

การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง
จังหวัดอุบลราชธานี

นางสาวชนิกานต์ สายพันธ์

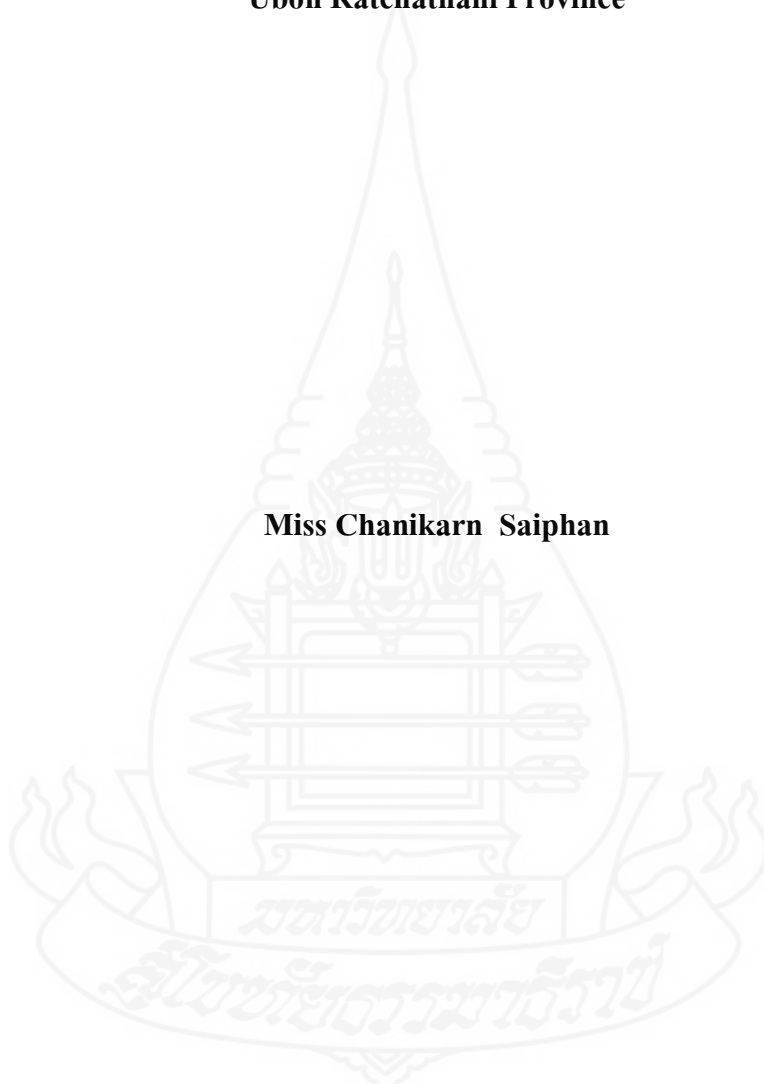


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2559

**Result-based Management of Anuban Ubonratchathani School Mueang District,
Ubon Ratchathani Province**

Miss Chanikarn Saiphan



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2016

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี
อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

ชื่อและนามสกุล นางสาวชนิกานต์ สายพันธ์

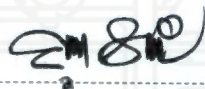
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ

สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จู้ยโต
2. รองศาสตราจารย์ ดร. ชินรัตน์ สมสืบ

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2560

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุเทพ เชาวลิต)



..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จู้ยโต)



..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ชินรัตน์ สมสืบ)

.....
อ.สลิน ศิริยะพันธ์

(รองศาสตราจารย์อ.สลิน ศิริยะพันธ์)

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา



ชื่อวิทยานิพนธ์ การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง
จังหวัดอุบลราชธานี

ผู้วิจัย นางสาวชนิกานต์ สายพันธ์ รหัสนักศึกษ 2543000547

ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต **อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จุ้ยโต
(2) รองศาสตราจารย์ ดร. ชินรัตน์ สมสืบ **ปีการศึกษา** 2559

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษาของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี (2) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้บริหาร ข้าราชการ และบุคลากรโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี จำนวน 340 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการเปิดตารางสำเร็จรูปของเครซี และมอร์แกน จำนวน 181 คน สุ่มตัวอย่างแบบโควตาจากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการให้รางวัลตอบแทน (2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านวิสัยทัศน์และด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การมี ความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการคิดเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ด้านการให้รางวัลตอบแทน

คำสำคัญ การบริหารมุ่งแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำ โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี

Thesis title: Result-based Management of Anuban Ubonratchathani School
Mueang District, Ubon Ratchathani Province

Researcher: Miss Chanikarn Saiphan; **ID:** 2543000547;

Degree: Master of Public Administration;

Thesis advisors: (1) Dr. Saneh Juito, Associate Professor;

(2) Dr. Chinnarat Somsueb; Associate Professor; **Academic year:** 2016

Abstract

The objectives of this research were to study (1) the result - based management of Anuban Ubonratchathani School of Mueang District, Ubon Ratchathani Province, (2) leadership of executive officials of Anuban Ubonratchathani School, and (3) the relationship between leadership of executive officials and result- based management of Anuban Ubonratchathani School.

This research was a survey research. The population was the executive officials and personnel of Anuban Ubonratchathani School totally 340 people. The samples were 181 personnel which derived from Krejcie and Morgan table. Data were collected by using quota sampling method. Analytical statistics were frequency, percentage, mean and standard deviation and Pearson 's Product Moment Correlation Coefficient.

The research result showed that (1) an overall image of the result - based management of Anuban Ubonratchathani School was at high level. When considering each aspect, it was found that the setting detail of operational performance's indicators was at the highest level. Reward giving aspect was at the lowest level. (2) an overall image of leadership of the executives of Anuban Ubon Ratchathani School was at high level. When considering each aspect, it was found that the highest level was vision aspect and the lowest level was communication aspect. Leadership regarding vision and organizational change were related to result - based management of Anuban Ubon Ratchathani School in the area of key performance indicators. (3) leadership of the executives in communication aspect was related to the result- based management of Anuban Ubon Ratchathani School in the area of operational measurement and examination. In addition, the leadership of the executives in strategic thinking was related to result- based management of Anuban Ubon Ratchathani School in the area of reward giving.

Keywords: Result-based Management, Leadership, Anuban Ubonratchathani School

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาล อุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยการประสิทธิ์ประสาทวิชา ความรู้จากคณาจารย์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่าน ที่ได้ถ่ายทอดวิชาความรู้ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ให้ผู้วิจัยได้เรียนรู้จนครบกระบวนการ วิชา และสามารถจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จุ้ยโต อาจารย์ที่ปรึกษาที่กรุณา เสียสละให้คำปรึกษา แนะนำ เอาใจใส่ ตรวจสอบ แก้ไข ให้ข้อคิดเห็น รวมทั้งชี้แนะแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความอดทนยิ่ง จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ ขอกราบขอ พระคุณ ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. สุเทพ เขาวลิต ดร. วัฒนา ถ่วงถือ และ ดร. อภิย์ บุญสาม ที่ได้ให้ความช่วยเหลือเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนอนุบาล อุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานีทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในการจัดเก็บ ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณครูสุพรรณิ ผิวศรี และ ดร. วิมลลักษณ์ ติระมาศวิช ที่ได้ให้ความช่วยเหลือในการค้นคว้าหาข้อมูล ตลอดจนให้คำปรึกษาในการวิเคราะห์ข้อมูลทาง สถิติจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ดร.ศักดิ์นิพนธ์ สว่างวงศ์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่ได้ให้ความช่วยเหลือในการค้นคว้าหาข้อมูลตลอดจนได้ให้ คำปรึกษาในเรื่องของการบริหารสถานศึกษาจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ

ชนิกานต์ สายพันธ์

กุมภาพันธ์ 2560

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย	3
สมมุติฐานการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่ได้รับ	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	9
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	35
การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	65
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	78
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	78
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	80
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	83
การวิเคราะห์ข้อมูล	83

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล.....	85
ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี.....	87
ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี.....	95
ส่วนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการดำเนินการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี.....	105
ส่วนที่ 5 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี.....	111
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	121
สรุปผลการวิจัย.....	121
อภิปรายผลการวิจัย.....	130
ข้อเสนอแนะ.....	139
บรรณานุกรม.....	142
ภาคผนวก.....	148
ก รายชื่อคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ.....	149
ข หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย.....	151
ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	155
ง แบบสอบถามงานวิจัย.....	157
ประวัติผู้วิจัย.....	170

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนบุคลากรของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี.....	79
ตารางที่ 4.1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม.....	85
ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี.....	87
ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ.....	88
ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน.....	91
ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน อนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน.....	92
ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการให้รางวัลตอบแทน.....	94
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี.....	95
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านวิสัยทัศน์.....	96
ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการสื่อสาร.....	98

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการมอบอำนาจ	100
ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม	102
ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	103
ตารางที่ 4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีต่อการดำเนินการบริหารโดยรวม ที่มีต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาล อุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี	106
ตารางที่ 4.14 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีต่อการดำเนินการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ	107
ตารางที่ 4.15 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีต่อการดำเนินการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการกำหนด รายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน	108
ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีต่อการดำเนินการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวัดและ การตรวจสอบผลการดำเนินงาน	109
ตารางที่ 4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีต่อการดำเนินการบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการให้รางวัลตอบแทน	110
ตารางที่ 4.18 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	111

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.19 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหา การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี.....	111
ตารางที่ 4.20 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ แนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี.....	113
ตารางที่ 4.21 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี.....	114
ตารางที่ 4.22 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี.....	116
ตารางที่ 4.23 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ แนวทางแก้ไขปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี.....	117
ตารางที่ 4.24 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี.....	119

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ภาพที่ 2.1 กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	14
ภาพที่ 2.2 กระบวนการการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์.....	16
ภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์กับผลผลิตและผลลัพธ์.....	17
ภาพที่ 2.4 กรอบแนวความคิดในการวัดผลการปฏิบัติงานในการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์.....	18
ภาพที่ 2.5 แสดงขั้นตอนการวางระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	24
ภาพที่ 2.6 กระบวนการวัดผลการปฏิบัติงาน.....	30



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการที่ประเทศไทยได้เริ่มปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐครั้งใหญ่ ภายใต้กรอบแนวคิด การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ในปี พ.ศ. 2545 นั้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้ผลักดันการนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้กับหน่วยงานภาครัฐไทย มาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกฎหมายบริหารราชการแผ่นดินฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้ระบบการบริหารงานภาครัฐเป็นการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ จึงได้มีการปฏิรูประบบ และให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานมากที่สุด เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545 ซึ่งก็คือการบริหารที่มุ่งเน้นผลงาน หรือการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management ; RBM) และให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ และเพื่อให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ โดยให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการได้ตามวิธีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) โดยกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง โดยให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจการบริหารจัดการ

ประกอบกับการที่พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล ทั้งนี้เพื่อให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารจัดการการศึกษาในสถานศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ดังนั้นการนำหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มาใช้ในการบริหารจัดการภารกิจตามอำนาจหน้าที่ สถานศึกษาจะเป็นกลไกช่วยให้สามารถควบคุมให้การทำงานเป็นไปตามแผนเชิงกลยุทธ์ที่วางไว้ เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และพันธกิจของสถานศึกษา โดยมีดัชนีวัดผลสำเร็จของการดำเนินงาน ที่ภารกิจว่าเป็นไปในแง่มุมต่าง ๆ ที่จะช่วยให้สถานศึกษาบริหารงาน และมีการดำเนินงานอย่าง มั่นใจได้ว่าจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ ในขณะที่เดียวกันก็จะเป็นเครื่องพิสูจน์

ถึงความสามารถของสถานศึกษา ในการปฏิบัติภารกิจว่าเป็นไปอย่างมีคุณภาพและบรรลุความคาดหวังของสังคมได้ในระดับใด แต่ในทางปฏิบัติพบว่าการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ในปัจจุบันไม่ได้เป็นการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์แต่เน้นเฉพาะกิจกรรมหรือโครงการ ผู้บริหารองค์การขาดความเข้าใจในการดำเนินงาน บุคลากรผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจหลักการดำเนินงานทำให้ต่อต้านการกำหนดตัวชี้วัดผลงานของผู้ปฏิบัติ และบางส่วนพบว่าขาดผู้รับผิดชอบในการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ได้นำหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มาบูรณาการ ในการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียน เนื่องจากการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เป็นเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่นำมาประยุกต์เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ และวิธีการบริหารงานในโรงเรียน เพราะเป็นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติการเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และทำให้การบริหารการศึกษา มีการพัฒนาในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์องค์การ การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และการให้รางวัลตอบแทน ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษา ให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สามารถตรวจสอบได้ และมุ่งเน้นให้เกิดการปรับปรุง และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ดังนั้นผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ น่าจะช่วยให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาภารกิจในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพของประเทศชาติ และสามารถพัฒนาระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้เป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่างๆ ได้

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

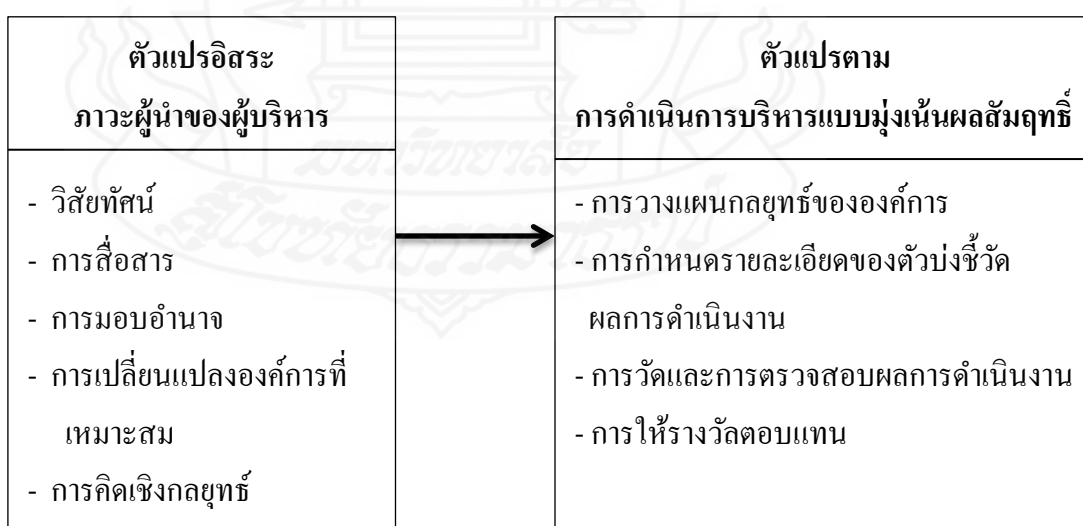
2.1 เพื่อศึกษาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ในสถานศึกษาของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

2.2 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

3. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษากการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ตามแนวความคิดของริชาร์ด วิลเลียม (Richard S. Williams, 1998 อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543, น. 151 – 152) และเบิร์ท เนนุส (Burt Nanus) เรื่อง Visionary Leadership (อ้างถึงใน เสน่ห์ จุ้ยโต, 2552, น. 63) ที่ได้สรุปสูตรสำหรับภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ จึงได้นำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) เพื่อใช้เป็นแนวทางการศึกษาตามภาพ ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. สมมุติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วย

- 1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ
- 2) การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน
- 3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน
- 4) การให้รางวัลตอบแทน

และมุ่งสำรวจภาวะผู้นำของผู้บริหารในการดำเนินงานบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วย

- 1) วิสัยทัศน์
- 2) การสื่อสาร
- 3) การมอบอำนาจ
- 4) การเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม
- 5) การคิดเชิงกลยุทธ์

5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

5.2.1 ประชากร คือ บุคลากรและผู้ปกครองโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี จำแนกเป็น คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการมูลนิธิ โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาลูกจ้างชั่วคราวนอกงบประมาณ และผู้ปกครองนักเรียน ทั้งหมดจำนวน 340 คน

5.2.2 กลุ่มตัวอย่าง มีขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 181 คน

5.3 ขอบเขตด้านตัวแปรในการวิจัย ประกอบด้วย

5.3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วย

- 1) วิสัยทัศน์
- 2) การสื่อสาร
- 3) การมอบอำนาจ
- 4) การเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม
- 5) การคิดเชิงกลยุทธ์

5.3.2 ตัวแปรตาม การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาล อุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วย

- 1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ
- 2) การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน
- 3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน
- 4) การให้รางวัลตอบแทน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Leadership) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนอนุบาล อุบลราชธานี มีจิตสำนึกในเป้าหมายและทิศทางการทำงาน การสนับสนุนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสร้างสิ่งจูงใจให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อ แลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานการกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการ ตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่บุคลากรระดับล่างอย่างทั่วถึงกันมีความรู้การวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญ และเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดพันธกิจ และแผนกลยุทธ์ มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม และเครือข่าย (teamwork and networking) มีความฉลาดรอบรู้ มีความคิดเชิงกลยุทธ์และริเริ่ม สร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถ (Competence) มีความเป็นมืออาชีพ (Professionalism)

6.2 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออก ของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) โดยการ เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายใน และภายนอกองค์การ สามารถกำหนดทิศทาง และเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ ว่าเป็นสิ่ง ทำทลาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และคิดนอกกรอบในการทำงาน มีการเผยแพร่ วิสัยทัศน์ (articulating) โดยการโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่น และร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม กระตุ้น

ให้บุคลากร ได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจาย และเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model) มีความซื่อสัตย์ ยึดมั่นสิ่งที่ถูกต้องในการทำงาน มีการประพฤติตนดีปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม สร้าง ศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงาน

6.3 การสื่อสาร (communication) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการติดต่อรับส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานให้ บรรลุตามเป้าหมาย ใช้รูปแบบการสื่อสารแบบสองทางหรือแบบหลายช่องทาง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก สื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการกับครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้เสียตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.4 การมอบอำนาจ (Empowering) หมายถึง การที่ผู้บริหาร ได้มีการมอบอำนาจให้แก่บุคลากรในองค์กร อย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคล และระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ ซึ่งมาจากการที่บุคลากรในองค์กร สามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน วิธีการนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นในองค์กร

6.5 การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Change in Organizations) หมายถึง ผู้บริหารมีความคิดแบบนอกรอบ ค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาและแก้ปัญหาเพื่อเพิ่มผลผลิต (จำนวนนักเรียนเข้าใหม่) และบริการเสมอ จัดระบบบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม เน้นกระจายอำนาจ นำกระบวนการเชิงระบบ PDCA มาปรับปรุงคุณภาพให้สถานศึกษา จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน (คือ การพัฒนาที่คำนึงถึงความสมดุลของสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ)

6.6 การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) หมายถึง วิธีการหรือแผนการที่ผู้บริหารคิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นเป็น ตอน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งขั้นหรือเพื่อหลบหลีก อุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

6.7 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร (Strategic planning organizations) หมายถึง การวางยุทธศาสตร์ หรือวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ ด้านสภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคมของชุมชน วัฒนธรรมเทคโนโลยี นโยบายของรัฐบาลความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้เสีย วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงาน และวัฒนธรรมองค์กรเพื่อหาจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็น

เป้าหมายที่คาดหวังในอนาคต โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ทั้งหมดมาพิจารณาพร้อมกับระเบียบกฎหมายที่เป็นอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน การจัดทำพันธกิจซึ่งวิเคราะห์จากภารกิจตามกฎหมาย และนำมาเขียนเป็นข้อความที่ชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์จากผลการวิเคราะห์สถานการณ์มากำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับพันธกิจวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน การดำเนินงานแต่ละกลยุทธ์ขององค์การได้นำผลการวิเคราะห์สถานการณ์มาเป็นกรอบในการกำหนด การจัดทำแผนปฏิบัติการมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ประเด็นยุทธศาสตร์พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ การจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ที่นำมาจากเป้าประสงค์ในแผนกลยุทธ์ การควบคุมและประเมินกลยุทธ์โดยการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ของหน่วยงานเป็นประจำทุกปีและมีการนำปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินกลยุทธ์ไปปรับปรุงแก้ไข

6.8 การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (key Performance Indicators) หมายถึง การกำหนดความชัดเจนของตัววัดความสำเร็จผลการดำเนินงานให้ครอบคลุมสิ่งที่จะต้องการจะประเมินความสำเร็จ ทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และสถานที่ หรือความครอบคลุมอันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานซึ่งจะต้องเลือกตัวบ่งชี้ให้ครอบคลุมความต้องการของ ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง โดยตัวบ่งชี้จะมีทั้งในส่วนของ ปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลผลิต ผลลัพธ์ รวมถึงตัวบ่งชี้ที่แสดงความพึงพอใจของผู้รับบริการ

6.9 การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน (Performance Evaluation) หมายถึง การวัดผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ว่าอยู่ในระดับใด การตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานตาม แต่ละตัวบ่งชี้เป็นภาคเรียน และรายปี การแสดงความก้าวหน้าของผลงานที่ดำเนินการจริงโดยเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ การแสดงสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ การรายงานผลชี้แจงสภาพปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานที่เกิดขึ้น การนำเสนอแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงานให้เกิดผลดีในปีต่อไป การใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา และการจัดตั้งคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกปี

6.10 การให้รางวัลตอบแทน (Rewards) หมายถึง สิ่งที่ให้กับบุคคลเพื่อเป็นสิ่งตอบแทนให้กับผู้ทำประโยชน์ให้กับองค์การ ได้แก่ การยกย่องชมเชยพร้อมทั้งยอมรับในความสามารถเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ การให้รางวัลแก่บุคลากรในองค์กรตามระดับของผลการปฏิบัติงานที่ได้ตกลงกันไว้ การให้รางวัลกับพนักงานที่สร้างผลงานได้ตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์การ การสร้าง

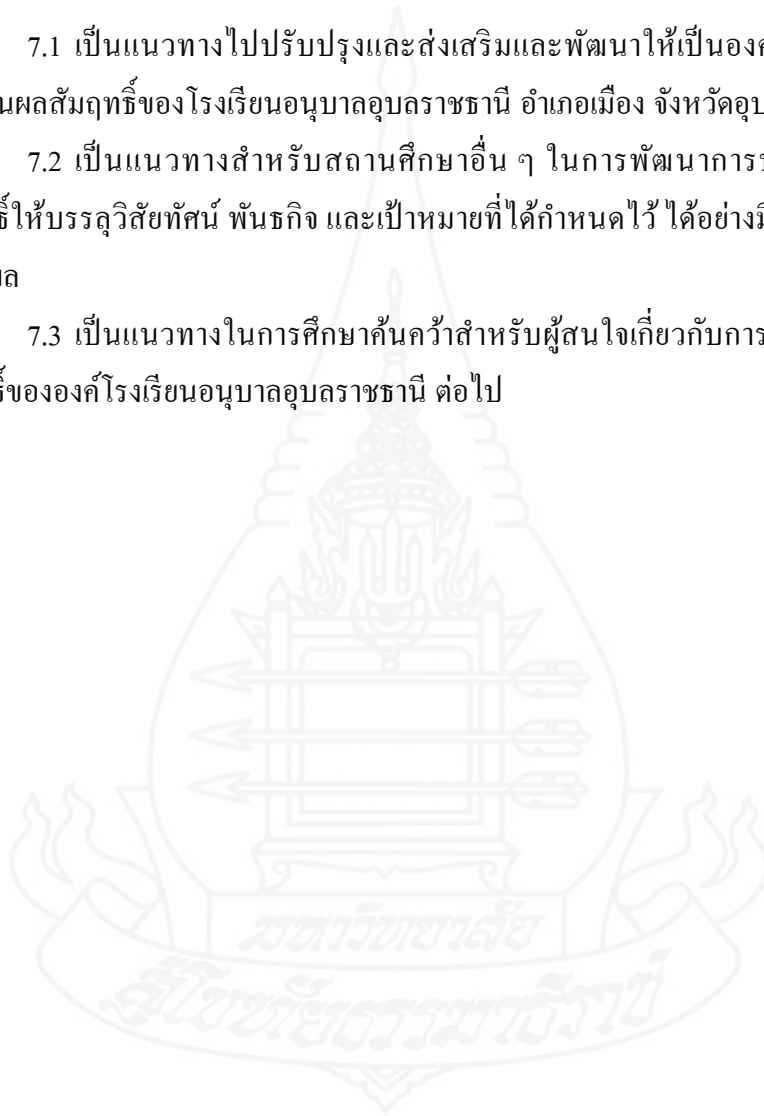
ตั้งจุดใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน การให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการในการปรับปรุงผลงานให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 เป็นแนวทางไปปรับปรุงและส่งเสริมและพัฒนาให้เป็นองค์กรที่มีการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

