศึกษานสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้โรงเรียนมีความเชี่ยวชาญในการแลกเปลี่ยน และการถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่อง					

ข้อ	ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงองค์กรตามความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้รับอยู่เสมอ					
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบ และแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
10	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับในข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นและนำไปปรับปรุงแก้ไข					
องค์ประกอบที่ 3 การสร้างวิสัยทัศน์						
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนให้ครูสามารถกำหนดรูปแบบการดำเนินงานใหม่ ๆ ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนเมื่อต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงได้					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสสนับสนุนให้ครูสามารถกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสสนับสนุนให้ครูสามารถกำหนดขอบเขตในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสสนับสนุนให้ครูพัฒนาความสามารถในการรับมือ และคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่จะมีผลกระทบต่อโรงเรียนได้					
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์						
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสสนับสนุนให้ครูพัฒนาขีดความสามารถในการรู้เท่าทันพฤติกรรมความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสสนับสนุนให้ครูพัฒนาขีดความสามารถในการแยกแยะเหตุผลออกจากความรู้สึกได้อย่างเหมาะสม					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสสนับสนุนให้ครูสามารถควบคุมพฤติกรรมต่าง ๆ ของตน ขณะปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ครูเตรียมพร้อม และรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ เพื่อตอบสนองต่อความสำเร็จของโรงเรียน					

ข้อ	ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้ครูไม่ยอมแพ้กับอุปสรรคหรือปัญหาที่ต้องเผชิญ					
องค์ประกอบที่ 5 ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์						
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีความสามารถในการดำเนินงาน มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีความสามารถในการดำเนินงาน มีความรู้ มีทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการจัดการเรียนการสอน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานได้อย่างทันท่วงที เช่น ปัญหาในชั้นเรียน ปัญหาจากการติดต่อประสานงาน เป็นต้น					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูพัฒนา สร้างสรรค์นวัตกรรมมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูพัฒนา และผลิตสื่อการเรียนการสอนที่เป็นประโยชน์ต่อนักเรียน					



ตอนที่ 4 แบบสอบถามการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ที่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับที่มีการดำเนินการที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยเกณฑ์ในการเลือกคำตอบมีดังนี้

- 5 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 ผลการเรียนรู้						
1	โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลการเรียนรู้ของผู้เรียน					
2	โรงเรียนสนับสนุนให้ผู้เรียน มีโอกาสในการแข่งขันวิชาการภายนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
3	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนับสนุนให้ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ในการอธิบายผลงานด้านวิชาการ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ Active Learning เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ที่ดีขึ้น					
องค์ประกอบที่ 2 การใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ						
5	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนับสนุนให้ครูใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์อยู่เสมอ					
6	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนับสนุนให้ครูใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อนำไปใช้การออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่น่าสนใจ					
7	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนับสนุนให้ครูเลือกใช้ประโยชน์จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหรือประเมินคุณภาพของสถานศึกษา					

ข้อ	การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนความสามารถของนักเรียนเพื่อเพิ่มความมั่นใจต่อผู้ปกครอง					
องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ						
9	ผู้บริหารสถานศึกษากระจายความรับผิดชอบความเป็นผู้นำในหมู่บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ					
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการสังเกตและกล้าที่จะเผชิญกับปัญหาที่จะเกิดขึ้น					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่มีเหตุผลอย่างตรงไปตรงมา					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แบ่งปันข้อเสนอแนะ แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียน					
องค์ประกอบที่ 4 เพิ่มเวลาเรียนรู้						
14	โรงเรียนมีนโยบายลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้					
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการส่งเสริมทักษะด้านวิชาการที่หลากหลาย เพื่อเติมเต็มศักยภาพผู้เรียน					
16	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง สร้างความรู้ด้วยตนเองได้					
17	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูจัดสรรเวลาในคาบเรียนโดยใช้เวลาสอนเนื้อหาสาระให้น้อยลง เน้นให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง					
18	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้มีการจัดการศึกษานอกห้องเรียน เพื่อส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน					
องค์ประกอบที่ 5 การมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน						
19	โรงเรียนใช้ช่องทางที่หลากหลายในการสื่อสารกับครอบครัวเกี่ยวกับนักเรียน เช่น โซเชียลมีเดีย อีเมล ข้อความ และโทรศัพท์					
20	โรงเรียนมีการจัดการประชุมผู้ปกครองอย่างน้อยสองครั้งต่อปีการศึกษา					
21	โรงเรียนมีการสร้างเครือข่าย ระหว่างโรงเรียนและชุมชนโดยรอบ					

