แนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

GUIDELINES FOR DEVELOPMENT OF RESULTS BASED MANAGEMENT OF POPULAR SCHOOL UNDER THE UDON THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

[1]รุจิเรศ กุลศรี และ [2]สุชาดา บุบผา

[1]Rujires Kulsri and [2]Suchada Bubpha

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, ประเทศไทย

Udon Thani Rajabhat University, Thailand.

[1]65120605233@udru.ac.th

Received : December 15, 2024; **Revised** : March 21, 2025; **Accepted** :April 29, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี 2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน พบว่า 1.ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ SWOT กำหนดพันธกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงาน 2.ด้านการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจนในการวัดความก้าวหน้า เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพประสิทธิผล 3.ด้านการวัดและการตรวจสอบการดำเนินงาน มีการตรวจสอบและรายงานผลการ

[1] นักศึกษาหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

[2] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

ดำเนินงานของแต่ละตัวชี้วัดตามเงื่อนไขที่กำหนด โดยใช้กระบวนการ PDCA และจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบ 4.ด้านการให้รางวัลตอบแทน มีการกำหนดข้อตกลงร่วมกันกับครู มีเกณฑ์ที่ชัดเจน โปร่งใส ยุติธรรม จัดตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาร่วมกันตามระดับผลงาน

คำสำคัญ : ผู้บริหาร, การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

Abstract

The purposes of this research were: 1) to study the current conditions, desirable conditions and needs assessment of the results based management of popular school under the Udonthani Primary Educational Service Area Office, and 2) to propose the approaches development of the results based management of popular school under the Udonthani Primary Educational Service Area Office. The results were as follows: 1) the overall of current conditions were at the moderate level and the overall of desirable condition were at the high level. 2) the guidelines for development of results based management of popular school under the Udonthani Primary Educational Service Area Office found that: 1) Strategic Planning, school administrators should have knowledge and understanding of SWOT, which will lead to the determination of missions to be objectives, and operational strategies. 2) Key Performance Indicators, school administrators should set clear performance indicators to measure progress in operations to ensure efficiency and effectiveness. 3) Performance Measurement, administrators should arrange for the monitoring and reporting of performance of each indicator according to the specified conditions, using the PDCA process and providing a team of individuals to monitor performance. 4) Reward Process, school administrators should have a joint agreement with teachers, clear, transparent and fair reward criteria, set up a committee to jointly consider rewards based on performance levels.

Keywords : Administrators, Results Based Management.

บทนำ

สภาวการณ์โลกในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และการเกิดความท้าทายใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยธรรมชาติ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีซึ่งทำให้มีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต การจ้างงาน และการปรับตัวของทุกภาคส่วนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้นักบริหารต้องพัฒนาเครื่องมือเพื่อรับมือกับความท้าทายเหล่านี้ (ภาคภูมิ ฤกขะเมธ, 2562: 24) โดยเฉพาะองค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องปรับตัวและเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2556:2) ทำให้สภาพการบริหารงานในสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตามนโยบาย หรือยุทธศาสตร์ต่างๆ จะเห็นได้ว่าหน่วยงานราชการต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการที่ชัดเจนเพื่อให้ทราบจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานที่แน่นอน มีการแสดงจุดมุ่งหมายที่แสดงถึงผลผลิตและผลลัพธ์เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ได้กำหนดไว้ และองค์กรได้ประโยชน์อย่างไรจากการปฏิบัติงานเหล่านั้น โดยมีการกำหนดกรอบระยะเวลาที่ชัดเจนและสามารถรู้ได้ว่าเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ได้วางไว้มากน้อยเพียงใด ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องปฏิรูประบบบริหารราชการให้เป็นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่เน้นในด้านการบริหารระบบราชการให้ได้ผลลัพธ์ที่ประหยัดคุ้มค่าใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร สิ่งเหล่านี้แสดงถึงตัวชี้วัดความสามารถในการบริหารงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและตรงกับความต้องการของประชาชน