7.2 เป็นแนวทางสำหรับสถานศึกษาอื่น ๆ ในการพัฒนาการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

7.3 เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าสำหรับผู้สนใจเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์กรโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ต่อไป



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ในสถานศึกษาของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ผู้ศึกษาวิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากตำรา เอกสาร เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

2.1 ปัจจัยภาวะผู้นำที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

2.2 ปัจจัยอื่นที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ตอนที่ 3 การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี

3.1 ประวัติความเป็นมา

3.2 โครงสร้างการบริหาร

3.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ สมรรถนะ

3.4 การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี

ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร โดยเทคนิคนี้ พัฒนาการมาจากการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO : Management by Objectives) ซึ่งเป็นการวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานของ

องค์การโดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์การที่ตั้งไว้เป็นหลัก (สำนักงานก.พ. 2545, น. 3 อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ 2550, น. 51) ซึ่งในช่วงเวลาดังแต่ปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมารัฐบาลของประเทศต่างๆ ได้มีความพยายามทำการปฏิรูประบบราชการ โดยต้องการที่จะปรับปรุงระบบการบริหารงานราชการ ให้มีความทันสมัยขจัดความไม่คล่องตัวทางการบริหาร ตลอดจนได้เปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารแบบเดิมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อปัจจัยนำเข้า และกฎระเบียบ มาใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management: RBM) เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารรัฐกิจให้มีลักษณะเป็นอย่างภาคธุรกิจเอกชน (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543, น.145) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารมีการนำมาใช้กับภาครัฐและภาคเอกชนในหลายประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ อังกฤษ และประเทศในแถบเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ และฮ่องกงและถือเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ หรือ New Public Management (NPM) ซึ่งแต่เดิมนั้นการบริหารภาครัฐในอดีตเป็นการบริหารภายใต้กรอบของระเบียบ และกฎหมายมีการควบคุมและตรวจสอบ การดำเนินงานทุกขั้นตอน เพื่อเสริมสร้างเอกภาพในการบังคับบัญชาจะช่วยให้การบริหารขององค์การปลอดจากระบบอุปถัมภ์ มีความเป็นกลาง รวมทั้งช่วยให้ข้าราชการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงาน ในลักษณะนี้เป็นการเน้นที่กฎระเบียบเป็นสำคัญแทนที่จะยึดผลลัพธ์ของงาน เป็นเป้าหมายหลัก ทำให้ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน มีการหลีกเลี่ยงกฎระเบียบมีการเลือกปฏิบัติและไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชน ในฐานะเป็นผู้รับบริการจากภาครัฐ ดังนั้นการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จึงถูกนำมาใช้กับภาครัฐและภาคเอกชนถือเป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์การที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบต่อประชาชนและยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์การให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น โดยใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ที่เป็นรูปธรรม วัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์การ ช่วยให้มีการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การที่ผลการปฏิบัติงานเป็นผลสัมฤทธิ์หรือไม่เพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับ การรับผิดชอบร่วมกันของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในองค์การหากองค์การหรือส่วนราชการมีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์แล้ว จะสามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพมากกว่าเดิม โดยใช้งบประมาณน้อยลงช่วยเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลงานทั้งด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ คุณธรรม และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

1.1 ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น มักจะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไป เช่น การบริหารงาน โดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective : MBO) การบริหารแบบเน้นผลสำเร็จ (Managing for Results) การบริหารที่เน้นผล (Results-Oriented Management) หรือการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ดังต่อไปนี้

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีการบริหารราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารงานมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกับภารกิจ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นไว้สำหรับงานนั้นๆ โดยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีความคุ้มค่ากับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะแสดงผลถึงความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ตรงต่อความต้องการของประชาชน ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้หลายท่าน ดังนี้

Canadian International Development Agency; CIDA (1999) อ้างถึงใน (ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2554, น. 11) นิยามการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นแนวคิดการบริหารจัดการเชิง วัฏจักรชีวิต โดยบูรณาการผสมผสานระหว่างกลยุทธ์ ประชาคม กระบวนการและการวัดผลที่จะปรับปรุงการตัดสินใจ ความโปร่งใส ความสามารถตรวจสอบได้ แนวคิดดังกล่าวจะมุ่งเน้นที่ความสำเร็จของผลลัพธ์ การปฏิบัติงาน การวัดผล การเรียนรู้ การปรับตัว และการรายงานผลการดำเนินงาน

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2554, น. 12) กล่าวว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นแนวคิดการบริหารจัดการที่มีการวางแผนอย่างเป็นระบบโดยมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวัง เพื่อวัดผลสำเร็จของกิจกรรมหรือกระบวนการทำงานขององค์กร ด้วยการมีตัวชี้วัดความสำเร็จดังกล่าวอย่างชัดเจน มีกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ถึงความคุ้มค่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการดังกล่าว

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543, น. 146) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน ต้องให้ความสำคัญกับจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance Related Pay)

ทิพาดี เมฆสุวรรณค์ (2543, น. 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ว่าเป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะ

เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2547, น. 133) ให้ความหมายว่า การบริการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานและมุ่งเน้นที่ผลงาน อันได้แก่ ผลผลิต (output) กับผลลัพธ์ (outcome) และความพึงพอใจของประชาชนหรือหน่วยงานที่ทำงานร่วมกัน มากกว่าที่จะเน้นที่ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานหรือปัจจัยนำเข้า (input) และกระบวนการทำงาน (process) ซึ่งเป็นวิธีการที่จะให้ได้ผลสำเร็จของงาน

วิระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2547, น. 2) การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการบริหารที่เน้นผลลัพธ์ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของงานมีเป้าหมายชัดเจนการกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกงานในองค์กรให้สอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกันกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators) ใ่ว่างชัดเจน การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานโดยใช้เป็นตัวบ่งชี้ การยืดหยุ่นทางการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทนตามผลงานตลอดจนถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เพื่อให้สามารถสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการจากองค์กรของรัฐได้เป็นอย่างดี

กิตติ บุนนาค (2549, น. 2) ได้ให้ความหมายของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง กระบวนการที่จะต้องนำมาใช้ในการสร้างกลยุทธ์ (Strategy) เพื่อนำเอากลยุทธ์ที่สร้างขึ้นไปใช้ในการบริหารงาน โดยมุ่งที่จะทำให้ผลของกลยุทธ์เกิดผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลสุดท้าย (Ultimate Outcome) เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งผลต่างๆเหล่านี้รวมแล้วเรียกว่าผลสัมฤทธิ์ (Results) ทั้งนี้ผลในแต่ละระดับจะต้องมีตัวชี้วัด (Indicators) ที่ชัดเจนและสามารถพิสูจน์ได้เชิงประจักษ์

จากแนวความคิดในเรื่องการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของนักวิชาการและนักทฤษฎีต่างๆ อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดพันธกิจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของงานมีเป้าหมายชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกงานในองค์กรให้สอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกันกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน

(Key Performance Indicators: KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (Targets) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่ชัดเจน โดยผลการดำเนินงานขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและขององค์กร มีการประเมินผล วัดผลกระทบที่เกิดขึ้นว่าตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ และต้องเป็นการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด

1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีวัตถุประสงค์ (สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. 2550: 4) เพื่อปรับปรุงผลที่ปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น ผู้บริหารระดับสูงซึ่งมีหน้าที่ควบคุมทิศทางการปฏิบัติงานขององค์กรให้มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์จะมีรายงานผลการปฏิบัติงานจากระบบงานประยุกต์ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM Application) เป็นเครื่องช่วยให้ทราบวามก้าวหน้าของการดำเนินงานว่าเป็นไปในทิศทาง ที่ถูกต้องหรือไม่ และให้บรรลวิสัยทัศน์ขององค์กรเพียงใด หากผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมายผู้บริหารจะมีเวลาพอสำหรับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรบรรลุวิสัยทัศน์

1.3 ลักษณะขององค์กรที่บริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

องค์กรที่ได้ใช้ระบบการบริการงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะทั่ว ๆ ไป ดังต่อไปนี้ (วิระยุทธ ชาติกาญจน์, 2551, น. 5 – 7 อ้างถึงใน ทิพาดี เมฆสุวรรณ, 2543, น. 21 – 23)

1.3.1 มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ

1.3.2 ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นสั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีพื้นฐานมาจากพันธกิจขององค์กรนั้น

1.3.3 เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่น ๆ ที่มีลักษณะงานและภารกิจที่เทียบเคียงกันได้

1.3.4 การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ และรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

1.3.5 เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของ โครงการ และองค์กรอย่างไร และทุกฐิติกรับผิดชอบต่อผลงานที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

1.3.6 มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง

1.3.7 ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ปัญหา และสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวหน้าสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นไป ทั้งนี้นอกจากจะช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน แก้ปัญหาการทำงานที่ล่าช้าแล้ว ยังเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

1.3.8 มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน เช่นระเบียบที่สิ้นกระชั้นในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาดเป็นระเบียบ และมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ถูกต้องและให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา

1.3.9 มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกัน เพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เปิดกว้างต่อความคิดและความรู้ใหม่ ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

1.3.10 เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากมีโอกาสปรับปรุงงานและใช้ดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

1.4 กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญๆ 4 ขั้นตอน (Richard S. Williams, 1998, pp. 25 -27 อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543, น. 151-152) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

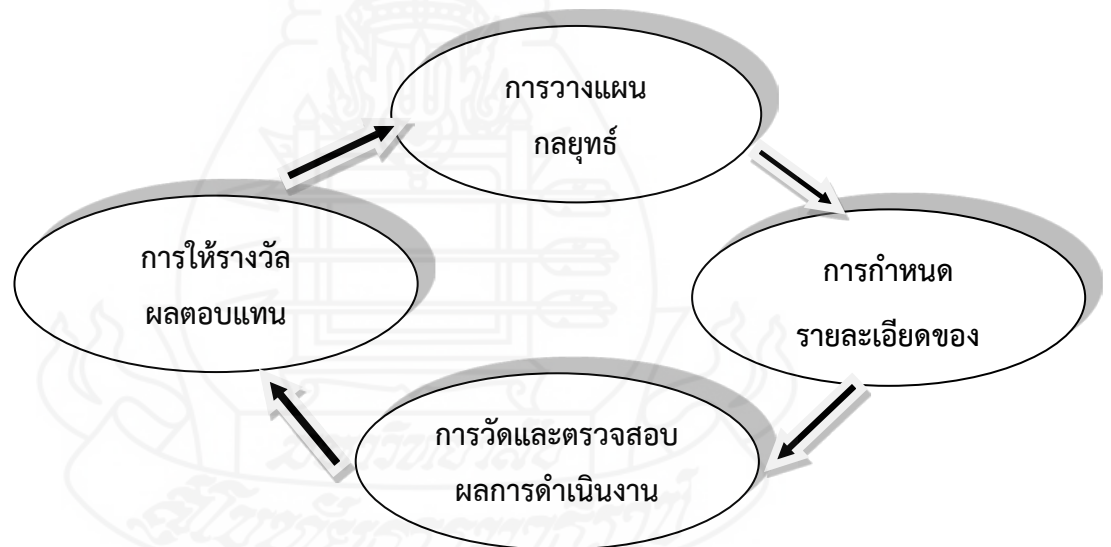
1.4.1 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไร อย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical Success Factors) และสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่างๆ

1.4.2 การกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมเกี่ยวกับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของ

ตัวชี้วัดดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวชี้วัด

1.4.3 การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวชี้วัดตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อยๆ ไปก็ได้

1.4.4 การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งจากรายละเอียดของกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นสามารถจะสรุปเป็นแผนภาพเพื่อเพิ่มความเข้าใจได้ดังนี้



ภาพที่ 2.1 กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ที่มา : Richard S. Williams, 1998 อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์ , (2543, น. 151-152).

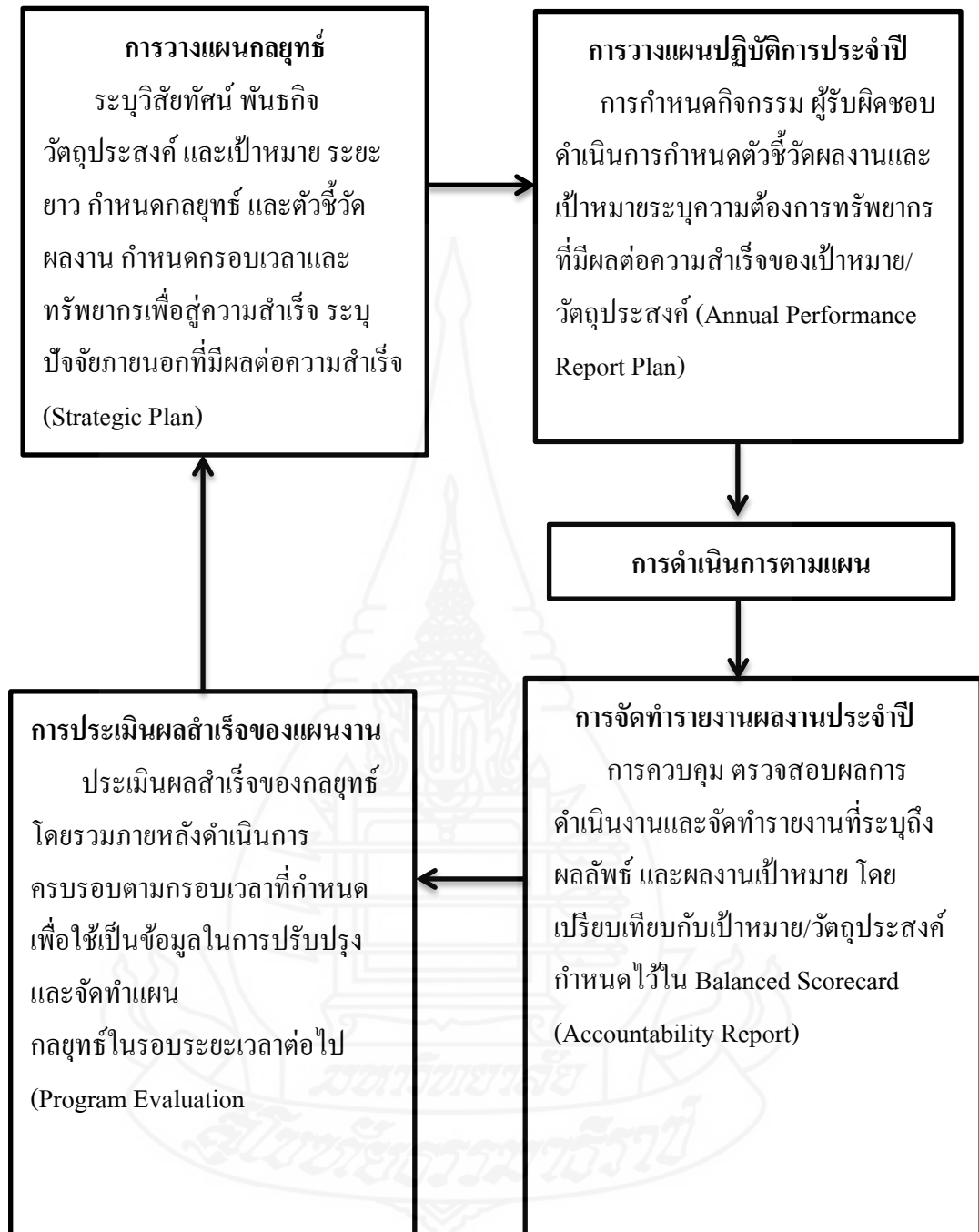
นอกจากนี้ได้มีการกำหนดกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่จะช่วยให้หน่วยงานภาครัฐทำการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (continuous work process improvement) ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ (สุพจน์ ทรายแก้ว 2545, น. 32)

1. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นกระบวนการวางแผนระยะ 3 -5 ของหน่วยงาน/ส่วนราชการที่หน่วยงานพึงต้องดำเนินการภายใต้หลักการมีส่วนร่วมและเรียนรู้ร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมายการดำเนินงาน การจัดทำตัวชี้วัดผลงานหลัก (key performance indicators : KPI) ตามพันธกิจและเป้าหมาย และการวัดผลการปฏิบัติงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ที่มีเป้าหมายเชิงปริมาณที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม และได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

2. การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี (Annual Performance Planning) หมายถึง การระบุรายละเอียดของผลผลิต กิจกรรม หน่วยงานผู้รับผิดชอบและเป้าหมายตามตัวชี้วัดผลงานทั้งของส่วนที่เป็นผลผลิต และผลลัพธ์ของงานในหน้าที่ที่ส่วนราชการมีพันธะสัญญาจะส่งมอบให้แก่รัฐบาลหรือประชาชนผู้รับบริการในแต่ละรอบปีทำการ รวมทั้งทำการระบุถึงทรัพยากรที่ต้องการได้รับการสนับสนุนไปดำเนินการจากรัฐบาล ซึ่งจัดต้องดำเนินการ โดยระบุในรูปแบบของต้นทุนต่อหน่วย (unit cost) การดำเนินการ เพื่อที่รัฐบาลในฐานะผู้ซื้อบริการจะได้พิจารณาให้ความเห็นชอบ และจัดสรรงบประมาณ ให้ตามแนวทางของระบบงบประมาณมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting System : PBBS)

3. การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี (Annual Performance Report or Accountability Report) เมื่อส่วนราชการจัดให้มีงานผลการดำเนินงานตามแผน และจัดระบบในการควบคุม ตรวจสอบผลงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดแล้ว จะต้องจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าของผลงานที่ดำเนินการได้จริงในรอบปีที่ผ่าน ไปโดยเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งในส่วนของผลผลิต ผลลัพธ์ ทรัพยากรที่ใช้ดำเนินงาน รวมทั้งชี้แจงถึงสภาพปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น ตลอดจนแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้บังเกิดผลดีในปีต่อไป

4. การประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการตามแผน (Program Evaluation) หลังจากส่วนราชการได้ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีครบรอบเวลาที่กำหนดของแผนกลยุทธ์ ส่วนราชการจะต้องทำการศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานโดยรวม เพื่อประเมินว่าดำเนินงานตามแผนประสบผลสำเร็จหรือไม่มีปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างไร รวมทั้งทำการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และแนวโน้มของผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขทิศทางการดำเนินงานโดยรวม หรือกำหนดแผนกลยุทธ์ของส่วนราชการในรอบต่อไปให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และภายในองค์กร สามารถสรุปเป็นแผนภาพเพื่อเพิ่มความเข้าใจ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กระบวนการการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ที่มา : สุพจน์ ทรายแก้ว (2545) การจัดการภาครัฐแนวใหม่ New Public Management : NPM
พระนครศรีอยุธยา โรงพิมพ์เทียนวัฒนา

1.5 องค์ประกอบของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

สำนักงาน ก.พ. (2545, น. 25) สรุปไว้ว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Results) มีความหมายตามชื่อเรียก คือ การบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ คือ ความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลักโดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินนี้นำมาใช้ตอบความคุ้มค่าในการทำงาน ใช้แสดงผลงานต่อสาธารณชนเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น การประเมินผลงานนี้สามารถเทียบเคียงได้กับในภาคเอกชนที่ประเมินผลงานจากกำไรของบริษัท การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้อาจมีชื่อเรียกต่างกันไปบ้างซึ่งมีแนวคิดหลักเหมือนกัน แม้ว่าจะแตกต่างกันไปบ้างในรายละเอียด กล่าวสรุปได้ว่าการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์ (Results) โดยมีตัวชี้วัดผล (Indicators) ที่เป็นรูปธรรม ผลสัมฤทธิ์อาจเขียนเป็นสมการได้ ดังภาพที่ 2.3 ดังนี้

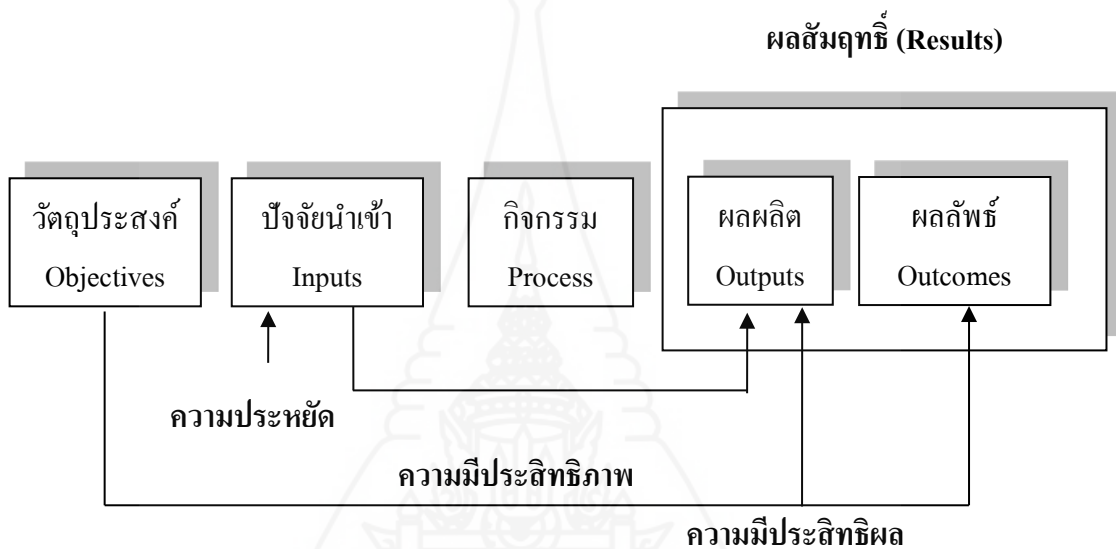


ภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์กับผลผลิตและผลลัพธ์

ที่มา : สำนักงาน ก.พ. (2545, น. 25) *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์* กรุงเทพมหานคร.