ข้อ	การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
22	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดตั้งคณะกรรมการโรงเรียนเพื่อแก้ปัญหาร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน					
องค์ประกอบที่ 6 บรรยากาศของโรงเรียน						
24	โรงเรียนมีสถานที่แลกเปลี่ยน พูดคุยและแบ่งปันความรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรและนักเรียน					
25	โรงเรียนมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ					
26	โรงเรียนมีการจัดระบบรักษาความปลอดภัยในโรงเรียนอย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ					
27	โรงเรียนมีบรรยากาศการทำงานที่มีความอบอุ่น โดยการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน					
28	บรรยากาศในการปฏิบัติงานของครูมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความพร้อมต่อการเรียนรู้					
องค์ประกอบที่ 7 คุณภาพของครู						
29	โรงเรียนมีการจัดการอบรมเพื่อพัฒนาครู					
30	โรงเรียนมุ่งเน้นให้ครูนำผลที่ได้จากการเข้าอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาศักยภาพตนเองอยู่เสมอ					
32	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาวิชาชีพ โดยยึดตามความต้องการของครูทั้งในระดับทีมและระดับบุคคล					
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำสามารถให้คำแนะนำแก่ครูใหม่ให้รู้จักกับวัฒนธรรมและแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียนได้					
องค์ประกอบที่ 8 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร						
35	โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ					

ข้อ	การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
36	โรงเรียนมีฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ จัดเก็บอย่างเป็นระบบ สะดวกต่อการใช้งาน และมีความปลอดภัย					
37	โรงเรียนมีการรวบรวม วิเคราะห์การปฏิบัติงานเพื่อติดตาม ความก้าวหน้าของงานและรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
38	โรงเรียนเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานและแสดงผลการดำเนินงาน ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับรู้					
39	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีในการรวบรวม ข้อมูล จัดเก็บข้อมูล และตรวจสอบข้อมูล					



ภาคผนวก จ
หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญและขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 12412

ที่ อว 8718.1/596

วันที่ 14 พฤษภาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชา การบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทรีศม์ ภูติธริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ มณฑิรา จารุเพ็ง และอาจารย์ ดร.นฤมล ศิริวงษ์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไปสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ โทร. 081 524 4961

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ อว 8718/760



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

14 พฤษภาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี

เนื่องด้วย นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชา การบริหาร การศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจาย อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทร์คม ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร.ลาภานา นาคคุบัว เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถาม เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับ บุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 524 4961

ที่ อว 8718/760



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

14 พฤษภาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโพธิ์แก้ว (กระทรวงศึกษาธิการ)

เนื่องด้วย นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชา การบริหาร การศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทรีศรี ภูติธริวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นายวิชิต ศิริสิงห์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 524 4961

ที่ อว 8718/760



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

14 พฤษภาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาหลวง

เนื่องด้วย นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชา การบริหาร การศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจาย อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทร์คม ภูตอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร.อัครเดช จ่านงค์ธรรม เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์อัครชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 524 4961



ที่ อว 8718/1135

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

25 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ

เนื่องด้วย นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทรีศรี ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC- 672288

ในการนี้ นิสิตขออนุมัติขอความเห็นชอบ โดยใช้แบบสอบถาม เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” กับ ครู เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่านในเดือนสิงหาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขออนุมัติ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 524 4961

ที่ อว 8718/1135



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

25 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขออนุญาตขอทราบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์

เนื่องด้วย นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทรี ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC- 672288

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตขอทราบข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” กับ ครู เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่านในเดือนสิงหาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขออนุญาต และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรารณ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 524 4961

ที่ อว 8718/1135



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

25 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขออนุญาตขอความเห็นชอบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดสุทธาราม

เนื่องด้วย นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทรีศรี ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC- 672288

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตขอความเห็นชอบ โดยใช้แบบสอบถาม เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” กับ ครู เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่านในเดือนสิงหาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขออนุญาต และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 524 4961

ที่ อว 8718/1135



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

25 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมปทุมมาวาส

เนื่องด้วย นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทรีศม์ ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC- 672288

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” กับ ครู เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่านในเดือนสิงหาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรารณ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 524 4961

ที่ อว 8718/1135



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

25 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์

เนื่องด้วย นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทรีศรี ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC- 672288

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” กับ ครู เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่านในเดือนสิงหาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 524 4961

ที่ อว 8718/1135



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

25 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขออนุญาตขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมนาคนาวาอุปถัมภ์

เนื่องด้วย นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทรี ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC- 672288

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตขอความเห็นชอบ โดยใช้แบบสอบถาม เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” กับ ครู เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่านในเดือนสิงหาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขออนุญาต และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 524 4961

ที่ อว 8718/1135



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

25 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาหลวง

เนื่องด้วย นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์คม ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC- 672288

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” กับ ครู เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่านในเดือนสิงหาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 524 4961

ที่ อว 8718/1135



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

25 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวิสุทธิศ

เนื่องด้วย นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทรี ศุภดิริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC- 672288

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” กับ ครู เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่านในเดือนสิงหาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 524 4961

ที่ อว 8718/1135



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

25 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขออนุญาตขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนแก่นทองอุปถัมภ์

เนื่องด้วย นางสาวปวีณา พลาเวชกิจ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทรี ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC- 672288

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย โดยใช้แบบสอบถาม เรื่อง “ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” กับ ครู เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่านในเดือนสิงหาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขออนุญาตขอความเห็นชอบ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 524 4961



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

ปวีณา พลาเวชกิจ