การสร้างโอกาสทางการศึกษา ที่มุ่งเน้นให้ทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เสมอภาคและเป็นธรรม ตามแนวทางการจัดการศึกษาแห่งรัฐ หน่วยงานทางการศึกษาตั้งแต่ระดับกระทรวง, สพฐ., สพท. และสถานศึกษาที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดวิธีการบริหารจัดการในการรับนักเรียนเข้าเรียนในทุกปีการศึกษา จากสภาพที่พบเห็นกันจนชินตาในช่วงเดือนมีนาคม - เมษายน ของทุกปี คือพ่อ แม่ ผู้ปกครองวุ่นวายในการหาที่เรียน “ที่เหมาะสม” ให้แก่บุตรหลานแล้วแต่กำลังความสามารถของแต่ละคน แต่สิ่งหนึ่งที่เกิดขึ้นก็คือ มีเด็กจำนวนมากขาดโอกาสทางการศึกษาแม้ว่าโรงเรียนใกล้บ้านจะดีมีชื่อเสียงก็ไม่มีโอกาส เพราะปัญหาความไม่เท่าเทียมกันสำหรับสถานศึกษาที่มีชื่อเสียง หรือที่เราเรียกกันว่า “โรงเรียนยอดนิยม” ก็ล้นหลามไปด้วยจำนวนนักเรียนมาสมัครเรียน เกินจากปริมาณที่กำหนดไว้ตามแผนการรับนักเรียน และในขณะเดียวกันโรงเรียนลำดับรอง และหรือโรงเรียนไร้นิยม ที่อยู่ใกล้เคียงโรงเรียนยอดนิยม มีที่ว่างมากพอที่จะรับนักเรียนเข้าเรียน แม้จะเปิดรับรอบ 2 หรือ 3 หรือเปิดภาคเรียนก็ยังมีที่นั่งว่าง การแสวงหาปัญญาให้กับบุตรหลานเป็นความทุกข์บนพื้นฐานความแตกต่างแห่งสติปัญญาของแต่ละคน หรือบนความ

แตกต่างแห่ง “ทรัพย์ที่อยู่บนมือ” ไม่ว่าจะอยู่บนความแตกต่างใดๆ หน่วยงานทางการศึกษาก็ตระหนักถึงปัญหานี้และเห็นความจำเป็นที่จะต้องส่งเสริมให้เด็กทุกคนมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาอย่างแท้จริง (ชนะ สุ่มมาตย์,2555) วงจรปัญหาของการศึกษาไทยในยุคนี้คือค่านิยมของพ่อแม่ผู้ปกครองที่นิยมส่งลูกหลานไปเรียนในเมือง หรือโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียงและความพร้อมการที่พ่อแม่ผู้ปกครองส่งลูกหลานไปเรียนยังโรงเรียนประจำจังหวัดหรือเรียกกันว่าโรงเรียนยอดนิยม เพราะเชื่อมั่นในคุณภาพและทรัพยากรของโรงเรียนมากกว่า (กนกพิชญ์ อุ่นคง,2566) ทำให้โรงเรียนยอดนิยมหลายแห่งมักจะมีจำนวนนักเรียนมาสมัครเข้าเรียนเกินจากจำนวนที่กำหนดไว้ตามแผนการรับนักเรียนของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องทุกปี ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาก็ยิ่งเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะเด็กที่ครอบครัวไม่มีกำลังมากพอจะส่งไปเรียนโรงเรียนยอดนิยมก็จะหลุดออกจากระบบการศึกษา นำมาสู่ความเหลื่อมล้ำทางโอกาสและอาชีพต่อไปในอนาคต

การบริหารโรงเรียนสิ่งที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา งานที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่ง คือการให้ความรู้ทางด้านวิชาการแก่ผู้เรียน ซึ่งในการดำเนินการบริหารงานพบเจอปัญหาหลายอย่าง ทั้งทางด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดประเมินผลการศึกษา การประกันคุณภาพภายใน การพัฒนาใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ และการวิจัยในชั้นเรียน ปัญหาเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษาของนักเรียนทั้งสิ้น (พัชมณ สระแก้ว,2560) การบริหารสถานศึกษาจึงเป็นภารกิจของผู้บริหารที่ต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพราะถ้าระบบบริหารไม่ดีจะส่งผลกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ ทุกประการ เพราะการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงผู้บริหารจะกระทำเพียงคนเดียว แต่มีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ร่วมงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งทางด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกันจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะนำเอาเทคนิควิธีการ และกระบวนการที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา (ปิยาภรณ์ ศิริภานุมาศ,2560)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารและแนวทางการ

พัฒนาที่ส่งผลต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความแตกต่างทางด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของแต่ละสถานศึกษาว่าอยู่ในระดับใด อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้อาจเป็นประโยชน์และสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ตลอดจนผู้สนใจต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

แนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ซึ่งได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: 607-610 อ้างถึงใน สมชาย วรกิจเกษมสกุล, 2563 : 165) แล้วสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็น ผู้บริหาร จำนวน 262 คน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจากผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษา โดยการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมทั้งสิ้น จำนวน 9 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่นำไปวิเคราะห์หาค่า ทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) จากการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) กำหนดการแปลผลโดยใช้ค่าเฉลี่ยของช่วงคะแนน (Class Interval) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 123-124)

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

แนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี		สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		ความต้องการจำเป็น	
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	(I-D)/D	ลำดับที่
1	การวางแผนกลยุทธ์	3.35	0.45	4.49	0.48	0.34	2
2	การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	3.33	0.44	4.49	0.48	0.35	1
3	การวัดและการตรวจสอบการดำเนินงาน	3.33	0.41	4.44	0.5	0.33	3
4	การให้รางวัลตอบแทน	3.32	0.4	4.38	0.48	0.32	4
โดยรวม		**3.33**	**0.43**	**4.45**	**0.49**	**0.34**	

จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยรวม อยู่ในระดับปาน

กลาง ($\overline{X}$ = 3.33) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ ($\overline{X}$ = 3.35) มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมา คือ การวัดและการตรวจสอบการดำเนินงาน ($\overline{X}$ = 3.33) ด้านการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ($\overline{X}$ = 3.33) และการให้รางวัลตอบแทน ($\overline{X}$ = 3.32) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.45) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ ($\overline{X}$ = 4.49) และด้านการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ($\overline{X}$ = 4.49) มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การวัดและการตรวจสอบการดำเนินงาน ($\overline{X}$ = 4.44) และการให้รางวัลตอบแทน ($\overline{X}$ = 4.38) เป็นลำดับสุดท้าย

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ระยะที่ 2 การหาแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ตารางที่ 3 แนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม	**แนวทางในการพัฒนา**
1. ด้านการวางแผนกลยุทธ์	1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ SWOT เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ต้องการและวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) เพื่อมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) ของสถานศึกษา 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการวางแผนงาน ในขณะเดียวกันจะต้องมีระบบการพัฒนาและฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้มีความเข้าใจ และความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น รวมทั้งมีศักยภาพที่จะหมุนเวียนเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป็นเป้าหมายที่มีรากฐานมาจากพันธกิจของสถานศึกษา
2. ด้านการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจนในการวัดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยมีแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษามากำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลดำเนินงานหลัก ตัวชี้วัดต้องชัดเจนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งเหมาะสมกับสภาพการบริหารของสถานศึกษาและความคาดหวังของนักเรียนผู้ปกครอง

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม	แนวทางในการพัฒนา
	2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งเป้าหมายที่สามารถวัดได้เป็นรูปธรรม โดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้
3. ด้านการวัดและการตรวจสอบการดำเนินงาน	3.1 ผู้บริหารจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวชี้วัดตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ โดยใช้กระบวนการ PDCA 3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงาน การประเมินผลจำเป็นต้องมีจำนวนของข้อมูลที่มากเพียงพอที่จะใช้ประกอบการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของงาน 3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการจัดระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่สามารถแสดงถึงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้ ซึ่งอาจจะต้องจัดทำเพิ่มเติมขึ้นจากระบบข้อมูลเดิมที่เน้นปัจจัยนำเข้าและกิจกรรมเพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจได้ดีขึ้น
4. ด้านการให้รางวัลตอบแทน	4.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดข้อตลงร่วมกันกับคณะครู เกณฑ์การให้รางวัลตอบแทนที่ชัดเจน โปร่งใส ยุติธรรม ประกาศแจ้งให้ทุกคนรับทราบ มีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับผลงาน เริ่มต้นตั้งแต่การยกย่อง ชมเชย กล่าวขอบคุณ ทั้งการให้การสนับสนุน เช่น งบประมาณ พิจารณาความดีความชอบ การมอบโล่ เกียรติบัตรชื่นชมยินดี เชิดชูเกียรติ โดยการมากำหนดปัจจัยหรือสิ่งที่เกิดขึ้นส่งผลดีต่อการดำเนินงานต่อการศึกษา การยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ร่วมถึงการส่งเสริมให้มีการพัฒนาในวิชาชีพ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 4.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาร่วมกันในการให้รางวัล โดยแต่งตั้งจากผู้มีความรู้ความสารถ ตำแหน่งหน้าที่ที่ดูแลรับผิดชอบ ครอบคลุมบทบาทหน้าที่ มีความหลากหลายกลุ่มทั่วถึงทุกฝ่ายงาน เป็นกลาง มีความรู้ความสามารถในการพิจารณารางวัลในแต่ละด้านนั้น และหัวใจสำคัญคือความซื่อสัตย์ ยุติธรรม ในการคัดเลือกผลงาน ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการพิจารณา 4.3 ผู้บริหารดูที่ผลลัพธ์ที่เกิดจากนักเรียนเป็นสำคัญ ผลงานที่ลงไปสู่นักเรียน การให้รางวัลตอบแทนต้องดูให้ทั่วถึง ครูที่ได้รับรางวัลในระดับต่างๆ กับครูที่ทุ่มเทเวลาอยู่กับนักเรียน ทุกคนในสถานศึกษามีความเท่าเทียมกัน ให้ความเมตตากับทุกคนเท่าเทียมกัน

อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี มีข้อค้นพบที่ควรนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน พบว่า โดยรวมอยู่ระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน พบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการวัดและการตรวจสอบการดำเนินงาน ด้านการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน และด้านการให้รางวัลตอบแทนตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิรุตต์ มูลศรี (2556 : 55-56) ได้ศึกษาถึงสภาพปัญหาการมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ครู และนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40 ผลการศึกษาพบว่างานบริหารวิชาการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน โดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ของการประเมินคุณภาพภายนอกนั้น มีผลสภาพต่อทุกภาคส่วนที่ร่วมกันจะต้องดำเนินการร่วมกันตามระบบที่ได้มีการวางแผน ซึ่งปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษา ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นงานแม่ของบริบทงานทั้ง 4 งาน อีกทั้งผู้เรียนย่อมมีความสำคัญอย่างมากในฐานะที่เป็นผู้ได้รับจากการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยตรง ผู้เรียนควรได้รับการส่งเสริมด้านการยกระดับพัฒนาตนเองด้านความคิดการวิเคราะห์ สังเคราะห์ให้มากขึ้น การรู้จักใช้เทคโนโลยีเพื่อการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

2. สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา พบว่าโดยรวมอยู่ระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติ คุณสมบัติ (2556 : 59) ที่ศึกษาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเกียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 2 พบว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเกียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและทุกกระบวนการอยู่ในระดับ มาก เนื่องจากการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจและตระหนักถึงประสิทธิผลของการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้

3. ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี พบว่า สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็น พบว่าความต้องการจำเป็น เป็นลำดับที่ 1 ด้าน ด้านการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ด้านการวางแผนกลยุทธ์ เป็นลำดับที่ 2 ด้านการวัดและการตรวจสอบการดำเนินงาน เป็นลำดับที่ 3 และการให้รางวัลตอบแทน เป็นลำดับที่ 4 ซึ่งเป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ด้านการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติ คุณสมบัติ (2556 : 59) ได้ศึกษาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเกียบ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเกียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ และด้านการให้รางวัลตอบแทนตามลำดับ

4. แนวทางการพัฒนาบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ด้านการให้รางวัลตอบแทน สอดคล้องกับ ชลธิชา ทิพย์ประทุม และคณะ (2560 : 192-194) กล่าวว่ารางวัลเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายขององค์การ เพื่อที่จะสร้างระบบการให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ และมีความเป็นธรรมในการตอบสนองต่อคุณค่าของพนักงานที่มีต่อองค์การซึ่งการสร้างระบบรางวัลที่ดีจำเป็นต้องมีการออกแบบการดำเนินงาน และปรับปรุงกระบวนการให้รางวัลอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการพัฒนาบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ด้านการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับ วรลักษณ์ ราชคุณ (2556 : 16) กล่าวว่าการวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม จะช่วยให้องค์การ/ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงานปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรและองค์การเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการบริหาร

แนวทางการพัฒนาบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ด้านการวัดและการตรวจสอบการดำเนินงาน สอดคล้องกับ สอดคล้องกับ สุดารัตน์ พลอยระย้ำ (2558 : 57) กล่าวว่าการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงาน คือการวัดความก้าวหน้า และผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลหรือไม่ ผลผลิตและผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด ข้อมูลจากการวัดและตรวจสอบผล การดำเนินงานจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นแก้ปัญหาได้ถูกต้องมากขึ้น

แนวทางการพัฒนาบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ด้านการกำหนดกลยุทธ์ สอดคล้องกับ นงลักษณ์ ชื่นแฉ่ง (2553 : 8-9) กล่าวว่าการวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการวางแผนระยะ 3-5 ปีของหน่วยงาน/ส่วนราชการที่หน่วยงานพึงต้องดำเนินการภายใต้หลักการเสริมสร้างการมีส่วนร่วม ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจและ

ของหน่วยงานโดยรวมการกำหนดกลยุทธ์ที่จะช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ และการจัดทำตัวชี้วัดผลงานหลัก ตามพันธกิจและเป้าหมาย โดยทำการกำหนดกลุ่มของตัวชี้วัดผลงานที่คาดหวังของหน่วยงานไว้ในรูปของตารางคะแนน การวัดผลการปฏิบัติงานแบบสมดุลที่มีเป้าหมายเชิงปริมาณที่ชัดเจนสำหรับใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานที่บ่งชี้ถึงผลสำเร็จของ การดำเนินงานให้มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม และได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

สถานศึกษาจะบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้นั้น ผู้บริหารและครูต้องคำนึงถึงเป้าหมายหลัก และส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา ส่งเสริมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือชุมชนได้มีโอกาสได้เข้ามามีส่วนร่วม จะทำให้เกิดการกระจายอำนาจในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ และสิ่งสำคัญคือ ผู้บริหารและคณะครูสถานศึกษาจะต้องเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการบริหารงานในบทบาทและหน้าที่ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง โดยยึดตามหลักการบริหารงานอย่างชัดเจน มีการบริหารจัดการที่ดี เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อสถานศึกษา ตลอดจนประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อผู้เรียน และเกิดการพัฒนาเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ ตามความคาดหวังของชุมชนและสังคมต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กิตติ คุณสมบัติ. (2556). *การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเกียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกยาฉะเชิงเทรา เขต 2.* บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2545*). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553.* กรุงเทพมหานคร: คุรุสภา.

ชลธิชา ทิพย์ประทุม และคณะ. (2560, มกราคม - เมษายน). *บทบาทของรางวัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.* วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. 11(1) : 190-121.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2543). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.* สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

นงลักษณ์ ชื่นแฉ่ง. (2553). *การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี.* บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่นมหาวิทยาลัยขอยแก่น.

นิรุตต์ มูลสี. (2556). *การบริหารงานวิชาการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ครู และนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40.* บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรังสิต.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น.* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

บุญทิพย์ สุริยวงศ์. (2555). *การพัฒนารูปแบบการบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สำหรับสถาบันการเงินชุมชน.* บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วรลักษณ์ ราชคุณ. (2556). *กระบวนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาล สวนปรุง.* บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุดารัตน์ พลอยระย้า. (2558). *การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงาน วิชาการตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดพิษณุโลก.* บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

สมชาย วรกิจเกษมสกุล.(2563). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.* พิมพ์ครั้งที่ 3 , อุดรธานี : โรงพิมพ์อักษรศิลป์.(หน้า 164-165).

Campbell, R. E. (1972.) *Information to Education Administration.* Boston: Allyn and Boston Inc.

Halima,S.Nesrine. (2008). *Results- Based government in ARAB states: drivers, s barriers and tensions.* Dubai: Dubai School of Government. Hughes.

Rivenbark, W. C. (2006). *"Evolutionary Theory of Routine: Its Role in Results-based Management,"* Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management. 18: 224 - 240.

Sjostedt, M. (2013). *"Aid Effectiveness and the Paris Declaration: A mismatch between Ownership and Results-based Management,"* Public Administration Development. 13: 143 - 155Simon, Herbert A.,Smithburg,

Swiss. J. E. (2005). *"A Framework for Assessing Incentive in Results-based Management,"* Journals of Cleaner Production. 65(5) : 592.