ซึ่งสำนักงาน ก.พ. (2545, น. 25) สรุปแนวความคิดนี้ว่าในอดีตการบริหารของรัฐจะเน้นที่การบริหารปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรต่างๆ ที่รัฐจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานคือเงิน คน วัสดุ ครุภัณฑ์ต่างๆ โดยเน้นการทำงานตามกฎ ระเบียบ และความถูกต้อง ตามกฎหมายและมาตรฐาน แต่การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์การนั้นให้สอดคล้องกันไป ในทางเดียวกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานหลัก (Key Performance Indicator - KPI) ไว้อย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์การ การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน โดยใช้ตัวชี้วัดดังกล่าว การยืดหยุ่นในการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ค่าตอบแทนตามผลงานตลอดจนถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และตรงตามความต้องการของลูกค้า คือ ประชาชน

ปัจจัยหลักพื้นฐานที่ทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จ คือ การมีระบบข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ไม่ว่าจะเป็นระบบข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเพื่อให้รู้ความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานที่สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องจะช่วยผู้บริหารทุกระดับตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และสามารถอธิบายได้ว่าเป็นการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาอย่างประหยัด (Economy) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness) สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2.4 ดังนี้



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวความคิดในการวัดผลการปฏิบัติงานในการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ที่มา : ทิพาดี เมฆสุวรรณ (2539, น. 16 - 17) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

จากแผนภาพข้างต้นที่แสดงถึงองค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์สามารถอธิบายได้ ดังนี้

วัตถุประสงค์ (Objective) เป็นเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ของงานที่ต้องการทั้งในระยะสั้น กลาง และระยะยาว จากแผนภาพจะเห็นได้ว่าการดำเนินกิจกรรมจะมีจุดเริ่มต้นที่วัตถุประสงค์การดำเนินงาน ซึ่งได้แก่ การระบุถึงรายละเอียดของผลงาน (ผลผลิตและผลลัพธ์) ที่คาดหวังส่วนใหญ่จะต้องพัฒนามาจากวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร

ปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่องค์กร/หน่วยราชการใช้เป็นปัจจัยในการทำงาน ประกอบด้วย กำลังคน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้

ตลอดจนวัสดุสิ่งของต่างๆ วิธีการบริหารจัดการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ฯลฯ หรือหมายถึง ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินกิจกรรมที่จะเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตและ ผลลัพธ์

ผลผลิต (Outputs) ผลงานหรือบริการที่องค์กรนั้นจัดขึ้น โดยกิจกรรมที่ทำให้เกิดผลงาน นั้น จะอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร เช่น การออกใบอนุญาต การออกหนังสือสำคัญบัตร อนุญาตต่างๆ ข้อเสนอแนะ ผู้ป่วยที่ได้รับการรักษา หรือการหางานให้ผู้ว่างงาน เป็นต้น

กระบวนการ (Process) หรือกิจกรรม กระบวนการทำงาน ได้แก่ การนำปัจจัย นำเข้าทั้งหลายมาผ่านกระบวนการเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ตามมาตรฐานคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ ผลผลิต (Outputs) ผลงานหรือบริการที่องค์กรนั้นจัดขึ้น โดยกิจกรรมที่ทำให้เกิดผลงานนั้น จะอยู่ ภายใต้การควบคุมขององค์กร เช่น การออกใบอนุญาต การออกหนังสือสำคัญบัตรอนุญาตต่างๆ ข้อเสนอแนะ ผู้ป่วยที่ได้รับการรักษา หรือการหางานให้ผู้ว่างงาน เป็นต้น

ผลลัพธ์ (Outcomes) ผลกระทบที่เกิดจากผลผลิตหรือผลงานที่ได้ทำขึ้นซึ่ง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อผู้รับบริการ อันเนื่องจากการดำเนินการ เช่น ผู้รับบริการได้รับ ใบอนุญาตซึ่งเป็นผลทำให้การประกอบอาชีพมั่นคงขึ้น คนไข้หายป่วยกลับไปทำงานต่อได้ และมี สุขภาพที่แข็งแรงหรือผู้ว่างงานลดลงและได้ทำงานประจำทำมากขึ้น เป็นต้น

ผลสัมฤทธิ์ (Results) เป็นผลรวมของผลผลิตและผลลัพธ์ ประกอบด้วย ผลผลิต เป็นผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ในการวัดผลผลิต อาจวัดในเชิงปริมาณ คุณภาพของงาน เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และความคุ้มค่าเมื่อต้องมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานกับผลลัพธ์ ซึ่งเป็น ผลที่ต่อเนื่องจากผลผลิต มักจะชี้แจงในแง่ของการนำเอาผลผลิตไปใช้ประโยชน์

ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ได้แก่ ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ตาม แผนงาน โครงการจัดทำบริการสาธารณะของส่วนราชการ การบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จำเป็นต้องบังเกิดผลสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ได้แก่ ร้อยละของอัตราส่วนระหว่างผลผลิตกับ ปัจจัยนำเข้า การจะเกิดประสิทธิภาพการดำเนินงานได้ ต้องมีวิธีการจัดการที่ดีอันจะทำให้ได้ผล ผลิตมากๆ แต่ใช้ทรัพยากรในการดำเนินหรือปัจจัยนำเข้าน้อยๆ ทั้งนี้ผลที่เกิดขึ้นจะต้องอยู่ใน ระยะเวลาที่กำหนด

ความประหยัด (Economy) เป็นผลจากการใช้วิธีการบริหารจัดการที่ดีที่สามารถใช้ทรัพยากรบริหารที่มีอยู่จำกัด ดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งมุ่งเน้นในเรื่องความคุ้มค่า การลดความสิ้นเปลือง เป็นต้น

นอกจากนั้นยังนักวิชาการได้ทำการสำรวจเอกสารรายงานการดำเนินการปฏิรูประบบการบริหารของประเทศต่างๆ ที่ใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์พบว่ามืองค์ประกอบอย่างน้อย 8 ประการ (สุพิณ เกษาคุปต์, 2544, น. 37- 40)

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective and Goals Determination) วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร คือ ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง (Expected Result) ดังนั้นการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ต้องกระทำด้วยความเอาใจใส่และเป็นส่วนสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน (Vision and Mission) องค์กรที่จะใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จึงต้องเริ่มต้นที่การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรเป้าหมาย และกลยุทธ์หลัก

2. การกำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมายและผลการปฏิบัติงาน (Performance Indication and Key Result Area Determination) การที่จะบอกได้ว่า องค์กรหรือหน่วยงานปฏิบัติได้สำเร็จหรือไม่นั้นจะต้องรู้ว่างานอะไรที่สำคัญมากน้อยที่เป็นเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในระดับองค์กร จึงต้องกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor) และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหลัก (Key Performance Index) เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลงานการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานควรกำหนดให้ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการจะประเมินความสำเร็จ ตัวแบบที่นิยมใช้ในปัจจุบัน คือ Balanced Scorecard ที่เสนอ โดย Kaplan and Norton (1993) ซึ่งเน้นที่ความสมดุลของปัจจัยด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถภาพในองค์กร (บุคลากร โครงสร้าง และกระบวนการ) ด้านการเงิน (ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า ประหยัด ผลผลิตภาพ) ด้านภายนอก (ลูกค้า ประชาชน ผู้มีส่วนได้เสียอื่นภายนอก) และด้าน นวัตกรรมและการเรียนรู้ (ความสามารถในการปรับตัว ความคิดริเริ่ม) ซึ่งในแต่ละด้านก็ต้องมากำหนดตัวชี้วัดและรายละเอียดต่างๆและให้มีความสมดุลกันระหว่างด้านต่างๆทั้ง 4 เช่น ผลการประกอบการทางการเงิน คุณภาพของสินค้าและบริการ ความพึงพอใจของลูกค้า คุณภาพชีวิตของพนักงาน เป็นต้น (ทศพร ศิริสัมพันธ์ , 2543, น. 148 – 150; สุพจน์ ทรายแก้ว, 2543, น. 137-138)

3. การจัดทำข้อตกลงเพื่อให้รับรู้ถึงเป้าหมาย (Performance Agreement) การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่เน้นเรื่องภาระรับผิดชอบต่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดจึงต้องมีการลงนามจัดทำพันธะสัญญาที่ระบุสิ่งที่ต้องทำ อาศัยหน้าที่ความรับผิดชอบ ทรัพยากรที่ใช้สิ่งตอบ

แทนที่จะได้รับ ระยะเวลาของสัญญา และผู้ให้ทำสัญญาลงนามเพื่อรับรู้สิ่งที่องค์กรคาดหวังให้ผู้ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ การรับรู้ควรทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพราะว่าจะช่วยเป็นหลักประกันให้ผู้เกี่ยวข้องได้อ้างอิงไว้ในการประเมินผลด้วย

4. การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System)

การบริหารในยุคใหม่ไม่สามารถทำงานได้ตามความเคยชินและอ้างความรู้สึกหรือประสบการณ์อย่างเดี๋ยวย่อไปไม่ได้ การจัดทำฐานข้อมูล (Data Base) จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกหน่วยงานต้องจัดให้มีเพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ การวางแผน การควบคุมงานและการประเมินผลที่อาศัยข้อเท็จจริงและตัวเลขต่างๆ มากขึ้น ความรู้และเครื่องมือของเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ งานทุกอย่างเมื่อได้ลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ในขณะดำเนินการก็อาจพบกับปัญหาหรืออุปสรรคใหม่ๆ ที่ไม่คาดคิดได้ หรือแม้ไม่พบอุปสรรคที่อาจพบว่ามีวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิมได้ หรืออาจมาจากข้อเรียกร้องใหม่ๆ ของลูกค้าก็ได้จึงต้องมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เป็นที่พึงพอใจอยู่ตลอดเวลา และต้องให้ผู้ปฏิบัติทุกคนได้รับทราบและตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งนี้ การปรับปรุงในขั้นกระบวนการปฏิบัตินี้อาจทำได้ในแง่การเพิ่มคุณภาพงานให้ละเอียดขึ้น การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานการปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงาน เป็นต้น (Refine, Redesign and Reengineering)

6. การให้รางวัลและการยกย่อง (Reward and Recognition) รางวัล คือสิ่งที่ให้กับบุคคลเพื่อเป็นสิ่งตอบแทนให้กับผู้ทำประโยชน์ให้กับองค์กร รางวัลได้แก่ ค่าจ้างและสวัสดิการที่องค์กรให้กับพนักงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับการทำงานให้กับองค์กร การยกย่องชมเชยคือสิ่งที่สร้างคุณค่าทางจิตใจแก่ผู้ปฏิบัติ เมื่อองค์กรต้องการให้พนักงานมีผลงานรางวัลที่ให้แก่และยกย่องต้องเชื่อมโยงกับพฤติกรรมการทำงานที่ทำให้เกิดผลงาน การให้รางวัลตามเวลาทำงานตามอายุงาน หรือแบบให้เท่ากันทุกคน จึงไม่สามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานได้ ดังนั้นการให้รางวัลจึงต้องให้แก่พฤติกรรมที่สร้างผลงานตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

7. การวัดและประเมินผลงาน (Performance Measurement and Evaluation) ได้แก่ การวัดผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ว่าอยู่ในระดับใดผลงานที่สร้างขึ้นได้ผลผลิตตามเป้าหมายเพียงไรสูงกว่าหรือต่ำกว่า และอาจเปรียบเทียบ (Benchmark) กับองค์กรที่มีชื่อเสียง (Best Practices) เมื่อพบความแตกต่างก็ให้วิเคราะห์หาสาเหตุว่าเป็นเพราะอะไร ข้อมูลที่ได้นี้จะใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำไปสู่การปรับปรุง และพัฒนา

8. การจัดวางกลไกการตรวจสอบ (Accountability Mechanism) หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้ยอมรับว่าความยืดหยุ่นในการบริหารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการปรับตัวขององค์กรภายใต้การเปลี่ยนแปลง การให้อำนาจ (Empowerment) แก่ผู้บริหารหน่วยงานจึงเป็นหลักสำคัญที่จะต้องกระทำ ดังนั้นการควบคุมงานจึงต้องเปลี่ยนการควบคุมจากรายละเอียดของการปฏิบัติงานไปสู่การควบคุมที่ผลงานแทน จุดนี้เองที่จะต้องระวังมิให้มีผู้บริหารฉวยโอกาสและใช้อำนาจในทางฉ้อฉล (Abuse of Power) ที่จะเป็ผลร้ายแก่องค์กรในอนาคต จึงต้องวางกลไกในการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา

นอกจากนี้ยังมี เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2547, น. 137) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยส่วนที่สำคัญ 3 ส่วน ได้แก่

1. การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นการวิเคราะห์กลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการดำเนินงานขององค์กร และองค์กรจำเป็นต้องนำเสนอผลการปฏิบัติงานแก่คนเหล่านี้ ประกอบด้วย ประชาชน ผู้ใช้บริการ รัฐบาล สาธารณะชน ฯลฯ

2. การกำหนดรายละเอียดของการวัดผลสัมฤทธิ์ การจะทราบว่าผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละด้านจะเป็นอย่างไรนั้น จำเป็นต้องกำหนดสิ่งที่สำคัญ 2 ส่วน คือ

2.1 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (CFSs) ทั้งในระดับองค์กร และระดับปฏิบัติการ

2.2 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs)

3. วงจรการวัดผลการปฏิบัติงาน (Cycle of Performance Measurement) ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติงาน การวัดผลและการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ดังนี้

3.1 การวางแผน เป็นการตั้งเป้าหมายสำหรับ KPIs แต่ละตัวและเป้าหมายจะต้องสอดคล้องกับ CFSs และวิสัยทัศน์ พันธกิจ/ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการกำหนดแผนปฏิบัติงานอันจะทำให้้องค์กรรู้ว่าควรจะทำอะไรและอย่างไรจึงจะบรรลุผลตามเป้าหมาย

3.2 การปฏิบัติงาน เป็นการดำเนินงานตามแผนที่ได้วางไว้และเก็บข้อมูลต่างๆ ให้ครบถ้วน และครบประเภทข้อมูลที่จำเป็น

3.3 การวัดผล นำข้อมูลที่เก็บได้จากการปฏิบัติงานมาคำนวณหาค่าตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน แล้วนำผลที่ได้ไปเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

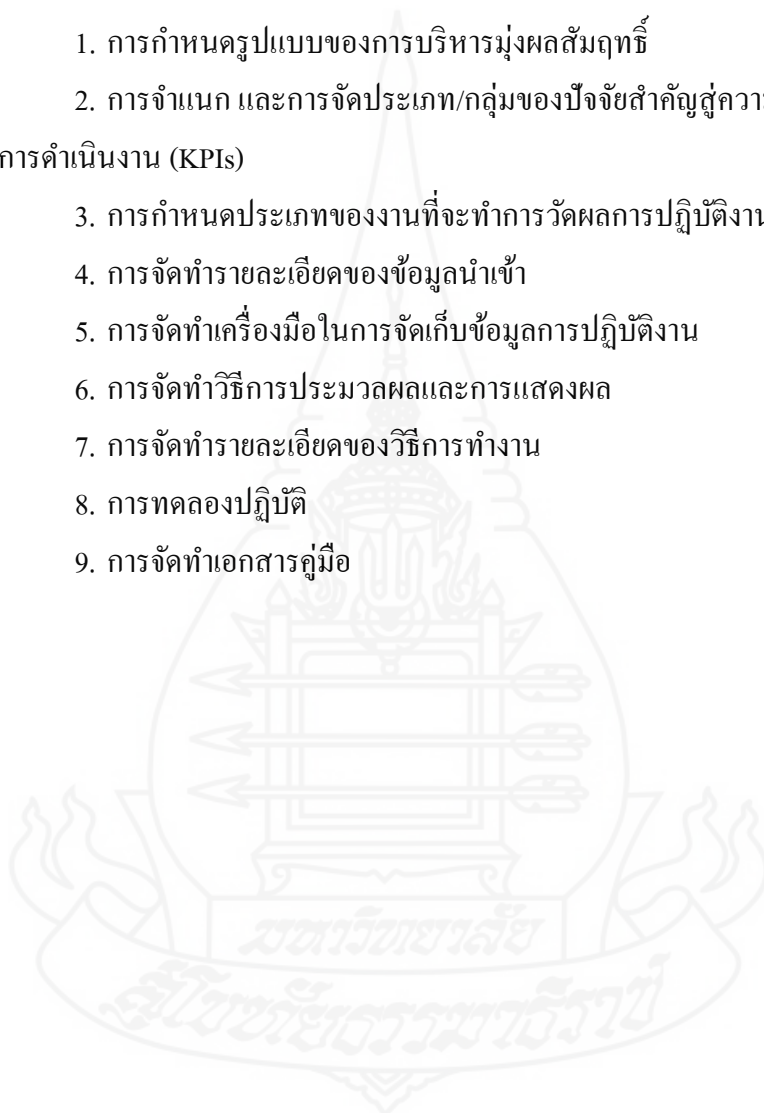
3.4 การปรับปรุงงาน จากผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานตาม KPIs จะพบว่าตัวชี้วัดผลการดำเนินงานบางตัว บ่งบอกถึงความผิดปกติ โดยเฉพาะผลการปฏิบัติงานที่มีการ

คลาดเคลื่อนไปจากเป้าหมายเดิมที่วางไว้ จากนั้นจะค้นหาปัญหา/อุปสรรค ที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย แล้ววางแนวทางแก้ไขที่เกิดขึ้นให้หมดไป

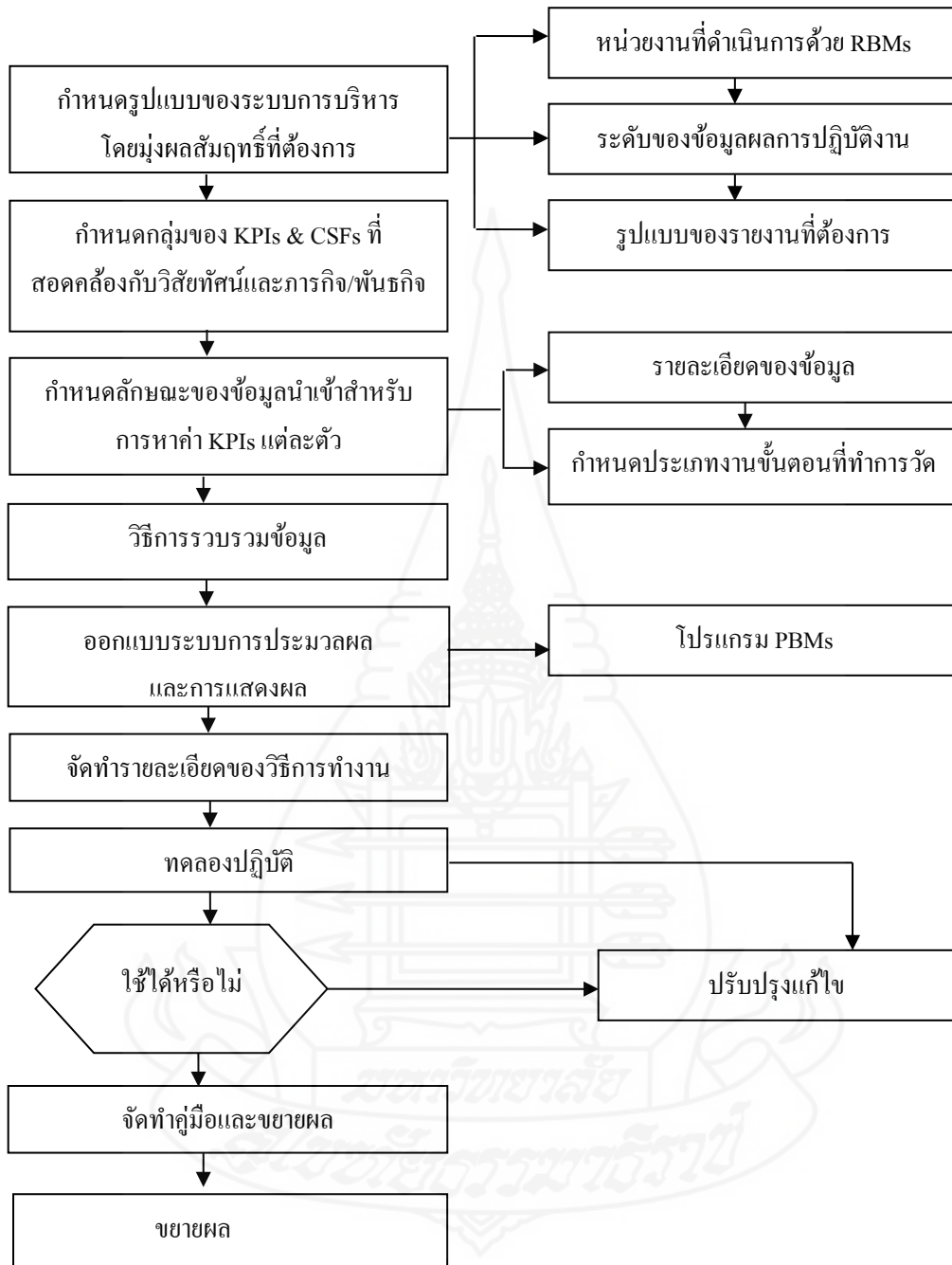
1.6 ขั้นตอนการวางระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2547, น. 138) ได้สรุปขั้นตอนการวางระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าประกอบไปด้วย 9 ส่วน คือ

1. การกำหนดรูปแบบของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การจำแนก และการจัดประเภท/กลุ่มของปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จ (CSFs) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs)
3. การกำหนดประเภทของงานที่จะทำการวัดผลการปฏิบัติงาน
4. การจัดทำรายละเอียดของข้อมูลนำเข้า
5. การจัดทำเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงาน
6. การจัดทำวิธีการประมวลผลและการแสดงผล
7. การจัดทำรายละเอียดของวิธีการทำงาน
8. การทดลองปฏิบัติ
9. การจัดทำเอกสารคู่มือ



ขั้นตอนดังกล่าวสามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ 2.5 ต่อไปนี้



ภาพที่ 2.5 แสดงขั้นตอนการวางระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ที่มา : เกลิมพงษ์ มีสมนัย (2547). “การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์” วารสารการจัดการสมัยใหม่ (กรกฎาคม) 2 : 131-139.

1.7 การวัดผลสัมฤทธิ์

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2547, น. 131) กล่าวว่า iva ใน การวัดผลงานนั้น มีองค์ประกอบที่ สำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ เครื่องมือที่วัดผลงาน และปัจจัยที่ใช้กำหนดผลงาน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. เครื่องมือวัดผลงาน (Measure tools) ซึ่งมีหลายชนิด แต่เป็นเครื่องมือที่สามารถ จะนำมาใช้ในการวัดผลงานและมีลักษณะที่สอดคล้องกับการบริการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1.1 กรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ โดยใช้วิธี Balanced Scorecards Applied Modelหรือเรียกสั้นๆ ว่า Balanced Scorecard หรือ BSC ของภาคธุรกิจมาประยุกต์ใช้ในภาครัฐกิจ โดยทั่วไปแล้วจะประเมินได้ 4 ด้าน ได้แก่

- (1) การประเมินทางการเงิน (Financial perspective)
- (2) การประเมินทางด้านความพึงพอใจของลูกค้า (Customer perspective)
- (3) การประเมินทางด้านองค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์การ (Internal Perspective)
- (4) ประเมิน ทางด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective)

แต่อย่างไรก็ตาม การจะประเมินผลสัมฤทธิ์ในด้านใดบ้างนั้นจะขึ้นอยู่กับ ผลผลิตและผลลัพธ์ของการบริหารจัดการและการดำเนินงานของหน่วยงานนั้นๆ หากเป็นกรณีของ งานราชการแล้วควรจะต้องให้ความสำคัญกับ การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ตัวอย่าง การประเมินผลสัมฤทธิ์ของกรมการพัฒนาชุมชน ได้กำหนดให้มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ใน 4 ด้าน ได้แก่

ก. ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอก ซึ่งเป็น Customer Perspective ประกอบด้วยผู้ใช้บริการของกรมหรือลูกค้าและองค์กรชุมชนต่างๆ คนกลุ่มนี้จะบอกได้ว่าผลการ ดำเนินงานของกรมการพัฒนาชุมชนตรงกับความต้องการของพวกเขาหรือไม่ มีความพึงพอใจใน ผลการดำเนินงานมากน้อยเท่าใด หน่วยงานต่างๆ ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนด้วยกัน

ข. ด้านองค์ประกอบภายในองค์การ ซึ่งเป็น Internal Perspective ได้แก่ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการแห่งนี้ทำหน้าที่ให้บริการว่ามีความรู้สึกรู้สึกพึงพอใจบริการที่ จัดให้แก่ประชาชนซึ่งเป็นลูกค้าหรือไม่ องค์ประกอบส่วนนี้เป็นส่วนที่มีความสำคัญยิ่งที่จะต้องทำ การประเมิน

ค. ด้านการเงินหรือ Financial Perspective เป็นการพิจารณาในแง่ของ ความคุ้มค่าในการใช้จ่ายเงินงบประมาณไปในทางที่ก่อประโยชน์ให้แก่การดำเนินงานและแก่ผู้รับบริการ

ง. ด้านนวัตกรรมการเรียนรู้ Learning และ Growth Perspective โดยเฉพาะความสามารถในการใช้เครื่องมือต่างๆ และเทคโนโลยี

1.2 การเปรียบเทียบผล (Benchmarking) คำว่า Benchmarking เป็นคำที่นำมาจากการทำงานของนักสำรวจด้านที่ดิน ซึ่งหมายถึง รอยสลัก หรือหมุดรังวัดที่ช่างสำรวจทำเป็นเครื่องหมายไว้บนก้อนหิน กำแพงหรือตึก เพื่อใช้แสดงเป็นเครื่องหมายบ่งชี้ถึงตำแหน่ง ดังนั้น Benchmarking จึงเป็นจุดที่สามารถสังเกตได้ในการใช้วัดหรือใช้เป็นมาตรฐานเพื่อที่ผู้อื่นสามารถที่จะวัดหรือเปรียบเทียบได้ นอกจากนี้ (Michael J. Spendolini อ้างถึงใน เฉลิมพงษ์ มีสมนัย 2547, น.131) ยังได้ให้ความหมายไว้ว่า Benchmarking เป็นกระบวนการที่เป็นระบบและต่อเนื่องในการประเมินผลผลิต บริการ และกระบวนการทำงานขององค์กร ซึ่งสามารถใช้เป็นตัวแทนของวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงองค์กร ดังนั้นในการเปรียบเทียบจึงเปรียบเทียบ outputs และ outcomes ของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานกับมาตรฐานทางด้านการเงิน ความพึงพอใจของลูกค้า ความพอใจในงานของปฏิบัติงาน และการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

1.3 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน Key Performance Indicators หรือ KPI เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหรือความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานขององค์กรว่าบรรลุวิสัยทัศน์ภารกิจ/พันธกิจ วัตถุประสงค์ และปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จที่ตั้งไว้หรือไม่

2. ปัจจัยในการกำหนดผลงาน ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน ได้แก่

2.1 ปัจจัยนำสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors หรือ CSF) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จำเป็นต่อความสำเร็จขององค์กร ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์/เป้าหมาย ภารกิจ/พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่องค์กรได้กำหนด ขึ้นไว้ จะมี 2 ส่วน

ก. ปัจจัยสำคัญที่จะนำความสำเร็จในระดับองค์กร (Organizational level)

ข. ปัจจัยสำคัญที่จะนำความสำเร็จในระดับปฏิบัติการ (Operational level)

2.2 การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) การดำเนินงานขององค์กรมักต้องเผชิญกับความเสี่ยงมากบ้าง น้อยบ้างต่างกันออกไป การจะจัดการกับความเสี่ยงได้ดีจำเป็นต้องวิเคราะห์ความเสี่ยง (sensitivity analysis) ซึ่งเป็นวิธีการเบื้องต้นที่จะช่วยชี้ให้เห็นว่ามีตัวแปรใดบ้างที่จะต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน แล้วพยายามที่จะลดปัจจัยที่จะนำองค์กรไปสู่ความเสี่ยง ความไม่แน่นอนให้เหลือน้อยที่สุด สำหรับวิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่นิยมกัน ได้แก่ การหา Expected present value และวิธี Directed probability calculation

1.8 ขั้นตอนการพัฒนากระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2550, น.51)

1.8.1 ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เพื่อให้ทราบทิศทางขององค์กรในอนาคตและวัตถุประสงค์ขององค์กร ความมุ่งหมายที่แท้จริงหรือทิศทางที่ต้องการมุ่งไป วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นการแสดงทิศทางและสถานะขององค์กรในอนาคตว่าต้องการอยู่ที่ไหน อยากบรรลุถึงอะไร ภาพของจุดมุ่งหมายเป็นอย่างไร และชี้ให้เห็นว่าองค์กรต้องเป็นอะไรในอนาคต พันธกิจ (Mission) หรือภารกิจหลัก เป็นการแสดงให้เห็นหลักการพื้นฐาน จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งองค์กร และขอบข่ายการดำเนินงานขององค์กร พันธกิจมีกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา หรือมติคณะรัฐมนตรีที่ประกาศขององค์กร

1.8.2 ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors-CSFs) ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) คือ ปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่สามารถแสดงถึงหลักที่จะทำให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ ช่วยชี้ทางในการปฏิบัติงานทำให้เกิดการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่มีความชัดเจน ทั้งในระดับองค์กรและระดับปฏิบัติการ อีกทั้งยังช่วยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในระดับปฏิบัติการให้มีความชัดเจนมีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และสามารถลำดับความสำคัญได้ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) พิจารณาในมุมมอง 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในองค์กร (External Perspective)
- 2) ด้านองค์ประกอบภายในองค์กร (Internal Perspective)
- 3) ด้านนวัตกรรม (Innovation Perspective)
- 4) ด้านการเงิน (Financial Perspective)

เกณฑ์การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

- 1) มุ่งความสำเร็จไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์
- 2) มีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร และองค์กรจะไม่บรรลุวิสัยทัศน์ได้ถ้าขาดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ
- 3) มีความหมายที่เฉพาะเจาะจงและเข้าใจได้ ไม่คลุมเครือ สื่อความหมายได้ชัดเจนกับทุกกลุ่มคนและทุกประเภท
- 4) ผู้บริหารให้การยอมรับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร และผู้บริหารมีพันธะผูกมัด (Commitment) ร่วมกันที่จะทำงานให้ได้ผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้
- 5) องค์กรสามารถควบคุมผลให้เกิดขึ้นได้ในทางปฏิบัติ

1.8.3 ขั้นตอนที่ 3 กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) แสดงถึง ค่าที่วัดจากผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อแสดงความคืบหน้าของการบรรลุผลตามปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CFS โดยเปรียบเทียบกับ เป้าหมายที่ตั้งไว้ และถือเป็นเครื่องวัดผลงานที่ต้องสัมพันธ์กับ CSF และจะต้องวัดได้ในเชิงตัวเลข

วัตถุประสงค์ของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) คือ

1) สามารถวัดผลการปฏิบัติงานหลักตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) สามารถแสดงแนวโน้มของข้อมูลสำหรับการพัฒนาและปรับปรุงงาน

เกณฑ์การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) ต้อง SMART คือ

- 1) Specific มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ชัดเจน
- 2) Measurable สามารถวัดได้
- 3) Achievable สามารถบรรลุหรือสำเร็จได้
- 4) Realistic สอดคล้องกับความเป็นจริง
- 5) Timely วัดได้ตามเวลาที่กำหนด

1.8.4 ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแหล่งข้อมูล คณะทำงานพัฒนาระบบการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์ ต้องจัดทำเอกสารประกอบการใช้ CSF และ KPI เพื่อใช้ในการกำหนดแหล่งข้อมูล โดยมีประเด็น ดังนี้

- 1) กำหนดรายละเอียด KPI โดยมีคำอธิบาย ผู้นำนัก และสูตรการวัด
- 2) กำหนดรายละเอียดของข้อมูล ได้แก่

วิธีการจัดเก็บข้อมูล

- 1) ความถี่ในการจัดเก็บและรายงานข้อมูล
- 2) เครื่องมือที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูล
- 3) หน่วยงานรับผิดชอบผลงาน หน่วยงานรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นและ

หน่วยงานจัดเก็บและประเมินผล

- 4) แนวโน้มของข้อมูลว่าควรจะเป็นเพิ่มขึ้นหรือลดลงจึงจะสัมฤทธิ์ผลวันส่ง

ข้อมูล

1.8.5 ขั้นตอนที่ 5 การตั้งเป้าหมาย

เป้าหมาย คือ ระดับหรือมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานที่คาดหวังสำหรับ ใช้เป็นตัวเปรียบเทียบเพื่อวัดความก้าวหน้าความสำเร็จขององค์กรปัจจัยที่ควรคำนึงถึงเมื่อจะ ตั้งเป้าหมาย

- 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์หลักขององค์กร
- 2) กฎหมาย ระเบียบ มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง
- 3) ระดับผลการปฏิบัติงานปัจจุบันและผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง 3-5 ปี
- 4) ทิศทางและนโยบายของผู้บริหาร
- 5) สถานการณ์ปัจจุบัน หรือสิ่งแวดล้อมที่ส่งกระทบต่อระดับการปฏิบัติงาน

6) สิ่งจูงใจหรือความท้าทาย

1.8.6 ขั้นตอนที่ 6 การรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูล อาจดำเนินการได้ดังนี้

- 1) การเก็บข้อมูลจากฐานข้อมูล เช่น การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยให้หน่วยงานเก็บข้อมูลตามแบบฟอร์ม จัดเก็บข้อมูลตามที่กำหนด
- 2) การสำรวจข้อมูล ได้แก่ ขึ้นเตรียมการ การเร่งแบบสำรวจ การทดสอบแบบสำรวจการสำรวจ การวิเคราะห์ผล การแปรผล และการบันทึกข้อมูล
- 3) การสังเกต เช่น การประเมินด้วยสายตา โดยผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น
- 4) กลไกอื่นๆ เช่น การทบทวน การตั้งเกณฑ์เปรียบเทียบ (Benchmarking) การประชุมกลุ่มเป้าหมาย (Focus Group) การนับจำนวนผู้รับบริการ การจับเวลาการให้บริการ เป็นต้น

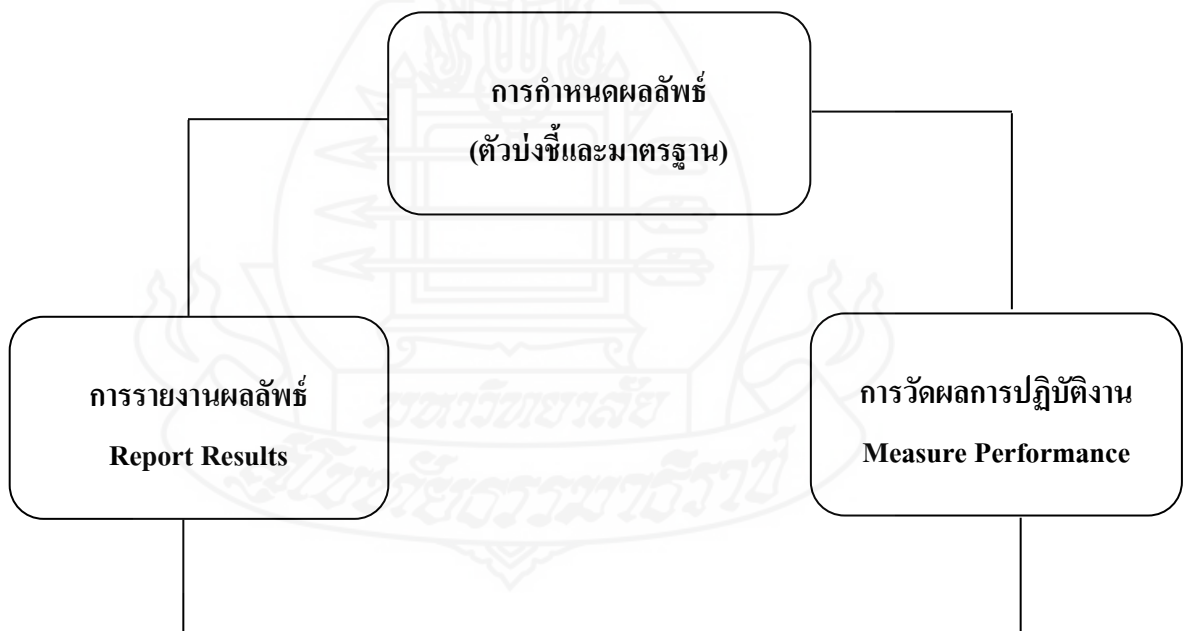
1.8.7 ขั้นตอนที่ 7 การบันทึกข้อมูลและอนุมัติข้อมูล ข้อมูลที่รวบรวมมาจะได้บันทึกเข้าระบบและต้องตรวจสอบความถูกต้องขั้นหนึ่งก่อนอนุมัติให้ข้อมูลเข้าไปสู่การประมวลผล

1.8.8 ขั้นตอนที่ 8 การวิเคราะห์ผล การวิเคราะห์ผลเป็นการพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เมื่อเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดแล้ว ประเมินย้อนกลับเข้าไปในกระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อคาดหมายถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น และแนวโน้มการตัดสินใจในเชิงบริหาร

1.8.9 ขั้นตอนที่ 9 การรายงานผล โดยระบบงานประยุกต์ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถแสดงเป็นข้อมูลเชิงปริมาณและกราฟ และยังสามารถนำสัญลักษณ์ต่างๆมาใช้สื่อสารกับผู้บริหารระดับสูงในประเด็นที่ต้องการความสนใจจากผู้บริหารเป็นพิเศษ เช่น ระบบจะมีสัญลักษณ์เฉพาะถึงการเปลี่ยนแปลงที่มากผิดปกติจากช่วงที่แล้ว หรือตัวชี้วัดที่มีผลการปฏิบัติงานตกลงอย่างมาก เป็นต้น

1.9 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กร/ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การแสดงถึงการมีพันธะ หน้าที่และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ผู้กำหนดนโยบาย แหล่งสนับสนุนงบประมาณ ฯลฯ การเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรและองค์กรเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการบริหาร การพัฒนาองค์กร การออกแบบ/ทบทวน โปรแกรม กระบวนการดำเนินงานขององค์กร หรือของทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่พึงต้องดำเนินการคู่ขนานหรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการผลงาน มีกิจกรรม/กระบวนการที่สำคัญ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2.6 ต่อไปนี้ (วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2547, น. 5)



ภาพที่ 2.6 กระบวนการวัดผลการปฏิบัติงาน

ที่มา : วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2547). สืบค้นจาก

http://mail.rint.ac.th/~edu/w_vichakarn/personal.doc

การกำหนดผลลัพธ์ (ตัวชี้วัดผลงานและมาตรฐาน) ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการวัดผลการปฏิบัติงาน ผู้ดำเนินการ/องค์กรจะต้องระบุหรือคัดเลือกกิจกรรมหลักที่มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ และพันธกิจขององค์กร พร้อมทั้งระบุหรือกำหนดตัวชี้วัดผลงานและมาตรฐานที่ต้องการบรรลุถึงของแต่ละกิจกรรม ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดผลงานเพื่อดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานจะดำเนินการภายใต้กรอบของระบบการดำเนินงานทั่วไป โดยมีจุดเน้นในการดำเนินการสรุปได้ตามแผนภาพต่อไปนี้

จากแผนภาพจะเห็นได้ว่า การดำเนินกิจกรรมจะมีจุดเริ่มต้นที่วัตถุประสงค์การดำเนินงาน ซึ่งได้แก่การระบุถึงรายละเอียดของผลงาน (ผลผลิตและผลลัพธ์) ที่คาดหวัง โดยส่วนใหญ่จะต้องพัฒนามาจากวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งมีปัจจัยนำเข้าอันได้แก่ ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินกิจกรรมที่จะเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตและผลลัพธ์ การวัดผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปจะมีจุดเน้นของการดำเนินการ 3 ด้าน อันได้แก่

1. ความประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิตหรือการดำเนินกิจกรรม
2. ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อยแสดงว่ามีผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงการดำเนินกิจกรรม/องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
3. ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ว่าได้ก่อให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

ตัวชี้วัดผลงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ 5 ประการ ดังต่อไปนี้ (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2545, น. 27 – 28)

1. ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) ได้แก่ จำนวนทรัพยากร โดยรวมที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือบริการ เพื่อก่อให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์ เช่น จำนวนเงินที่ใช้ จำนวนบุคลากรที่จำเป็นในการให้บริการ จำนวนวัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น
2. ตัวชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงปริมาณ จำนวน สิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม เช่น จำนวนผู้เข้ารับอบรมการพัฒนาอาชีพ จำนวนนักเรียนที่รับเข้าเรียน จำนวนบัณฑิตที่จบการศึกษา เป็นต้น
3. ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม เช่น จำนวนผู้จบการศึกษาที่มีงานทำ จำนวนกิโลเมตรของทางด่วนที่มีสภาพอยู่ในเกณฑ์ดี และยังรวมถึงตัวชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ (Quality Indicators) เช่น จำนวน

สินค้าที่บกพร่อง จำนวน ใบแจ้งหนี้ที่ผิดพลาด จำนวนหนี้ค้างชำระ ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการทำงานขององค์กร เป็นต้น

4. ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Efficiency Indicators) หมายถึง ตัวชี้วัดผลงานที่แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต หรือระยะเวลาในการให้บริการต่อรายการ เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียนสำเร็จการศึกษา เวลาการทำงานในการปรับสภาพพื้นผิวถนน 1 กิโลเมตร

5. ตัวบ่งชี้วัดความคุ้มค่า (Cost-Effectiveness) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงค่าใช้จ่ายของผลลัพธ์ที่แสดงถึงความคุ้มค่า (Value for money) ที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม เช่น ดันทุ่นเกลี่ยในการช่วยให้ผู้ว่างงานได้งานภายหลังการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในการซ่อมบำรุงรถยนต์ให้พร้อมใช้งาน เป็นต้น

6. ตัวบ่งชี้วัดปริมาณงาน (Workload Indicators) หมายถึง ข้อมูลที่แสดงถึงความต้องการในการให้บริการ หรือภาระงานในหน้าที่ของบุคลากร เช่น จำนวนแพทย์ต่อประชากร จำนวนพยาบาลต่อคนไข้ใน จำนวนใบสมัครงานที่ได้รับในแต่ละวัน เป็นต้น

7. ตัวชี้วัดสารสนเทศเชิงอธิบาย (Explanatory Information) หมายถึง ข้อมูลที่อธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้หรืออยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กรก็ได้ เช่น อัตราส่วนของนักเรียนต่อครู อายุการใช้งานของอุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมถนน ร้อยละของนักเรียนที่นับถือศาสนาพุทธ เป็นต้น

ดังนั้นในกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานจะมีวัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานที่ดีจึงควรเป็นระบบที่สามารถผลิตข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานที่มีความครอบคลุม ครบถ้วน สมบูรณ์ และทันกาล

1.10 ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในส่วนราชการไทย

ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในส่วนราชการไทย (สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2550:11) หลักการและแนวคิดของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นสากล ผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารราชการในกระทรวง ทบวง กรมของไทยได้ทุกระดับ ซึ่งปัจจัยที่จำเป็นเบื้องต้นสำหรับส่วนราชการไทยที่จะนำระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ ได้แก่

1. องค์กรมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์การปฏิบัติงาน

2. การได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร ในการกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมของผลการปฏิบัติงาน

3. การมอบหมายเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงาน ในระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ชัดเจน

การพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในส่วนราชการไทย แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

1. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับกลุ่มกระทรวงกลุ่มกระทรวง หมายถึง กลุ่มของกระทรวงต่างๆ ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบเชื่อมโยงเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับกลุ่มกระทรวง มุ่งที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ของกลุ่มกระทรวง โดยเน้นถึงผลการปฏิบัติงานในภาพรวม ระยะยาว ทั้งในระดับกลยุทธ์ และระดับมหภาค พร้อมกับคำนึงถึงความสามารถของกลุ่มกระทรวงในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายรวมโดยไม่แยกกระทรวง แต่ละกระทรวงต้องทำงานประสานกันและรับผิดชอบร่วมกันที่จะบรรลุเป้าหมายในระดับกลุ่มกระทรวง

2. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในระดับกระทรวงการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับกระทรวง มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานในภาพรวม ระยะยาว และระดับกลยุทธ์ โดยจะพิจารณากระทรวงในลักษณะที่เป็นองค์การหนึ่งและมีสมมติฐานว่ากลยุทธ์ของกระทรวงเป็นผลจากการทำงานร่วมกันของทุกกรม ไม่แบ่งแยกกลยุทธ์ไปในระดับกรมหรือหน่วยงานย่อย

3. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับกรมการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับกรม จะมุ่งเน้นถึงผลการปฏิบัติงานของกรมในระดับกลยุทธ์ระยะกลางถึงระยะยาวแล้วยังคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับกรมขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของกรมเป็นสำคัญ มีสมมติฐานว่าทุกกองในกรมปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของกรม ไม่มีการพิจารณาแยกเป็นกองหรือแยกตามกระบวนการ

1.11 เงื่อนไขความสำเร็จของระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

(ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2541, น. 67).

1. ผู้บริหารระดับสูงเข้าใจและสนับสนุน ผู้บริหารระดับผู้นำองค์การที่นำระบบการบริหารงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้ ควรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการกำหนดและพัฒนาตัวชี้วัด การแปลผล การวิเคราะห์ การให้ความสนใจต่อรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และมีการนำข้อมูลที่ได้จากระบบการบริหารงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงานอย่างแท้จริง

2. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องเลือกและเน้นเฉพาะตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ให้ความหมายในการบริหารงานได้ โดยปกติในการกำหนดตัวชี้วัดนั้น

ควรจะได้มีการพิจารณาคงร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะทำงาน พึ่งพิจารณาความเหมาะสมในการนำมาใช้ และเลือกเฉพาะเท่าที่จำเป็นสำหรับหน่วยงาน เพราะตัวชี้วัดแต่ละตัวจะต้องมีการจัดทำรายละเอียดค่อนข้างมาก ซึ่งจะเป็นอุปสรรคในการจัดทำและเกิดการสูญเปล่าได้หากมีการนำไปใช้แล้วไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร และหน่วยที่ถูกวัด

3. ความเข้าใจและการยอมรับของเจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่จะต้องเข้าใจแนวทางการปฏิบัติและประโยชน์ที่จะได้รับจากการที่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานได้โดยไม่มองว่าเป็นการจับผิด และจะต้องพร้อมที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น การอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจึงต้องดำเนินการอย่างเหมาะสม โดยมีการให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง และคณะทำงานต้องพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ

4. ความสมบูรณ์ของข้อมูล ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งของระบบการบริหารงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความสมบูรณ์และความน่าเชื่อถือของข้อมูล ซึ่งจะช่วยให้ได้ผลลัพธ์ตรงตามความเป็นจริง โดยปกติในการดำเนินการนั้นมักจะมีข้อมูลจำนวนมากและมาจากหลายแห่ง ซึ่งทุกคนควรจะต้องมีความเข้าใจตรงกันถึงความหมาย และแหล่งที่มาเพื่อให้ได้ข้อมูลชนิดเดียวกัน มิฉะนั้นอาจจะทำให้เกิดความผิดพลาดขึ้นได้ค่อนข้างง่าย หน่วยงานที่เตรียมจะนำเอาระบบการบริหารงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้ควรจะต้องมีการวางแผนที่จะนำระบบคอมพิวเตอร์หรือเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ที่จำเป็นมาช่วยในการเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานเพื่อลดภาระของเจ้าหน้าที่และได้ข้อมูลที่ถูกต้องแน่นอน

1.12 ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จ (successful visionary leadership)

ในงานวิจัยของเบิร์ท เนนุส (Burt Nanus) เรื่อง Visionary Leadership (อ้างถึงในเสน่ห์ จุ้ยโต, 2552, น.63) ได้สรุปสูตรสำหรับภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จดังนี้

ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จ (successful visionary leadership)

= วิสัยทัศน์ (Vision) + การสื่อสาร (communication)

+ เพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติ (empowered people)

+ การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเหมาะสม (appropriate organizational changes)

+ การคิดแบบกลยุทธ์ (strategic thinking)

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ซึ่งอยู่ที่ความเข้าใจแนวคิด วิธีการ และประโยชน์ของวิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่จะสามารถปรับตัวและสามารถทำงานภายใต้ระบบงานที่จะต้องรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญมีดังต่อไปนี้ (ทิพาวดี ณงสุวรรณค์ 2543, น. 40-44)

2.1 ปัจจัยภาวะผู้นำที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

2.1.1 ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและสนับสนุน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ คือ สนับสนุนในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูลผลการวัดผลการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณ การสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงการมอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน

2.1.2 การกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ผู้บริหารขององค์การจะต้องให้ความสำคัญและเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการเพื่อให้เกิดผล

2.1.3 การใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องระลึกเสมอว่าการวัดผลไม่ได้ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น โดยอัตโนมัติ แต่ข้อมูลจากการวัดผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น แก้ปัญหาได้ถูกต้องมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเอาข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์อย่างรอบคอบเพื่อกำหนดมาตรการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นต่อไป

2.1.4 การจัดระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน การจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานจะต้องคำนึงเสมอว่า ระบบข้อมูลนั้นสามารถที่จะแสดงถึงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายขององค์การได้ ซึ่งจะต้องจัดทำเพิ่มเติมขึ้นจากระบบข้อมูลเดิม ที่เน้นปัจจัยนำเข้าและกิจกรรมเพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจได้ดีขึ้น

2.1.5 การพัฒนาตัวชี้วัด การเลือกตัวชี้วัดที่จำเป็นต่อการให้บริการและการตัดสินใจนั้น จะต้องเลือกตัวชี้วัดให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะต้องพัฒนาโดยผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านนั้นๆ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับงานนั้นๆ ด้วยโดยตัวชี้วัดจะมีทั้งส่วนของปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลผลิต และผลลัพธ์ รวมถึงตัวชี้วัดที่แสดง

ความพึงพอใจของผู้รับบริการ แต่ควรจะให้มีความชัดเจนในจำนวนเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการจัดทำและรักษาระบบของข้อมูลเหล่านี้ด้วย

2.1.6 การวางระบบสารสนเทศเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและประมวลผลข้อมูล ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้พัฒนาระบบจะต้องมีความเข้าใจในเนื้อหาสาระของโครงการหรืองานที่จะวัดผลการปฏิบัติงาน โดยต้องคำนึงถึงการจัดทำรายงานผลซึ่งจะแยกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่จะรายงานเป็นช่วงเวลาตามกำหนดทุกครึ่งปีหรือหนึ่งปี เพื่อประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและวางแผนหรือการจัดทำงบประมาณประจำปี และส่วนที่เป็นรายงานเฉพาะกิจที่สามารถเรียกดูข้อมูลตัวชี้วัดได้ทันทีในกรณีที่เกิดปัญหาขึ้น ซึ่งความสำเร็จในการจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่ใช้ประโยชน์ได้จึงอยู่ที่การจัดทำข้อมูลที่สะท้อนผลงานจริง ทันเวลา และมีปริมาณข้อมูลที่เหมาะสม โดยมีค่าใช้จ่ายที่ประหยัด

2.1.7 การพัฒนาบุคลากรและองค์การ ผู้บริหารทุกระดับถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานโครงการให้บรรลุเป้าหมายภายใต้ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องให้การพัฒนาผู้บริหารไว้ล่วงหน้า ให้สามารถปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ภายใต้สภาวะที่มีความคล่องตัวและมีอำนาจในการบริหารเพิ่มขึ้น ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน ในขณะที่เดียวกันจะต้องมีระบบการพัฒนาและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อให้มีศักยภาพที่จะปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งเข้าใจเรื่องการวัดและการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวันด้วย

สรุป การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ประเทศต่าง ๆ นำมาใช้ในการปฏิรูประบบราชการให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งประเทศไทยโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำลังจะใช้วิธีการบริหารรูปแบบใหม่นี้ ผสมผสานกับการเปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณเป็นแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting System : PBBS) ทำการปฏิรูปองค์การภาครัฐให้สามารถจัดบริการสาธารณะให้เป็นที่พึงพอใจของประชาชนมากขึ้น หัวใจสำคัญของความสำเร็จในการใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์นั้นอยู่ที่การสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงานที่มีความตรงเป็นที่ยอมรับ และสะดวกในการนำไปใช้กำกับ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานขององค์กร

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ดังกล่าวข้างต้นจะพบว่าการจะทราบว่าการบริหารจัดการจะเกิดผลสัมฤทธิ์หรือไม่นั้น จะต้องมีการวัดผลงานหรือผลการปฏิบัติงานหรือผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ว่าได้มีการใช้ทรัพยากรบริหารอย่างประหยัด สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการและเป็นการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ อนึ่ง ในการวัดผลการปฏิบัติงานนี้จำเป็นต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานทั้งทางด้านความประหยัดความมีประสิทธิภาพ และความมีประสิทธิภาพ

2.2 ปัจจัยอื่นที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

นอกจากที่กล่าวมาในข้างต้น อาศัยทัศนะของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญหลายท่าน ได้มีการสรุปปัจจัยหลายประการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จได้แก่ (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2552, น. 15)

2.2.1 ผู้บริหารทุกระดับต้องมีภาวะผู้นำ มีจิตสำนึกในเป้าหมายและทิศทางการทำงาน มีความเป็นเพื่อน มีความกระตือรือร้นความซื่อสัตย์ มีความฉลาดรอบรู้ มีความจริงจัง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีศรัทธาความเชื่อมั่น มีเทคนิคในการทำงาน มีทักษะในการถ่ายทอด เป็นผู้นำที่ทำการมุ่งประโยชน์ส่วนรวม ประโยชน์แผ่นดิน (Social/National Interest) ปกครองด้วยหลักธรรมาธิปไตย/ธรรมาภิบาล (Meritocracy/Good Governance) มีความสามารถ (Competence) มีความสำนึกรับผิดชอบ (Accountability) มีความเป็นกลาง (Neutrality) การมุ่งสัมฤทธิ์ผล (Result Orientation) ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism)

2.2.2 มีการจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน ระบบข้อมูลต้องสามารถแสดงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ สู่เป้าหมายขององค์การได้โดยการเลือกตัวชี้วัดที่จำเป็นต่อการให้บริการและการตัดสินใจให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง และมีการวางระบบการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบครบวงจร

2.2.3 ให้ความสำคัญและมีการพัฒนาบุคลากรและองค์การที่เด่นชัด ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสามารถจะต้องใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน และต้องมีระบบการพัฒนาอบรมเจ้าหน้าที่เพื่อให้มีศักยภาพ จิตความสามารถที่จะสับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และเจ้าหน้าที่ต้องเข้าใจเรื่องการวัด และการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวันด้วย

2.2.4 มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามข้อเสนอของ Marquardt และ Reynolds (1994) หรือตามแนวคิดของ Peter Senge เป็นต้น มีบรรยากาศที่สนับสนุน (supportive atmosphere) ต่อการสร้าง

นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งเป็นบรรยากาศภายในองค์กรที่มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิก เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมและพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นอิสระและต่อเนื่อง เป็นองค์กรที่เอาใจใส่ต่อความเป็นมนุษย์ เคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน มีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไร้ซึ่งการแบ่งแยกและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงาน และที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ จะต้องมีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (environment scanning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้จะเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นแล้วยังต้องมีลักษณะที่เคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาซึ่งองค์กรต้องทำการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร เพื่อสะท้อนภาพให้เห็นถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างชัดเจน

2.2.5 มีโครงสร้างที่เหมาะสม (appropriate structure) กล่าวคือ จะต้องมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหลือน้อยที่สุดเพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดความอิสระในการทำงาน และเกิดความคล่องตัวในการประสานงานกับทีมข้ามสายงานหรือระหว่างแผนกอื่นๆ มีมากขึ้น

2.2.6 มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร (corporate learning culture) การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัด มีการทำงานและการเรียนรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ สมาชิกในองค์กรมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้ ขณะเดียวกันผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ภายในองค์กรไปพร้อมกับผลกำไรของบริษัทด้วย เพราะวัฒนธรรมขององค์กร โดยเฉพาะวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้จะต้องมาจากค่านิยม และนโยบายขององค์กร จึงจะเกิดเป็นวัฒนธรรมร่วมขององค์กรหรือ "องค์กรนวัตกรรม" ที่แข็งแกร่งได้ นอกจากนี้ ยังรวมถึงการที่องค์กรจะต้องจัดให้มีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (learning-facilitated technology) โดยการนำวิทยาการคอมพิวเตอร์อันทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้ เพราะเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงานที่มีการเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีการเก็บประมวล ซึ่งจะช่วยทำให้มีการกระจายข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วมากขึ้น มุ่งต่อการสร้างสรรค์องค์ความรู้ (knowledge creation) และมีความสามารถในการถ่ายโอนความรู้เหล่านั้นไปยังสมาชิกอื่นในองค์กรเพื่อให้เกิดการผลอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านช่องทางสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีการสร้างฐานข้อมูลที่เข้าถึงกันได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2.2.7 มีการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก (empowerment) เป็นการกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่พนักงานระดับล่างอย่างทั่วถึงกัน ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้ฝึกฝนการเรียนรู้และค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองมากขึ้น รวมถึงการได้มีอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งจะทำให้เรียนรู้ผลลัพธ์จากสิ่งที่ตนได้ตัดสินใจลงไปอีกด้วย

2.2.8 ให้ความสำคัญกับคุณภาพ (quality) การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) ที่เน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น โดยถือหลักในการพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้รับบริการ

2.2.9 เน้นเรื่องกลยุทธ์ (strategy) มีการยึดถือเอาการเรียนรู้ให้เป็นพื้นฐานเบื้องต้นในการดำเนินธุรกิจขององค์กรหรือยึดถือเอาเป็นกลยุทธ์สำคัญขององค์กร เช่น เน้นย้ำถึงกลยุทธ์ของการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (action learning) หรือเน้นย้ำสมาชิกถึงกลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา โดยให้กลยุทธ์ทั้งสองที่กล่าวมารวมเป็นจิตสำนึกของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปกับการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรในด้านอื่นๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

2.2.10 มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย (teamwork and networking) การทำงานในลักษณะนี้จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทำให้กลายเป็นพลังร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสมาชิกในองค์กรจะต้องตระหนักถึงความร่วมมือกัน การแบ่งปันความรู้ การทำงานและแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งสามารถนำไปประสพการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้

2.2.11 สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (vision) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่เป็ความมุ่งหวังขององค์กร ที่ทุกคนจะต้องร่วมกันทำให้เกิดความเป็นรูปธรรมขึ้น เป็นการเน้นให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องที่มีทิศทางเป็นไปตามความต้องการร่วมกันขององค์กร

2.3 ประโยชน์ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ในเอกสารเรื่อง “การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์” ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารและสถาบันพัฒนาการชลประทาน (2546, น. 11 อ้างถึงใน สุดเฉลิม ศัตรภาพฤกษ์, 2555, น. 33 - 34) ได้นำเสนอให้เห็นถึงประโยชน์ของการนำระบบการบริหารดังกล่าวไว้ ได้แก่

2.3.1 ช่วยให้ผู้บริหารรู้ตำแหน่งขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องทราบว่าองค์กรอยู่ ณ ตำแหน่งใด ใกล้หรือไกลจากเป้าหมายหรือจะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ การบริหารแบบนี้ จะช่วยให้ผู้บริหารของส่วนราชการทั้งหลายรู้ว่าองค์กรกำลังปฏิบัติงานงานได้ดีเพียงไร งานที่ปฏิบัติ มุ่งตรงไปสู่เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ประชาชนผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานที่อาจจะวัดจากคุณภาพของการให้บริการขององค์กรเพียงไร การปฏิบัติงานภายในองค์กรอยู่ในความควบคุมหรือไม่ และควรปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ใดบ้าง นอกจากนี้การบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ ยังช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบความคืบหน้าของงานนั้นว่าเป็นไปในทิศทางที่กำหนดหรือไม่ เกิดผลที่ใกล้เคียงสอดคล้อง

กับวัตถุประสงค์และสะท้อนไปถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรเพียงใด อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับแนวทางการบริหารจัดการเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะปัจจุบันของการดำเนินงาน

2.3.2 สนับสนุนองค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ ระบบงานประยุกต์ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM Application) ที่องค์กรหลายแห่งอาจจะพัฒนาขึ้นบนระบบสารสนเทศภายในองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารได้เห็นถึงรายงานผลการปฏิบัติงาน รายงานนี้เป็นเสมือนสัญญาณเตือนให้ผู้บริหารรู้ว่าขณะนี้ผลการปฏิบัติงานขององค์กร กำลังมุ่งตรงไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดหรือผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริหารเร่งดำเนินการแก้ไข

2.3.3 แปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเปรียบเทียบกับเป้าหมาย องค์กรสามารถนำวิธีการนี้ไปช่วยทำให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ขององค์กรเป็นจริงในทางปฏิบัติ โดยการแตกกลยุทธ์ออกเป็นแผนปฏิบัติการและแผนงาน/โครงการ พร้อมทั้งแบ่งมอบความรับผิดชอบให้หน่วยงานต่าง ๆ แล้วจึงวัดผลสำเร็จของการดำเนินงานตามกลยุทธ์ตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้

2.3.4 ให้ข้อมูลเพื่อการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้จัดว่าเป็นเครื่องมือของการสื่อสารการดำเนินงานขององค์กรที่มีประโยชน์ทั้งสำหรับภายในและภายนอกองค์กรภายในองค์กร ตัวชี้วัดผลงานหลักจะช่วยสะท้อนผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในเพื่อให้ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่เข้าใจเป้าหมายขององค์กร ตระหนักถึงความสำคัญของงานที่รับผิดชอบ และรู้ว่าผลงานของตนส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานในภาพรวมขององค์กร ทัศนคติเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ ส่วนการสื่อสารกับภายนอกองค์กรนั้น ข้อมูลผลการปฏิบัติงานแสดงให้เห็นถึงความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนความเหมาะสมของเครื่องมือเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการให้บริการขององค์กร ผู้บริหารสามารถให้ข้อมูลเหล่านี้แก่ทุกฝ่ายเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน

2.3.5 สร้างพันธะรับผิดชอบของผู้บริหาร ข้อมูลที่ได้รับจากการวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ ช่วยให้ผู้บริหารมุ่งความสำคัญไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์เพิ่มความโปร่งใสให้กับการปฏิบัติราชการ ทำให้ส่วนราชการเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เพื่อความคุ้มค่าต่องบประมาณ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ และทำให้ผู้บริหารระดับสูงไม่อาจหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบที่มีต่อความสำเร็จ/ความล้มเหลวขององค์กร

2.3.6 จัดสรรงบประมาณได้ตรงกับความต้องการ และสถานการณ์ที่เป็นจริง การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นประโยชน์โดยตรงต่อการตัดสินใจจัดสรรและบริหารงบประมาณ องค์การสามารถพิสูจน์ให้เห็นถึงคุณค่าโครงการประโยชน์ของกิจกรรม ประสิทธิภาพและความสามารถในการให้บริการที่เพิ่มขึ้น โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมาย

2.3.7 ให้ข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายอย่างเป็นระบบ รวมทั้งสนับสนุนผู้บริหารให้ตัดสินใจกำหนดนโยบาย ได้ตรงตามความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ข้อมูลว่าองค์การควรเลือกทางเลือกใดในการให้บริการ ทางเลือกใดมีประสิทธิผลหรือความยากง่ายต่อการบรรลุมาตรฐานบริการเพียงไร

โดยสรุป การบริหารจัดการและการดำเนินงานของหน่วยงานราชการในการบริการสาธารณะนั้น จะมุ่งเน้นในเรื่องผลสัมฤทธิ์ (Results) ของงาน โดยเฉพาะประสิทธิผล (Effectiveness) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความประหยัด (Economy) มากกว่าที่จะเน้นที่ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน หรือปัจจัยนำเข้า (inputs) และวิธีการปฏิบัติงานหรือกระบวนการดำเนินงาน (Process) มีการประเมินผลโดยการวัดผลลัพธ์ การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะเรื่องปริมาณงาน คุณภาพของผลงาน งบประมาณและกำหนดการปฏิบัติงานซึ่งภาครัฐ ได้นำระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิรูประบบราชการ โดยกำหนดไว้ชัดเจนในแผนปฏิรูปราชการ และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ กล่าวคือ ในการปฏิบัติงานยุคใหม่ที่เน้นการบริหารเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเรื่องสำคัญที่แต่ละส่วนราชการต้องนำไปดำเนินการให้เกิดขึ้นในองค์การ เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติที่สอดคล้องตามหลักเกณฑ์วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

3. การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี

3.1 ประวัติความเป็นมา

โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี เปิดสอนครั้งแรกวันที่ 24 มิถุนายน 2487 โดยใช้สถานที่โรงเรียนหัตถกรรมมาซ่อมแซม ซึ่งในเวลานั้นอยู่ในความดูแลของโรงเรียนเบ็ญจะมะมหาราช ปัจจุบันเป็น ครูสัมมนาการอุบลราชธานี และร้านค้าสหกรณ์ครูของจังหวัดอุบลราชธานี ด้านขวาดัดห้องแถวเอกชน ด้านซ้ายติดถนนไชยมงคล ในระยะเปิดใหม่ มีนักเรียน 25 คน ดำเนินการสอนตามแบบโรงเรียนอนุบาล ละอออุทิศ ตัวโรงเรียนเป็นเรือนไม้เปิดสอนชั้นอนุบาลปีที่ 1 โดยมีนางสาวเสวต จึงเจริญ ครูใหญ่โรงเรียนสตรีประจำจังหวัดและโรงเรียนฝึกหัดครูเป็นผู้ดำเนินการ สังกัดกองฝึกหัดครู ขณะนั้นมีนักเรียน 30 คน

ปีการศึกษา 2490 เปิดสอน 2 ห้องเรียน คือ ชั้นอนุบาล 1 และชั้นอนุบาล 2

ปีการศึกษา 2492 เปิดสอน 4 ห้องเรียน ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 มีครู 6 คน นางสาวเสวต จิงเจริญ ครูใหญ่ได้ย้ายไปรับราชการที่ส่วนกลาง จึงแต่งตั้งนางจารุณี ทรัพย์มณี เป็นครูใหญ่

ปีการศึกษา 2493 เปิดสอน 5 ห้องเรียน ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และนางจารุณี ทรัพย์มณี ย้าย จึงแต่งตั้งให้นางสาวประมวล วรรณเวส เป็นครูใหญ่

ปีการศึกษา 2494 เปิดสอน 6 ห้องเรียน ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 มีนักเรียน ทั้งหมด 135 คน ครู 8 คน ครูใหญ่ย้าย กระทรวงได้แต่งตั้งให้นางชุ่มชื่น สุคนทรส เป็นครูใหญ่ ใด้งบประมาณ 360,000 บาท สร้างอาคารเรียนชั้นอนุบาล และใช้เงินของจังหวัดเพิ่มเติมอีก 55,000 บาท สร้างรูปตัวยูเป็นเรือนไม้ ชั้นเดียว สร้างเมื่อ พ.ศ. 2495 เสร็จ พ.ศ. 2496

ปีการศึกษา 2495 กระทรวงศึกษาธิการ โอน โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานีไปสังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา มีครูทั้งหมด 11 คน มีนักเรียน 150 คน เปิดสอน 8 ห้องเรียนมีนางชุ่มชื่น สุคนทรส เป็นครูใหญ่ เนื่องด้วยอาคารเรียนเดิมคับแคบมาก ห้องเรียน ไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียนบริเวณ โรงเรียน ไม่กว้างขวางพอที่จะขยายได้ และ โรงเรียนได้รับ งบประมาณ 300,000 บาท สำหรับสร้างอาคารใหม่ ณ สนามเด็กเล่นใกล้กับโรงเรียนนารีนุกูล (หลังเก่า) ปี 2496 ใด้รับงบประมาณเพิ่มเติมอีก 200,000 บาท สร้างเสร็จเรียบร้อยปลายปี 2496

ปีการศึกษา 2496 ย้ายโรงเรียนจากข้าง โรงเรียนเบ็ญจะมะมหาราชไปอยู่ที่สร้าง อาคารใหม่ข้างโรงเรียนนารีนุกูล เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2496 โรงเรียนได้เปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 เรื่อยมา โดยได้รับความนิยจากผู้ปกครองเป็นอย่างดี

ปีการศึกษา 2497 กรมสามัญศึกษาแต่งตั้งให้ นางบุญเยี่ยม จิตรดอน เป็นครูใหญ่ โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี นับเป็นครูใหญ่คนแรกของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานีที่มีครูใหญ่ เป็นเอกเทศ เปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 มีนักเรียน 243 คน มี 11 ห้องเรียน

ปีการศึกษา 2498 กรมสามัญศึกษาแต่งตั้งนางสาวสันทนา ทำนุนิกรชน เป็นครูใหญ่

ปีการศึกษา 2515 จำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น จำนวนห้องเรียนใน โรงเรียนไม่มีที่ขยาย ได้อีก ห้องทุกห้องแม้แต่โรงอาหารก็ได้จัดเป็นห้องเรียน นักเรียนเรียนกันอย่างแออัด ทำให้การ เรียนการสอนไม่ได้ผลเท่าที่ควร โรงเรียนได้ไปขอใช้อาคารของสมาคมส่งเสริมวัฒนธรรมหญิง อุบลราชธานี แบ่งนักเรียนไปเรียน 3 ห้องเรียน ต่อมาห้องสมุดประชาชนซึ่งอยู่ติดกับสมาคม

ส่งเสริมวัฒนธรรมหญิงว่างลงเพราะย้ายไปสถานที่สร้างใหม่ จึงได้ขอใช้อาคารห้องสมุดอีก 2 ห้องเรียน

ปีการศึกษา 2516 โรงเรียนเบ็ญจะมะมหาราชไปเรียนในสถานที่สร้างใหม่ จึงขอใช้อาคารเรียนเก่าของโรงเรียนเบ็ญจะมะมหาราช 12 ห้องเรียน เนื่องด้วยโรงเรียนห่างไกลและต้องแยกที่เรียนเป็น 3 แห่ง ทำให้เป็นปัญหาในการบริหารงาน และการจัดการเรียนการสอน เป็นที่ลำบากแก่ผู้ปกครองในการรับส่งนักเรียนเป็นอันมาก

วันที่ 13 มีนาคม 2517 โรงเรียนนารีนุกูลย้ายไปเรียนในสถานที่สร้างใหม่ ปีการศึกษา 2517 กรมสามัญศึกษาอนุญาตรวมที่ดิน อาคารเรียนของโรงเรียนนารีนุกูลให้โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ทำให้โรงเรียนมีบริเวณกว้างขวางขึ้นรวมเป็น 14 ไร่ 3 งาน 16 ตารางวา และโรงเรียนได้รวมนักเรียนที่ไปใช้สถานที่อื่นมารวมอยู่ในอาคารเรียนของโรงเรียนนารีนุกูลเดิมทั้งหมด

ปีการศึกษา 2520 นางสาวสันทนา ทำนุนิกรชน อาจารย์ใหญ่ย้ายไปรับราชการที่ส่วนกลางกรมแต่งตั้งให้ นางนวลถนอม ฉลวยศรี มารักษาการอาจารย์ใหญ่

ปีการศึกษา 2521 เปิดสอนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 กรมแต่งตั้งให้ นางนวลถนอม ฉลวยศรี เป็นอาจารย์ใหญ่

ปีการศึกษา 2522 เปิดสอนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

ปีการศึกษา 2525 นางนวลถนอม ฉลวยศรี ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี

ปีการศึกษา 2530 โรงเรียนได้รับรางวัลพระราชทานเนื่องจากจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา ได้มาตรฐานดีเด่นจนได้รับรางวัลพระราชทานครั้งที่ 1 จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

ปีการศึกษา 2535 เปิดสอนชั้นปฐมวัย (3 ขวบ) ปีแรก และโรงเรียนได้รับรางวัลพระราชทานเนื่องจากจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา ได้มาตรฐานดีเด่นจนได้รับรางวัลพระราชทาน ครั้งที่ 2 จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

ปีการศึกษา 2539 โรงเรียนได้รับพระราชทานโล่เกียรตินิยมเนื่องจากจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาได้มาตรฐานดีเด่นจนได้รับรางวัลพระราชทาน 3 ครั้ง ต่อเนื่องกัน จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี นับเป็นโรงเรียนที่ได้รับโล่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน 3 ครั้งต่อเนื่องกันเป็นโรงเรียนแรกในประเทศไทย

ปีการศึกษา 2543 นางนวลถนอม ฉลวยศรี เกษียณอายุราชการ นายไพรัช เกษเจริญคุณ มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2543

โรงเรียนจัดตั้งชมรมผู้ปกครองและครูโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ดำเนินการรับบริจาคจากผู้ปกครองมาซ่อมแซมและปรับปรุงบริเวณโรงเรียน

ปีการศึกษา 2544 โรงเรียนได้รับรางวัลพระราชทาน เนื่องจากจัดการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษาได้มาตรฐานดีเด่นจนได้รับรางวัลพระราชทานครั้งที่ 1 จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

ปีการศึกษา 2546 โรงเรียนได้รับรางวัลชนะเลิศโรงเรียนสิ่งแวดล้อมดีเด่นระดับเขตการศึกษา โรงเรียนผ่านการประเมินของสำนักวัดและประเมินมาตรฐานการจัดการศึกษา (สมศ.) โดยผลการประเมินอยู่ในระดับดีมากทุกมาตรฐาน นายไพรัช เกษเจริญคุณ เกษียณอายุราชการ นายอภิรักษ์ บุญสาม ได้ย้ายมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ตั้งแต่วันที่ 4 พฤศจิกายน 2546

ปีการศึกษา 2547 โรงเรียนรับพระราชทานรางวัลโครงการรักการอ่านสานสู่ฝัน จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี รวม 3 ถ้วยรางวัล และโรงเรียนเปิดห้องเรียน โครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program) เป็นปีแรก

โรงเรียนได้รับอนุญาตให้ใช้อาคารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเดิมซึ่งโรงเรียนได้ใช้ประโยชน์เป็นอาคารสำนักงานบริหารและธุรการ การเงิน ห้องทะเบียนวัดผล ที่ทำการมูลนิธิโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ที่ทำการสมาคมผู้ปกครองและครูโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี และห้องประชุม เริ่มใช้เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2547 จนถึงปัจจุบัน

ปีการศึกษา 2548 มีการปรับปรุงโรงอาหารและห้องครัว โดยใช้งบประมาณของมูลนิธิโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานีเป็นเงิน 3,000,000 บาท และปรับปรุงสนามกิจกรรมหน้าเสาธงจากพื้นดินเป็นปูพื้นด้วยอิฐตัวหนอน นักเรียนเปลี่ยนสถานที่รับประทานอาหารจากในห้องเรียนมาเป็นโรงอาหารทั้งหมด

ปีการศึกษา 2549 โรงเรียนได้รับรางวัลพระราชทาน เนื่องจากจัดการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา ได้มาตรฐานดีเด่น ครั้งที่ 2 จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และโรงเรียนได้รับรองจากสำนักวัดและประเมินมาตรฐานการจัดการศึกษา (สมศ.) รอบที่ 2 โดยผลการประเมินอยู่ในระดับดีมาก ทุกมาตรฐาน ทั้งระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา

ปีการศึกษา 2550 ปรับปรุงและจัดให้มีห้องวิทยาศาสตร์ ห้องศิลปะ ที่มีขนาดกว้างขวางขึ้น เทศบาลนครอุบลราชธานีจัดงบประมาณ 1,900,000 บาท ปลูกพื้นตัวหนอนระหว่างอาคาร 2 กับอาคาร 3 ย้ายที่ประดิษฐานพระพุทธรูปประจำโรงเรียนมาที่สนามหน้าเสาธง

ปีการศึกษา 2551 ได้รับงบประมาณจากทางราชการ ก่อสร้างอาคารเรียนแบบ 2/28 ปรับปรุงใต้ถุนโล่ง ขนาด 4 ชั้น 12 ห้องเรียน ราคา 5,900,000 บาท พร้อมกันนี้ได้รับงบประมาณจากมูลนิธิโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานีสร้างต่อเติมให้อีก 12 ห้องเรียน ราคา 4,900,000 บาท และสมาคมผู้ปกครองและครูต่อเติมชั้นล่างเป็นห้องสมุดใหม่ ใช้งบประมาณ 2,000,000 บาท เสร็จเรียบร้อยเมื่อเดือนมีนาคม 2552

ปีการศึกษา 2552 มีการปรับปรุงห้องคอมพิวเตอร์ให้กว้างขวางขึ้นและเพิ่มจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ต่อห้องเป็น 50 เครื่อง เพื่อให้นักเรียนได้เรียนคอมพิวเตอร์ 1 คนต่อ 1 เครื่อง รวมทั้งจัดให้มีห้องดนตรีสากล ห้องดนตรีพื้นเมือง ปรับปรุงห้องเรียนสีเขียว ห้องโสตทัศนศึกษา ห้องดนตรีอนุบาล

ปีการศึกษา 2553 โรงเรียนได้รับพระราชทานโล่เกียรติยศ เนื่องจากจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ได้มาตรฐานดีเด่นจนได้รับรางวัลพระราชทานครั้งที่ 3 ภายใน 10 ปี จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

ได้รับการคัดเลือกเข้าโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนดีประจำจังหวัด เนื่องจากมีผลงานการพัฒนาโรงเรียนโดดเด่นทุกด้าน โดยเฉพาะด้านวิชาการมีนักเรียนได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนนักเรียนไปแข่งขันคณิตศาสตร์ระหว่างประเทศ ติดต่อกันสองปีซ้อนและรับเหรียญรางวัลในทุกรายการ ปรับปรุงโครงสร้างหลักสูตรตามมาตรฐานสากล

โรงเรียนประสบความสำเร็จได้รับรางวัลชนะเลิศการแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ (Small School in Big School) จากการดำเนินการตามโครงการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา

ปีการศึกษา 2554 โรงเรียนเปิดสอนห้องเรียนพิเศษคณิตศาสตร์วิทยาศาสตร์ (Advanced Program (AP)) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4, 5, 6 สายชั้นละ 1 ห้องเรียน

ปีการศึกษา 2555 เปิดสอนโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program) ระดับก่อนประถมศึกษา (อนุบาล 1)

ปีการศึกษา 2556 เปิดสอนว่ายน้ำ โดยสร้างสระว่ายน้ำด้วยเงินงบประมาณของสมาคมผู้ปกครองและครู โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ขนาด 10 x 20 เมตร ลึก 0.80 – 1.20 เมตร ยกสูงจากพื้น สูง 50 เซนติเมตร มีหลังคาครอบและเริ่มเปิดทำการสอนว่ายน้ำในปีการศึกษา 2556

ก่อสร้างหลังคาโดมคลุมระหว่างอาคาร 8 และสระว่ายน้ำบริเวณหน้าเสาธงด้วยเงินบำรุงการศึกษาโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English program)

ปีการศึกษา 2557 โรงเรียนผ่านการประเมินและรับรองคุณภาพการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ SCQA : School Quality Award จากสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาผู้การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพระดับ OBACQA : Office of Basic Education Commission Quality Award

โรงเรียนเปิดสอนห้องเรียนพิเศษคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ (Advanced Program : AP) เดิมเปิดสอนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4, 5, 6 ชั้นละ 1 ห้องเรียน เป็นเปิดสอนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3, 4, 5, 6 ชั้นละ 2 ห้องเรียน

ได้รับงบประมาณจากสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เปลี่ยนหลังคาอาคารเรียน 1 (โถงท) อาคารเรียน 2 (บุษกร) อาคารเรียน 5 (จกกลนิ)

ปีการศึกษา 2558 โรงเรียนผ่านการประเมินและรับรองคุณภาพการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ OBECQA : Office of Basic Education Commission Quality Award จากสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปีการศึกษา 2559 โรงเรียนได้ปรับปรุงศาลาแฝดเป็นศาลาทรงไทย

3.2 โครงสร้างการบริหาร

โครงสร้างการบริหารโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ได้กระจายอำนาจการบริหารออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารยึดหลักการบริหาร เทคนิคการบริหารแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ (Small School in Big School) บนพื้นฐานเทคนิค SBM (School Based Management) โดยบริหารงานตามภารกิจในแต่ละด้านดังนี้

3.2.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
- 4) การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 5) การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

8) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

3.2.2 ด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย

- 1) การจัดตั้งงบประมาณ
- 2) การจัดสรรงบประมาณ
 - การจัดสรรงบประมาณ
 - การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
 - การโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
 - การรายงานผล
- 3) การตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ
 - การตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณ
 - การตรวจสอบติดตามการใช้ผลผลิต
- 4) การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - ทุนการศึกษา
 - กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
 - กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
 - การจัดการทรัพยากร
 - การส่งเสริมการบริหารการจัดหารายได้
- 5) การบริหารการเงิน
 - การเบิกเงินจากคลัง
 - การรับเงิน
 - การเก็บรักษาเงิน
 - การจ่ายเงิน
- 6) การบริหารบัญชี
 - การจัดทำบัญชีการเงิน
 - การจัดทำทะเบียนทางการเงิน
 - การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน
- 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
 - การวางแผนจัดหาพัสดุ
 - การกำหนดแบบรูปราคาหรือคุณลักษณะเฉพาะ

- การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
- การจัดหาพัสดุ
- การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
- การจัดหาผลประโยชน์สินทรัพย์

3.2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง
 - 2) การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3) การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 4) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ และการเตรียมความพร้อม และ
 - 5) การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่
 - การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา
 - 6) การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ
 - 7) เงินเดือนและค่าตอบแทน
 - 8) การเลื่อนขั้นเงินเดือน
 - 9) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 10) การลาศึกษาต่อ
 - 11) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 12) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
 - 13) มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
 - 14) การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 15) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากร
- การพัฒนา อย่างเข้ม
- การศึกษา
- ทางการ
- การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครู และบุคลากร
- ทางการศึกษาผู้ กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

- การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาผู้ กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

- 16) การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 17) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 18) การอุทธรณ์
- 19) การร้องทุกข์
- 20) การออกจากราชการ
- 21) การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
- 22) งานทะเบียนประวัติข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา
- 23) งานยกเว้นคุณสมบัติ เช่น ยกเว้นการเกณฑ์ทหาร
- 24) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.2.4 ด้านบริหารงานทั่วไป

- 1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 3) การวางแผนการศึกษา
 - แผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์
 - แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี
- 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 8) การดำเนินงานธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ
- 9) การอำนวยความสะดวกด้านบุคลากร
- 10) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 11) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 12) การรับนักเรียน
- 13) การจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
- 14) การอำนวยความสะดวกและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
- 15) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

- 16) การทัศนศึกษา
- 17) การส่งเสริมงานกิจกรรมนักเรียน
- 18) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 19) การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 20) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- 21) งานกำกับดูแลสถานศึกษา ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงาน
- 22) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

3.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์

วิสัยทัศน์

โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก บนพื้นฐานความเป็นไทยตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้การบริหารแบบมีส่วนร่วม

พันธกิจ

1. จัดหลักสูตรการเรียนการสอนมาตรฐานสากลทุกระดับชั้น
2. จัดการศึกษาคุณธรรมนำความรู้ โดยบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. พัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายให้มีความพร้อมในการจัดการศึกษาอย่างมืออาชีพ
4. พัฒนาสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้มีมาตรฐาน
5. จัดระบบการบริหารให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและผู้เรียนมีโอกาสและความเสมอภาคอย่างเท่าเทียม
6. จัดประชาสัมพันธ์ข่าวสารทางการศึกษาระหว่างสถานศึกษากับผู้มีส่วนได้เสีย ชุมชนและสังคมโลก
7. จัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้สู่มาตรฐานสากล
8. จัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัยเอื้อต่อการบริหาร การบริการและการจัดการเรียนรู้
9. พัฒนาอาคารสถานที่ที่เพียงพอ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนรู้และการบริการชุมชน

10. มีการจัดระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานอื่น เพื่อเทียบเคียงมาตรฐานสากล

11. มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนทุกโครงการและกิจกรรมอย่างเพียงพอ
เป้าหมาย

1. มีหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนมาตรฐานสากลทุกระดับชั้น
2. ผู้เรียนทุกคนมีคุณธรรมนำความรู้ โดยบูรณาการตามหลักของเศรษฐกิจพอเพียง
3. บุคลากรทุกฝ่ายมีความพร้อมในการจัดการศึกษาอย่างมืออาชีพ
4. มีสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีมาตรฐาน
5. มีระบบการบริหาร โดยทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและผู้เรียนทุกคนมี โอกาสและความเสมอภาคอย่างเท่าเทียม

ความเสมอภาคอย่างเท่าเทียม

6. ผู้มีส่วนได้เสีย ชุมชนและสังคมโลกได้รับข่าวสารประชาสัมพันธ์การศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

7. มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้
8. มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย เอื้อต่อการบริหาร การบริการและการจัดการเรียนรู้

การจัดการเรียนรู้

9. มีอาคารสถานที่ที่เพียงพอ เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนรู้และการบริการชุมชน

10. มีระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อเทียบเคียงมาตรฐานสากล

11. มีงบประมาณเพียงพอในการสนับสนุนทุกโครงการและทุกกิจกรรม

กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ

1.1 เปิดโอกาสให้นักเรียนเข้าถึงการบริการทางการศึกษาด้วย

กระบวนการจัดการเรียนรู้ สื่อเทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล

1.2 สร้างสภาพแวดล้อม แหล่งการเรียนรู้ วิจัยและนวัตกรรมที่เอื้อ

ต่อการเรียนรู้สู่มาตรฐานสากล

1.3 เพิ่มศักยภาพการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ

กลยุทธ์ที่ 2 คุณธรรมนำความรู้ น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ

2.1 ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิต

ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.2 การเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน 10 ประการ

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างกว้างขวางและทั่วถึง

3.1 เพิ่มโอกาสและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาครอบคลุมทุก

กลุ่มเป้าหมาย

3.2 ส่งเสริมระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาคูครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

4.1 พัฒนาและสรรหาคูครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนการสอนหลักสูตรและนวัตกรรมสู่มาตรฐานสากล

4.2 พัฒนาคูครูและบุคลากรโดยการศึกษาคุณาน โรงเรียนมาตรฐานสากลทั้งในประเทศและต่างประเทศ

4.3 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการแบบมีส่วนร่วมสู่มาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองชุมชน ภาคเอกชน และท้องถิ่นในการจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.1 สร้างเครือข่ายบุคคล ชุมชน และ โรงเรียนสู่มาตรฐานสากล

5.2 สร้างระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานอื่นเพื่อเทียบเคียงมาตรฐานสากล

5.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

สมรรถนะหลักของโรงเรียน (Core Competencies)

โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษาอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ โดยใช้ระบบบริหารงานแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ (Small School in Big School) เป็นนวัตกรรมในการบริหาร ภายใต้หลักธรรมาภิบาล ซึ่งส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับของชุมชนในทุก ๆ ด้าน

3.4 การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 6 ได้กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุดกระบวนการ

จัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพซึ่งในการจัดกระบวนการเรียนรู้จำเป็นต้องมีการจัดให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ช่วยฝึกทักษะกระบวนการคิด การเรียนรู้ประสบการณ์จริง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี, 2553, น.3)

การดำเนินงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี เป็นการนำแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการบริหารและดำเนินงานตามภารกิจหน้าที่ของโรงเรียน โดยเน้นใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness) ทั้งนี้เพื่อให้สามารถสนองตอบต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ได้จัดวางแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยสถานศึกษาจัดการศึกษา กำหนดแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ โดยจัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้เหมาะสมเอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ พัฒนาห้องคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมต่อระบบอินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพ จัดตั้งอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง กำหนดทิศทางการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ขยายผลสู่ครอบครัวและชุมชน และกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานให้ก้าวหน้า มีโครงการใช้ระบบ การมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย กำกับ ติดตามการดำเนินการเป็นระยะ ประเมินผล และนำผลประเมินมาสังเคราะห์ เพื่อจัดทำเป็นรายงานประเมินผลตนเอง ใช้ผลการประเมินเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานต่อไป ตามหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ดังนี้

การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี โดยใช้หลักการกระจายอำนาจ มีการมอบหมายงานในแนวนอนตามระดับสายชั้น เรียกได้มีระบบการทำงานแบบ “โรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่” (Small School in Big School) บนพื้นฐานเทคนิค SBM (School Based Management) โดยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจที่จะพัฒนานโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ร่วมมือดำเนินการ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป โดยบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน โดยมุ่งเน้นผลิตผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ภายใต้การมีส่วนร่วมและการตรวจสอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ 1 จนถึงสายชั้นประถมศึกษา ปีที่ 6 ตลอดจนโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program : EP) และโครงการห้องเรียนพิเศษด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ (Advanced Program : AP) มีครูที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าระดับสายชั้น ระดับโครงการ โดยใช้คำว่า ครูใหญ่ เช่นครูใหญ่โรงเรียน

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ในโรงเรียนจะมีครูใหญ่ จำนวน 10 คน มีการบริหารจัดการศึกษาแบบเบ็ดเสร็จ เกี่ยวกับการจัดครูเข้าสอน การเสนอผลการปฏิบัติงาน เพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบ การพิจารณาเอกสารตำราเรียน การกำกับห้องสอบ การประเมินผล การดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งเป็น การบริหารงานที่เป็นงานนโยบายหลักของ สพฐ. ในการดูแลนักเรียนอย่างเข้าถึง เข้าใจ และมีเมตตา ส่วนในเรื่องของการเรียน การสอน มีครูประจำวิชาแต่ละระดับชั้น เป็นทีมงาน ครูใหญ่จึงมีบทบาท หน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษา ให้นักเรียนในความรับผิดชอบของตนมีคุณภาพ และคุณธรรม ควบคู่กันไป ส่วนผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการก็จะเป็นผู้อำนวยการความสะดวกในการบริหาร จัดการ และการแก้ปัญหา อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นและเกินอำนาจครูใหญ่ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษา และบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานีบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา จึงได้นำ หลักการของวงจรคุณภาพ PDCA (Deming Circle) และ KPI (Key Performance Indicator) มาเป็น กรอบแนวทางในการบริหารจัดการ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล ดังนี้

3.4.1 เป้าหมายของการบริหารโดยการนำเอาวงจรคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในการ บริหารของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี

1) เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
 2) เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
 3) เพื่อส่งเสริมให้คณะครูจัดกิจกรรมพัฒนาการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระอย่างมี ประสิทธิภาพ

4) เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา
 แนวทางปฏิบัติของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานีเพื่อบรรลุเป้าหมายของ การนำเอาวงจรคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในการบริหาร

โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ได้มีการนำเอาแนวคิดกรมทางการบริหาร การศึกษาที่มีกระบวนการพัฒนาด้วยการนำหลักการของวงจรคุณภาพ PDCA (Deming Circle) มา เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้

1. ชั้น P = Plan (วางแผน)

การศึกษา และเตรียมการ มีแนวการดำเนินการ ดังนี้

1.1 ตั้งคณะทำงาน และพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อศึกษาแนวคิด รูปแบบ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พัฒนาระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษา โดยกำหนดรูปแบบที่สถานศึกษาสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจัดทำสื่อ เอกสาร คู่มือ และเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

1.2 ให้การศึกษาแก่ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ ให้เกิดความตระหนัก และเห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อครูทุกคนจะได้ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และให้ช่วยกันสร้างแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและกำหนดรูปแบบการดำเนินงานที่เหมาะสมกับสถานศึกษา

1.3 ตั้งคณะกรรมการ และคณะอนุกรรม ในการดำเนินการประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบงานต่าง ๆ ที่สถานศึกษาต้องจัดทำเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา การสร้างทีมงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้เข้มแข็ง และการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2. ชั้น D = Do (ปฏิบัติ)

การวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา โดยวางแผนการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยดำเนินการดังนี้

2.1 กำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ที่เป็นการกำหนด จากมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด มีขั้นตอน ดังนี้

2.1.1 ตั้งคณะทำงานยกร่างมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2.1.2 ประชุมพิจารณา ความเหมาะสมของร่างมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2.1.3 ปรับปรุง และจัดทำเป็นมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษามาให้ครูทุกคนของสถานศึกษานำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ให้เข้าสู่มาตรฐานของสถานศึกษาต่อไป

2.2 จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อควบคุมให้ผู้รับผิดชอบงานคุณภาพต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐาน และตัวชี้วัดที่กำหนดปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพสม่ำเสมอตลอดเวลา มีขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 ตั้งคณะทำงานยกร่างมาตรฐานการปฏิบัติงาน สำหรับงานต่าง ๆ ที่วิเคราะห์มาจากมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2.2.2 จัดประชุมพิจารณาทบทวน และรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เขียนขึ้น พร้อมกับปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

2.2.3 จัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษาและประกาศให้ทุกคนนำไปปฏิบัติ

2.3 สร้างเครื่องมือประเมินคุณภาพการศึกษา ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่กำหนดขึ้น เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มาจัดทำเป็นข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา ที่จะใช้ในการหาจุดที่จะพัฒนาสถานศึกษาต่อไป มีขั้นตอนดังนี้

2.3.1 ตั้งกรรมการสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2.3.2 ดำเนินการสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2.3.3 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

2.4 จัดเก็บเครื่องมือเพื่อนำไปใช้ต่อไป

2.4.1 ประเมินสภาพปัจจุบัน หรือเก็บข้อมูลสภาพปัจจุบันของสถานศึกษา โดยใช้เครื่องมือประเมินคุณภาพการศึกษาที่สร้างขึ้นในข้อ 2.3.1 มีขั้นตอน ดังนี้

1) วางแผนกำหนดการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ตลอดปีการศึกษา

2) แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เป็นคณะเล็ก ๆ คณะละ 2-3 คน โดยให้มีการประเมินข้ามฝ่าย เพื่อป้องกันการประเมินที่เข้าข้างฝ่ายของตน จะได้ช่วยกันหากข้อบกพร่องของการปฏิบัติงาน ที่จะช่วยกันแก้ไข ใ้ทำงานนั้น ๆ มีคุณภาพ และป้องกันไม่ให้ข้อบกพร่องนั้น ๆ เกิดขึ้นอีก

3) เตรียมเครื่องมือประเมิน โดยรวบรวมเครื่องมือประเมินที่เกี่ยวกับนักเรียน หรือครู หรือ ผู้ปกครอง ฯลฯ ให้เป็นฉบับเดียวกันสำหรับแต่ละกลุ่ม เพื่อใช้การประเมินเพียงครั้งเดียว แล้วทำให้ได้ข้อมูลทุกมาตรฐาน และตัวชี้วัด ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มมนุษย์นั้น ๆ อย่างครบถ้วน ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดความรำคาญแก่ผู้ให้ข้อมูล

4) ดำเนินการประเมิน และสรุปผลการประเมินตามมาตรฐานและตัวชี้วัด

2.5 จัดทำสารสนเทศ หรือข้อมูลพื้นฐานสภาพปัจจุบันของสถานศึกษา โดยนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มาจัดทำข้อมูลพื้นฐานแสดงผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา โดยจัดกลุ่มของข้อมูล ตามมาตรฐานและตัวชี้วัด คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2.6 จัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา หรือแผนพัฒนาสถานศึกษา

มีขั้นตอน ดังนี้

2.6.1 ตั้งคณะทำงานร่างแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาสถานศึกษา

2.6.2 สำรวจความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน สังคม ตรวจสอบนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 สภาพขีดความสามารถของสถานศึกษา และผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสำหรับมาตรฐาน และตัวชี้วัดคุณภาพที่ยังต้องปรับปรุง มาเป็นข้อมูลหนึ่งในการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

2.6.3 ร่างแผนกลยุทธ์สถานศึกษาระยะ 3 ปี

2.6.4 ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

2.6.5 ปรับปรุงร่างแผนกลยุทธ์ สถานศึกษา

2.6.6 ส่งให้ผู้เกี่ยวข้องให้ความเห็นชอบและลงนาม

2.6.7 ประกาศใช้เป็นแผนพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

2.7 จัดทำแผนปฏิบัติราชการตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยการนำกลยุทธ์และกิจกรรมในแต่ละปีการศึกษา ที่กำหนดไว้ในกลยุทธ์สถานศึกษา ไปวางแผนการปฏิบัติราชการประจำปี ซึ่งอาจจะมีขั้นตอนการดำเนินงาน ต่อไปนี้

2.7.1 ตั้งคณะทำงาน ขอร่างกำหนดกรอบแผนงาน โครงการของสถานศึกษา

2.7.2 ประชุมพิจารณากรอบแผนงาน โครงการ และงบประมาณ

2.7.3 ให้ทุกฝ่าย/กลุ่มสาระการเรียนรู้/งาน ร่วมกันวางแผนปฏิบัติการของตน

2.7.4 ประชุมชี้แจง พิจารณาร่างแผนปฏิบัติราชการ

2.7.5 ปรับปรุง และจัดทำแผนปฏิบัติราชการที่สมบูรณ์

2.7.6 ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.7.7 จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสถานศึกษา

การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้
 ทบทวนการประกันคุณภาพการศึกษา โดยทบทวนงานต่าง ๆ ที่สถานศึกษาได้ทำการวางแผนไว้ให้ทุกคนเข้าใจ และนำไปปฏิบัติ

2.8 ปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาโดยดำเนินการ ดังนี้

2.8.1 ให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่รับผิดชอบ และปฏิบัติงานตามแผน/โครงการ ที่รับผิดชอบให้เต็มความสามารถ พร้อมเก็บรวบรวมหลักฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ ที่ค้นหาง่าย รวดเร็ว

2.8.2 ติดตามการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน และติดตามการทำงานตามโครงการที่ได้รับมอบหมาย

2.8.3 แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่พบจากการติดตามการปฏิบัติงาน

2.9 นิเทศ กำกับ ติดตามผลการดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ระหว่างที่ทุกฝ่ายของสถานศึกษาได้ดำเนินงานไป ขณะเดียวกันก็ช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้สำเร็จลุล่วงไป เพื่อให้คุณภาพของสถานศึกษาเข้าสู่มาตรฐานที่กำหนดไว้เร็วขึ้น

3. ชั้น C = Check (ตรวจสอบ)

การตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยดำเนินการ ดังนี้

3.1 แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

3.2 กำหนดระยะเวลา และแนวทางการตรวจสอบ หรือวางแผนการตรวจสอบ ซึ่งการตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สถานศึกษาควรทำการตรวจสอบ ทั้งการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน และตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา (มาตรฐานและตัวชี้วัด) ของสถานศึกษาด้วย

3.3 ดำเนินการตรวจสอบตามแผนที่วางไว้ สำหรับการประเมินสภาพของสถานศึกษาตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาครั้งที่ 2 หลังจากได้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ไปได้ระยะเวลาหนึ่ง โดยนำเครื่องมือประเมินคุณภาพการศึกษาที่สร้างขึ้นมาแล้ว และทำการประเมินคุณภาพการศึกษา จัดทำสารสนเทศหรือข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาครั้งที่ 2 ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของตัวชี้วัด และมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ที่บกพร่องที่พบจากการประเมินครั้งที่ 1 และเพื่อตรวจสอบ และแก้ไขสิ่งที่ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาต่อไป

4. ชั้น A = Act (การปรับปรุง)

การพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มีขั้นตอนดังนี้

4.1 ปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงานที่พบว่าไม่เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

4.2 ติดตาม ตรวจสอบแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ตามระยะเวลาที่เหมาะสม ที่ผู้ปฏิบัติได้กำหนดไว้ว่าจะแก้ไขเสร็จ ทั้งนี้ เพื่อให้แน่ใจว่า ข้อบกพร่องที่พบ ได้รับการแก้ไขอย่างจริงจัง

4.3 สรุปผลการตรวจสอบ และรายงานผลการตรวจสอบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยการจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (SAR)

4.4 สำหรับงานที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ให้พัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่ง ๆ ขึ้นต่อไป

3.4.2 เป้าหมายของการบริหารสถานศึกษาตาม หลักธรรมาภิบาล

(Good Governance)

การบริหารสถานศึกษางานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จะช่วยให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีตามโครงการ และกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนช่วยในการพัฒนาปรับปรุงงานที่กำลังดำเนินการ หรือวางแผน การดำเนินงานในอนาคต โดยเน้นผลการปรับปรุงการบริหารงานให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล การบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ดังนี้

1) จัดตั้งคณะกรรมการเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด และควรดำเนินการตามหลักความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ โดยที่คณะกรรมการพึงคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์โดยตรงต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และยังคงต้องเป็นบุคคลที่ชื่อตรงมีหลักการและยึดถือความถูกต้อง

2) กำหนดนโยบายเกี่ยวกับธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อสถานศึกษาเพราะจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการวางกรอบรอบทิศทางและนโยบายของสถานศึกษานั้นต้องมีการกำหนดนโยบายของเรื่องนี้ไว้อย่างชัดเจน และมีมาตรการผลักดันให้มีการปฏิบัติตาม

3) กำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมายและยุทธศาสตร์ เพื่อควบคุมและประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้เป็นระยะ โดยคณะกรรมการพิจารณาถึงความเหมาะสมในการมีส่วนร่วมและแสดงบทบาทในการกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมายและยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาเพื่อให้คณะกรรมการถ่ายทอดประสบการณ์ นำความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่สถานศึกษาในการดำเนินการตามแนวทางที่วางไว้อย่างสัมฤทธิ์ผล

4) การกำกับติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน สถานศึกษาต้องสร้างระบบติดตามและประเมินผลขึ้นมาเพื่อกำกับการดำเนินงานตามแผนการทำงาน ซึ่งสามารถทำได้อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการและนำสารสนเทศไปสู่การปรับปรุงแผนการดำเนินงาน

5) การเผยแพร่ผลการดำเนินงาน การใช้หลักธรรมาภิบาลทำให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน ทั้งยังเป็นกลไกในการควบคุมติดตาม และตรวจสอบ โดยมีประชาชน หรือองค์กรภายนอกมีส่วนร่วม ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายแก่การบริหารองค์กร เพราะการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในองค์กรเป็นการสร้างสำนึกที่ดีในการบริหารงาน และการทำงานในองค์กรเป็นการจัดระบบที่สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามสำนึกที่ดีไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพไม่สิ้นเปลือง การติดตามการทุจริต ความโปร่งใส โดยคำนึงถึงผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะได้รับผลกระทบ เนื่องจากผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐนั้นจะเกี่ยวข้องกับประชาชน

3.4.3 เป้าหมายของการบริหารโดยการนำเอา KPI (Key Performance Indicator)

มาใช้ในการบริหารของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี

1) เพื่อเป็นการส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมาตรฐานสากล และพัฒนาตนเองให้เต็มตามศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

2) เพื่อเพิ่มความมั่นใจและคุ้มครองประโยชน์ให้ผู้รับบริการทางการศึกษาว่าสถานศึกษาได้จัดการศึกษามุ่งสู่คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่เน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความสามารถ และมีความสุขเพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

3) เพื่อสถานศึกษาและหน่วยงานที่กำกับดูแล เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และชุมชนท้องถิ่นมีข้อมูลที่จะช่วยตัดสินใจในการวางแผน และดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

4) เพื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับนโยบายมีข้อมูลสำคัญในภาพรวมเกี่ยวกับคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาทุกระดับทุกสังกัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแนวนโยบายทางการศึกษาและการจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางปฏิบัติของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานีเพื่อบรรลุเป้าหมายของการบริหารสถานศึกษาตาม ตัวชี้วัด (KPI : Key Performance Indicator)

เนื่องจากโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ได้เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล มาตั้งแต่ปี 2553 ซึ่งโรงเรียนมาตรฐานสากลมีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ คือ พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพ เป็นพลโลก จัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนใน โรงเรียนมาตรฐานสากลบังเกิดผลเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดด้านผู้เรียน ซึ่งจะสามารถสะท้อนความสำเร็จสุดท้ายและเป็นเข็มทิศให้โรงเรียน ได้พัฒนาตนเองตามบริบทและศักยภาพ แบบยั่งยืนได้เป็นอย่างดี

โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี จึงได้นำเอาเป้าหมายและตัวชี้วัดที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด เป็นแนวทางในการพัฒนาติดตามและประเมินผลในการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยมีรายละเอียดในการดำเนินงาน ดังนี้

ด้านผู้เรียน

1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ผ่านการประเมินระดับชาติอยู่ในระดับดีเป็นที่ยอมรับจากสถาบันนานาชาติ
2. นักเรียนมีความสามารถ ความถนัดเฉพาะทางเป็นที่ประจักษ์ สามารถแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ
3. นักเรียนสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นจนถึงระดับอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ในอัตราสูงขึ้น
4. นักเรียนมีผลการเรียนที่สามารถถ่ายโอนกับสถานศึกษาระดับต่าง ๆ ในนานาชาติได้
5. นักเรียนใช้ภาษาไทย / ภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ในการสื่อสารได้ดี
6. นักเรียนสามารถสอบผ่านการวัดระดับความสามารถทางภาษาจากสถาบันภาษานานาชาติ

7. นักเรียนสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดทำโครงการที่เสนอแนวคิดเพื่อสาธารณะประโยชน์ร่วมกับนักเรียนนานาชาติ

8. นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าเผชิญความเสี่ยง สามารถใช้ความคิดระดับสูง มีเหตุผลและวางแผนจัดการสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

9. นักเรียนสามารถสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติ

10. นักเรียนมีความสามารถประเมิน แสวงหา สังเคราะห์ และใช้ข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินการให้สำเร็จ

11. นักเรียนมีความรอบรู้ด้านทัศนภาพ (ภาษาภาพ สัญลักษณ์ สัญลักษณ์) รู้จักตีความ สร้างสื่อในการพัฒนาการคิด การตัดสินใจ และการเรียนรู้ให้ก้าวหน้าขึ้น

12. นักเรียนมีผลงานการประดิษฐ์ สร้างสรรค์ และออกแบบผลงานเข้าแข่งขันในเวทีระดับชาติและนานาชาติ

13. นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ ออกแบบ สร้างสรรค์งานสื่อสาร นำเสนอ เผยแพร่ และแลกเปลี่ยนผลงานได้ในระดับชาติและระดับนานาชาติ

14. นักเรียนมีความตระหนักรู้ในภาวะการณ์ของโลก สามารถเรียนรู้และจัดการกับสถานการณ์ที่มีความซับซ้อน

15. นักเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีของนานาชาติ

16. นักเรียนมีความสามารถระบุประเด็นทางเศรษฐศาสตร์ วิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและนโยบายสาธารณะ เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายและผลตอบแทนได้

17. นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสังคมและเป็นพลเมืองดี สามารถจัดการและควบคุมการใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะและปกป้องคุ้มครองสิ่งแวดล้อม และอุดมการณ์ประชาธิปไตยสังคมไทยและสังคมโลก

ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

1. โรงเรียนจัดหลักสูตรสถานศึกษาที่เทียบเคียงกับหลักสูตรมาตรฐานสากล

2. โรงเรียนจัดหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศตอบสนองต่อความถนัดและศักยภาพตามความต้องการของผู้เรียน

3. โรงเรียนจัดการเรียนการสอนสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ด้วยภาษาอังกฤษ

4. โรงเรียนจัดการเรียนรู้สาระการเรียนรู้ การศึกษาค้นคว้าและสร้างองค์ความรู้ (Research and Knowledge Formation) การสื่อสารและการนำเสนอ (Communication and Presentation) และกิจกรรมสร้างสรรค์และบริการสังคม (Global Education and Social Service Activity)

5. โรงเรียนใช้หนังสือ ตำราเรียน และสื่อที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล

6. โรงเรียนใช้ระบบการวัดและประเมินผลแบบมาตรฐานสากล โดยประเมินจากการสอบข้อเขียน สอบปากเปล่า สอบสัมภาษณ์ การลงมือปฏิบัติ และสามารถเทียบโอนผลการเรียนกับสถานศึกษาระดับต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ

ด้านบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)

ด้านคุณภาพบุคลากร

คุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน

ปรากฏเป็นที่ยอมรับ

จัดการ

การศึกษานานาชาติ

1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสามารถนำโรงเรียนสู่การเป็นมาตรฐานสากล

2. ผู้บริหารบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

3. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) ที่มีผลงาน

4. ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและบริหาร

5. ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร

6. ผู้บริหารมีประสบการณ์ อบรม ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการจัดการ

คุณภาพของครู

วิชาการ ผ่านการประเมินในระดับชาติ

เรียนการสอน

กับนานาชาติ

1. ครูผู้สอนมีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้าน

2. ครูสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร

3. ครูใช้หนังสือ ตำราเรียน และสื่อที่เป็นภาษาต่างประเทศในการจัดการ

4. ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการเรียนการสอน การวัด และประเมินผล และการเผยแพร่ผลงาน ทั้งระบบออนไลน์ (online) และออฟไลน์ (offline)

5. ครูสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ในการจัดการเรียนการสอน

6. ครูใช้การวิจัย สื่อ นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

ด้านระบบการบริหารจัดการ

1. โรงเรียนบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่ได้รับการรับรองจากองค์กรมาตรฐานสากลระดับโลก
2. โรงเรียนมีระบบการจัดการความรู้ (KM) และการสร้างนวัตกรรมเผยแพร่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
3. โรงเรียนนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) มาใช้ในการบริหารจัดการ ครอบคลุมภารกิจทุกด้านของโรงเรียน
4. โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารจัดการทั้งในประเทศ/ต่างประเทศ
5. โรงเรียนมีการบริหารด้านบุคลากรอย่างมีอิสระและคล่องตัว โดยสามารถกำหนดอัตรากำลังสรรหา บรรจุ จัดจ้าง ส่งเสริม และพัฒนา
6. โรงเรียนสามารถแสวงหา ระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา โดยสามารถบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัวตามสภาพความคล่องตัวและจำเป็น

ด้านปัจจัยพื้นฐาน

1. โรงเรียนมีขนาดชั้นเรียนที่เหมาะสม โดยมีจำนวนนักเรียนต่อห้อง (ปฐมวัย 25 คน: 1 ห้อง , ประถมศึกษา 30 คน : 1 ห้อง ,มัธยมศึกษา 35 คน : 1 ห้อง) โดยมีจำนวนครูที่มีความรู้ตรงสาขาวิชาที่สอนเพียงพอ และมีอัตราส่วนครูต่อ 1 คน ต่อนักเรียนไม่เกิน 20 คน
2. ภาระงานสอนของครู มีความเหมาะสมไม่เกิน 20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์
3. โรงเรียนจัดให้มีหนังสือ / ตำราเรียนที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล เพื่อให้ให้นักเรียนได้ใช้เรียนอย่างเพียงพอ
4. โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์พกพา สำหรับนักเรียนทุกคน
5. โรงเรียนมีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบความเร็วสูงเชื่อมโยงครอบคลุมพื้นที่ของโรงเรียน
6. โรงเรียนมีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-Media Classroom) ห้องทดลอง ห้องปฏิบัติการ และมีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย เน้นความเป็นเลิศของนักเรียนตามกลุ่มสาระอย่างเพียงพอ และสามารถเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลได้รวดเร็ว

7. โรงเรียนมีห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ ศูนย์วิทยบริการ (Resource Center) ที่มีสภาพแวดล้อม บรรยากาศเอื้อต่อการใช้บริการ มีสื่อที่พอเพียงเหมาะสม ทันสมัย มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่าน การเรียนรู้และการค้นคว้าอย่างหลากหลาย

ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา

1. โรงเรียนมีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับเดียวกันเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนาทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระหว่างประเทศ
2. โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากรระหว่างเครือข่ายโรงเรียนร่วมพัฒนา
3. โรงเรียนมีเครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ
4. นักเรียนและครูมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ด้านการวิจัยและการพัฒนา

โรงเรียนดำเนินการจัดทำวิจัยและพัฒนาการจัดการศึกษาด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง และใช้ผลการวิจัยเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาเทียบเคียงมาตรฐานสากล

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

ศักดิ์ดา แดงเงิน (2555) การบริหารงาน โรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครู ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า (1) ครูมีทัศนะต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานงบประมาณ (2) สมมติฐานคือ ครูที่มีเพศต่างกันและสอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ผลการทดสอบปรากฏว่าครูที่มีเพศต่างกันมีทัศนะต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารไม่แตกต่างกันและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กิตติ คุณสมบัติ (2556) ได้ศึกษาการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (2) การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (4) การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปัญญา ศรีศักดิ์ (2555) ได้ศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่าพัฒนา อำเภอเวียงเก่า จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า (1) ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการดำเนินการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยภาพรวมทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านงานโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต ด้านการจัดระเบียบชุมชนสังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านการวางแผนการส่งเสริมการลงทุนพาณิชย์กรรมและการท่องเที่ยว ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และด้านการศาสนาศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า การส่งเสริมคุณภาพชีวิต อยู่ในระดับมาก (2) ประชาชนที่มีอายุ ระดับการศึกษาและรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มี 3 ประการ ได้แก่ ควรจัดให้มีระบบประกาศรทุกหมู่บ้านและมีน้ำใจอย่างพอเพียง ควรมีการส่งเสริมและพัฒนากลุ่มอาชีพต่างๆ อย่างต่อเนื่องและควรจัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อสร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง

วรลักษณ์ ราชคุณ (2556) ได้ศึกษากระบวนการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาลสวนปรุง ผลการศึกษาพบว่า ในการดำเนินงานบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาลสวนปรุงก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานภายในองค์กร เพื่อมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการเป็นหลัก ปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการให้บริการ มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานและพัฒนา รูปแบบการทำงานเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ และมีความพยายาม

ในการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลภายนอกที่มีต่อโรงพยาบาลโดยการปรับภาพลักษณ์ขององค์กรให้เป็นองค์กรที่มุ่งเน้น การส่งเสริมป้องกัน ฟันฟู ผู้มีอาการผิดปกติทางจิต และส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายทอดองค์ความรู้ในด้านสุขภาพจิตและจิตเวช ให้แก่เครือข่ายเพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการของผู้ป่วยจิตเวช

การบริหารงานในรูปแบบดังกล่าวส่งผลดีต่อผู้บริหารระดับสูง ระดับกลางและระดับล่างในการควบคุม ติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา รายงานผลการดำเนินงานของผู้บริหาร โรงพยาบาลไปยังผู้บริหารระดับกรม และช่วยให้การควบคุมการปฏิบัติงาน และการประเมินผลงานของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยความสะดวก ส่วนบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติงานได้รับผลในด้านบวกคือการมีตัวชี้วัดช่วยให้มีความชัดเจนในหน้าที่ความรับผิดชอบ รับผิดชอบหน้าที่ของตนเอง มีการบันทึกผลงานและมีโอกาสได้แสดงผลงาน ส่วนผลกระทบในด้านลบในแง่ของการทำงานเอกสารที่ต้องทำมากกว่าระบบการบริหารแบบเดิมและผลจากการเปลี่ยนระบบการทำงานทำให้เกิดความรู้สึกว่าทำงานหนักขึ้นกว่าเดิมแต่ได้รับผลตอบแทนเท่าเดิม อีกทั้งบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติยังมีความเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าไม่ได้รับความยุติธรรม หน่วยงานยังคงใช้ระบบอุปถัมภ์ในการประเมินผลและมีการลงโทษที่ไม่เหมาะสมก่อให้เกิดการทำลายขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ด้านผลที่เกิดกับผู้รับบริการ เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์ขององค์กรจากเดิมเป็นโรงพยาบาลจิตเวชที่รักษาผู้ที่มีอาการผิดปกติทางจิตขั้นรุนแรงมาเป็นสถานบริการด้านสุขภาพจิตที่ให้การดูแลรักษา บำบัด ฟันฟู ส่งเสริมป้องกัน และให้บริการปรึกษาปัญหาสุขภาพจิตและจิตเวชช่วยให้ทัศนคติของบุคคลภายนอกที่มองผู้ป่วยเริ่มเปลี่ยนแปลงไป และผู้ป่วยเองก็ปรับเปลี่ยนทัศนคติจากเดิมที่เคยมองว่าโรงพยาบาลเป็นสถานที่ที่น่ากลัว เกรงจะถูกกักขัง ปัจจุบันเปลี่ยนเป็นสถานที่ให้การดูแลรักษาผู้ป่วยเป็นอย่างดี ก่อให้เกิดการยอมรับและยินยอมเข้ารับการรักษาที่โรงพยาบาลมากขึ้น เนื่องจากได้รับการบริการที่มีความสะดวก รวดเร็ว มีคุณภาพ มาตรฐาน ได้รับการคุ้มครองสิทธิ รวมถึงการรักษาความลับของผู้ป่วย ช่วยให้ผู้ป่วยมีความสบายใจในการเข้ารับบริการด้านสุขภาพจิตในโรงพยาบาลสวนปรุง

ปาริชาติ พิพัฒน์วัชร โสภณ (2547) ได้ศึกษาการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสำนักงานประกันสังคม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงบทบาทของสำนักงานประกันสังคมที่มีต่อความมั่นคงของผู้ประกันตนในระบบประกันสังคม การบริหารเงินกองทุน และการบริหารองค์กร สำหรับใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายเพื่อใช้ในการบริหารสำนักงานประกันสังคมให้เป็นองค์กรคุณภาพทั้งในด้านการให้บริการ และการรักษาเสถียรภาพกองทุนต่อไป

ในการศึกษาได้ใช้ข้อมูลเป็นรายปีระหว่างปี 2527 – 2546 และข้อมูลผลการปฏิบัติงานด้วยระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นรายเดือนระหว่างเดือนมกราคม – มิถุนายน 2547 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์แบบเชิงพรรณนา

จากผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า การบริหารสำนักงานประกันสังคมเพื่อเป็นองค์กรคุณภาพ นั้น การบริหารด้านบทบาทสำนักงานประกันสังคมที่มีต่อความมั่นคงของผู้ประกันตนที่อยู่ในระบบประกันสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อม การบริหารกองทุนที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการนำกลยุทธ์การบริหารมาใช้ (การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์) สามารถใช้เป็นแนวทางในการทำให้สำนักงานประกันสังคมบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้

นงลักษณ์ ชื่นแฉ่ง (2553) ได้ทำการศึกษา เรื่องการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษากิจการการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพนัสนิคม (1) ด้านภาวะผู้นำ พบว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีภาวะผู้นำที่ดีโดยนายกองค์การบริหารส่วนตำบลรู้และทราบถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำที่ดีเน้นการทำงานทำงานเป็นทีมการประเมินผลความดีความชอบตามหลักคุณธรรมและจริยธรรมกระตุ้นให้พนักงานลูกจ้างปฏิบัติตามนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลภายใต้กรอบของระเบียบ กฎหมาย พระราชบัญญัติ หลักธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัด บริการประชาชนด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ แต่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งมีทัศนคติว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งได้รับการยอมรับจากประชาชนทำให้มีการบริหารพัฒนา และกำหนดนโยบายพัฒนาแบบศูนย์รวมอำนาจ การบริหารงานมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกและระบบอุปถัมภ์ทำให้การบริหารไม่เป็นธรรม พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างต้องปฏิบัติงานโดยขาดกระบวนการชักจูงหรือสร้างแรงจูงใจ (2) ด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบลบริหารใช้แนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในระดับดีบริหารพัฒนาโดยยึดหลักแผนพัฒนามุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยกำหนดวัตถุประสงค์ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน และแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา เน้นการมีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาลองค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งมีแนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ แต่ในทางปฏิบัตินายกองค์การบริหารงานยังขาดความรู้ความเข้าใจ ทักษะและความชำนาญด้านการบริหารงานบริหารแบบยึดตัวบุคคลและทัศนคติของตนเป็นหลักขาดทฤษฎีบริหารตามหลักวิชาการและการมีส่วนร่วม รวมทั้งยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ อุปกรณ์การปฏิบัติงานที่ทันสมัย ส่งผลให้การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุรินทร์ นันทไพฑูรย์ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายแก้ไขปัญหาหาเสพติดของกองบัญชาการตำรวจปราบปรามยาเสพติด พบว่า ความเข้าใจในนโยบาย นั้น ต้องปฏิบัติเป็นการเร่งด่วน ด้านพันธกิจต้องมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินการ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการต้องมีความชัดเจนสำหรับการบริหารจัดการหน่วยงาน ต้องมีการปรับแผนงาน ให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างทันท่วงที ด้านบุคลากรเจ้าหน้าที่ต้องมีการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน ด้านงบประมาณสามารถนำงบประมาณไปใช้ได้อย่างรวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพ ด้านวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่นั้นสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ นอกจากนี้ควรมีการติดตามประเมินผลของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมทั้งมีการฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ ฝ่ายปฏิบัติการให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วรวิทย์ โปรงจันทร์ (2552) ได้ศึกษาถึงการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ประสิทธิภาพการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ (2) ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ (3) แนวทางปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ ผลการศึกษาพบว่า (1) ประสิทธิภาพการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในภาพรวมและรายด้าน (2) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งสามารถอธิบายความแปรผันต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำในภาพรวมได้ร้อยละ 44.30 ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีสมการถดถอยได้แก่ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ มีวายเท่ากับ 0.591 รวมกับ 0.305 ของการประสานงานและ 0.151 ของเทคโนโลยีสารสนเทศ (3) แนวทางการปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ ได้แก่ การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล และการใช้หลักการ I AM READY

ศุภพิชญ์กานต์ ศรีกาญจนบุตร (2557) ได้ศึกษาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี ผลการศึกษาพบว่า (1) การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ด้านการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก และด้านการให้รางวัลตอบแทนอยู่ในระดับ ปานกลาง (2) ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นด้านทางภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และด้าน

ระบบสารสนเทศ ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก (3) ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระบบสารสนเทศผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการ บริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี มี 3 ประการ ได้แก่ 1) ควรฝึกอบรมผู้บริหารและพนักงานปลูกจิตสำนึกเรื่องภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม และการวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร 2) ควรฝึกอบรมผู้บริหารพนักงานในเรื่องของแผนกลยุทธ์ และ ความเข้าใจเรื่องผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานให้เป็นหลักสูตรบังคับ โดยทุกคนต้องผ่านการอบรม 3) ควรนำระบบการวัดผลการปฏิบัติงานมาบังคับใช้อย่างเป็นรูปธรรม โดยให้มีผลต่อสิทธิ ประโยชน์ของพนักงานและผู้บริหารที่จะได้รับ

สุดเฉลิม ศัสตราพุกฤษ (2555) ได้ศึกษาถึงการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ เทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะมาจากองค์การบริหารส่วนตำบลช่วงปี พ.ศ.2550 – 2551 : กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษา (1) ระดับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล ตำบลที่ได้รับการยกฐานะ มาจากองค์การบริหารส่วนตำบลช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2551 (2) เพื่อศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะมา จากองค์การบริหารส่วนตำบลช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2551 ผลการศึกษาพบว่า การบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะมาจากองค์การบริหารส่วนตำบลช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2551 อยู่ในระดับมากคือด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และรองลงมาคือ การจัดทำข้อตกลงเพื่อให้รับรู้ถึงเป้าหมาย และในส่วนของปัจจัย ที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะมาจากองค์การบริหารส่วนตำบลช่วงปี พ.ศ.2550 – 2551 อยู่ในระดับที่มากคือปัจจัยสนับสนุนของผู้บริหาร และรองลงมาคือปัจจัยการจัดระบบ ข้อมูลการปฏิบัติงาน ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ เทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะมาจากองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาช่วงปี พ.ศ.2550 – 2551 พบว่า บุคลากรบางส่วนยังไม่ทราบรายละเอียดของการบริหารงานแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์และขาดความรู้ตามอำนาจหน้าที่ของตนเองมีมากที่สุด รองลงมาคืองบประมาณมีจำกัด ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในท้องถิ่น ในส่วนของข้อเสนอแนะพบว่า ควรส่งเสริม การฝึกอบรมเพิ่มความรู้แก่ผู้บริหารและบุคลากรมีมากที่สุด รองลงมาคือผู้บริหารต้องมีคุณธรรม จริยธรรม มีความใจกว้าง รับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ โปร่งใสตรวจสอบได้

กัญญาภัค ทองจันทร์ (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของกรมพัฒนาที่ดิน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ในการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของกรมพัฒนาที่ดิน (2) ระดับความสำเร็จในการบริหารแบบ

มุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกรมพัฒนาที่ดิน ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารองค์กร ด้านผู้นำ และด้านแรงจูงใจ อย่างน้อย 1 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของกรมพัฒนาที่ดิน นอกจากนี้พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการบริหารองค์กรมีผลต่อความสำเร็จ ในการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของกรมพัฒนาที่ดิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta) เท่ากับ 0.245, 0.234 และ 0.172 ตามลำดับ (2) ข้าราชการกรมพัฒนาที่ดิน เห็นว่า กรมพัฒนาที่ดินประสบความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากทุกประเด็น ปัญหาที่พบส่วนใหญ่เป็นปัญหาด้านผู้บริหาร ด้านบุคลากร และด้านระบบการทำงาน

พัชรียา อุดมมะ (2553) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการต่อการดำเนินงานบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการตำรวจ ต่อดำเนินงานบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (3) ศึกษาข้อเสนอแนะการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ผลการศึกษาพบว่า (1) ข้าราชการมีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวัตถุประสงค์ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกิจกรรม ด้านผลผลิต และด้านผลลัพธ์ อยู่ในระดับปานกลาง (2) ข้าราชการตำรวจที่มีเพศ วุฒิการศึกษา ระดับตำแหน่งงานประสบการณ์การทำงาน หน่วยงาน ที่ปฏิบัติ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไม่แตกต่างกัน และ (3) ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ 1) ควรจัดสรรจำนวนเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อปริมาณงานเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ควรกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสม และ 3) ควรพัฒนาบุคลากรให้มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมในการทำงานให้เกิดความสร้างสรรค์ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

ขงยุทธ ทรัพย์เจริญ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คือขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบรูปแบบการบริหารรูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยของ

ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารรูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 5 และขั้นตอนที่ 5 การสรุปและรายงานผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่เหมาะสมในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งผ่านการตรวจสอบความเป็นไปได้โดยผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 5 มาตรฐานและจุดเน้นการพัฒนา 2 จุดเน้น ส่วนโครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประกอบด้วยโครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย โครงสร้างระบบงานและเครือข่าย และส่วนที่ 3 ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 9 ขั้นตอน ได้แก่ 1) วิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ 2) กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 3) กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 4) การกำหนดวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติ 5) การกำหนดเป้าหมาย 6) การปฏิบัติตามวิธีการและขั้นตอน 7) การบันทึกผลการปฏิบัติ 8) การวิเคราะห์ผล 9) การพัฒนาการปฏิบัติและเผยแพร่ผลงาน ผลการวิจัยสรุปว่า รูปแบบที่มีความเหมาะสมสำหรับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่การบริหารกลยุทธ์ (Strategic Management) โครงสร้างการบริหาร (Structure) และขั้นตอนการปฏิบัติ (Procedure and Practice) หรือตรงกับภาษาอังกฤษว่า SSP Model

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Ofojebe Wenceslaus (2010, pp. 99 – 103) ได้ศึกษาความสัมพันธ์และผลประโยชน์ของการใช้หลักการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective) เพื่อการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมในรัฐ Anambra ตามมุมมองของครู มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบมุมมองของครูที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อความสัมพันธ์และผลประโยชน์ของการใช้หลักการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาใน 6 เขตการศึกษาในรัฐ Anambra จากการศึกษาพบว่าครูที่อยู่ในเขตการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสัมพันธ์ของการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ในการบริหารงานโรงเรียนไม่แตกต่างกัน และครูที่อยู่ในเขตการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลประโยชน์ของการบริหารงานโรงเรียน โดยใช้หลักการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ ไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ครูยังมีความคิดเห็นว่าการนำหลักการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์มาใช้บริหารงานโรงเรียนจะช่วยให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

Cem Birol, Hakan Atamturk, Fatos Silman, A. Nudam Atamturk and Seniz Sensoy (2009, pp. 2600 – 2604) ได้ศึกษา เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อความฉลาดทางอารมณ์ และการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลงาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของ TRNC จากการศึกษ พบว่า ความคิดเห็นของครูที่มีเพศแตกต่างกัน ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลงานแตกต่างกัน และความคิดเห็นของครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลงาน และความฉลาดทางอารมณ์ ไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่ปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาที่เป็นสถานศึกษา ของเอกชน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลงาน และวุฒิภาวะทางอารมณ์ แตกต่างจากครู ที่ปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาที่เป็นของรัฐบาล แต่ก็มี ความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง

Aynur Bozkurt Bostanci, Huseyin Yolcu and Haticc Sap. (2010, pp. 378 – 402) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร โรงเรียนต่อการนำหลักการบริหารงาน โดยมุ่งเน้นผลงาน ของครู มาใช้ในการบริหารงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งใน โรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชนใน Ankara จากการศึกษพบว่า ความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร โรงเรียนต่อการนำหลักการบริหาร โดยมุ่งเน้นผลงาน ของครูมาใช้ในการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง โรงเรียนของรัฐบาลและ เอกชนแตกต่างกันไป โดยครูและผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนมีการนำหลักการบริหารงาน โดยมุ่งเน้น ผลงานของครูมาใช้มากกว่าครูและผู้บริหาร โรงเรียนรัฐบาล นอกจากนี้ยังพบว่าครู โรงเรียนรัฐบาล ที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 22 ปีขึ้นไป มีการนำหลักการบริหารงาน โดยมุ่งเน้นผลงานของครู น้อยกว่าครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 22 ปี ส่วนครู โรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์ทำงาน ต่างกันมีการนำหลักบริหารงาน โดยมุ่งเน้นผลงานของครูมาใช้ในการทำงานไม่แตกต่างกัน

Jame E. Swiss (2005, pp.592- 602 อ้างถึงใน สุดเฉลิม ศัสตราพฤกษ์ 2555:66) ได้เสนอแนวทางกำหนดขอบข่ายในการกระตุ้นการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยองค์ประกอบของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างน้อยสามประการ ประการแรก เรื่องของระบบข้อมูลข่าวสารที่มี ประสิทธิภาพ ประการที่ 2 เรื่องของความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ประการที่สาม เรื่องปัจจัยที่เข้ามาส่งเสริมและก่อให้เกิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และสิ่งที่ส่งเสริมต้องมี ลักษณะดังนี้ กรอบเวลา สภาพแวดล้อมทางการเมือง ความชัดเจนของสาเหตุและผลกระทบและ จุดเน้นที่สำคัญระบบการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จะสำเร็จต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของงบประมาณที่ เข้มแข็งโดยผ่านทางระบบการให้รางวัลบุคลากร

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่าตัวแปรที่ใช้ใน การศึกษา ได้มีนักวิชาการและองค์กรที่ดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในหน่วยงาน ราชการได้ศึกษาไว้หลายท่าน เช่น ทศพร ศิริสัมพันธ์ เน้นถึงการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ต้อง

มีการกำหนดตัวชี้วัด เกลิมพงศ์ มีสมนัย กล่าวถึงลักษณะของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ สำนักงาน ก.พ. ได้กล่าวถึงตัวแปรต้นในเรื่องปัจจัยที่จำเป็นเบื้องต้นสำหรับส่วนราชการไทยที่จะนำระบบการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มาใช้ ทิพวดี เมฆสุวรรณ ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เป็นต้น ดังนั้นจึงสรุปตัวแปรและนักวิชาการที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

- วิสัยทัศน์ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ด้านวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะแสดงออกถึงความเป็นผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร สามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และคิดนอกกรอบในการทำงาน มีการเผยแพร่ วิสัยทัศน์ (articulating) โดยการโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่น และร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านวิสัยทัศน์ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี

- การสื่อสาร คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของด้านการสื่อสาร ซึ่งจะเป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการติดต่อรับส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานให้ บรรลุตามเป้าหมาย ใช้รูปแบบการสื่อสารแบบสองทางหรือแบบหลายช่องทาง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก สื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการกับครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้เสีย ตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- การมอบอำนาจ คือ ในการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการมอบอำนาจให้แก่บุคลากรในองค์กร อย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคล และระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ ซึ่งมาจากการที่บุคลากรในองค์กร สามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน วิธีการนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นในองค์กร

- การเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม คือ ในการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม มีความคิดแบบนอกรอบ ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาและแก้ปัญหาเพื่อเพิ่มผลผลิต (จำนวนนักเรียนเข้าใหม่) และบริการเสมอ จัดระบบบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม เน้นกระจายอำนาจ นำกระบวนการเชิงระบบ PDCA มาปรับปรุงคุณภาพให้สถานศึกษา จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน (คือ การพัฒนาที่คำนึงถึงความสมดุลของสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ)

- การคิดเชิงกลยุทธ์ คือ ในการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีวิธีการหรือแผนการที่ผู้บริหารคิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้น เป็นตอน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์มุ่งหมาย เพื่อเอาชนะคู่แข่งขั้นหรือเพื่อหลบหลีก อุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้

จากข้อความดังกล่าวข้างต้น เบิร์ต เนนุส (Burt Nanus) อ้างถึงใน เสน่ห์ จัยโต (2552, น. 63) เรื่อง Visionary Leadership ได้สรุปสูตรสำหรับภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จ (successful visionary leadership)
 = วิสัยทัศน์ (vision) + การสื่อสาร (communication)
 + เพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติ (empowerd people)
 + การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเหมาะสม (appropriate organizational changes)
 + การคิดแบบกลยุทธ์ (strategic thinking)

2. ตัวแปรตาม คือ การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

- การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ คือ สถานศึกษาจะต้องกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไร อย่างไร ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ ด้านสภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคมของชุมชน วัฒนธรรมเทคโนโลยี นโยบายของรัฐบาลความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้เสีย วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงาน และวัฒนธรรมองค์การเพื่อหาจุดอ่อนจุดแข็งขององค์การ (Richard S. Williams, 1998, pp. 25 -27 อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543, น. 151-152) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ เป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์การหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) (สุพจน์ ทรายแก้ว 2545, น. 32) การกำหนดกระบวนการ

บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่จะช่วยให้หน่วยงานภาครัฐทำการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (continuous work process improvement) คือการวางแผนกลยุทธ์องค์การ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมายการดำเนินงาน การจัดทำตัวชี้วัดผลงานหลัก (key performance indicators : KPI) ตามพันธกิจและเป้าหมาย และการวัดผลการปฏิบัติงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ที่มีเป้าหมายเชิงปริมาณที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม และได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

- การกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลดำเนินงาน คือ ผู้บริหารขององค์การได้ทำการตกลงร่วมเกี่ยวกับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวชี้วัดดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวชี้วัด (Richard S. Williams, 1998, pp.25 -27 อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์ , 2543, น. 151-152) มีการกำหนดความชัดเจนของตัวชี้วัดความสำเร็จผลการดำเนินงานให้ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการจะประเมินความสำเร็จ ทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และสถานที่ หรือความครอบคลุมอันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวชี้วัด เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานซึ่งจะต้องเลือกตัวชี้วัดให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง โดยตัวชี้วัดจะมีทั้งในส่วนของ ปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลผลิต ผลลัพธ์ รวมถึงตัวชี้วัดที่แสดงความพึงพอใจของผู้รับบริการ

- การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน คือ ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวชี้วัดตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่องๆ ไปก็ได้ (Richard S. Williams, 1998, น. 25 -27 อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์ , 2543, น. 151-152) ซึ่งผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวชี้วัดตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี

- การให้รางวัลตอบแทน คือ ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Richard S. Williams, 1998, pp. 25 -27 อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์ , 2543, น.151-152) การยกย่องชมเชยพร้อมทั้งยอมรับในความสามารถเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ การให้รางวัลแก่บุคลากรในองค์กรตามระดับของผลการปฏิบัติงานที่ได้ตกลงกันไว้ การให้รางวัลกับพนักงานที่สร้างผลงานได้ตาม

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร การสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขึ้นเงินเดือน การให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการในการปรับปรุงผลงานให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับ การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี เป็นการศึกษาโดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อให้การศึกษา วิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย บุคลากรและผู้ปกครอง โรงเรียน อนุบาลอุบลราชธานี จำแนกเป็น คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการมูลนิธิ โรงเรียน คณะกรรมการสมาคมผู้ปกครองและครู ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ลูกจ้างประจำ และ ลูกจ้างชั่วคราวนอกงบประมาณ รวมทั้งหมด จำนวน 340 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้มาจากการเปิดตารางสำเร็จรูปในการกำหนดขนาดตัวอย่างของ เกรชซี และมอร์แกน (Krejcie และ Morgan) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 181 คน

1.2.1 การสุ่มตัวอย่างตัว แทนระดับตำแหน่งงาน โดยสุ่มแบบโควตาจากจำนวน กลุ่มตัวอย่าง 181 คน มีรายละเอียดตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนบุคลากรของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี

ที่	ตำแหน่ง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	คณะกรรมการสถานศึกษา	15	8
2	คณะกรรมการมูลนิธิโรงเรียน	15	8
3	คณะกรรมการสมาคมผู้ปกครองและครู	17	9
4	ผู้บริหารสถานศึกษา	5	3
5	ข้าราชการครู	145	77
6	ลูกจ้างประจำ	8	4
7	ครูอัตราจ้าง	90	48
8	ลูกจ้างชั่วคราวนอกงบประมาณ	45	24
รวมทั้งหมด		340	181

1.2.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง เมื่อได้ตัวแทนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละสายงานแล้ว
ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย

สูตร

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N คือ ขนาดของประชากร

e คือ ความคลาดเคลื่อนที่กำหนด 5 %

แทนค่า

$$n = \frac{N}{1 + N(0.05)^2}$$

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีรายละเอียดของขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือดังนี้

2.1 ลักษณะการสร้างข้อคำถาม เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

2.1.1 ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นพื้นฐานทางทฤษฎีในการตั้งข้อคำถามสร้างคำถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1.2 ขอคำปรึกษา คำแนะนำ และความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษา และขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ตรวจสอบเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อคำถาม

2.2 ลักษณะแบบสอบถาม แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด แบบสำรวจรายการและแบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) ส่วนของเนื้อหาภายในแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างประกอบไปด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ เงินเดือน/ค่าตอบแทน ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และประเภทบุคลากร โดยมีลักษณะคำถามให้เลือกตอบ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 37 ข้อ โดยแยกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- 2) ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน
- 3) ด้านการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน
- 4) ด้านการให้รางวัลตอบแทน

เป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้ 5 ระดับ ของ Likert Scale โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- | | |
|-----------------|---|
| ระดับ 5 หมายถึง | มีการดำเนินงานบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในระดับมากที่สุด |
| ระดับ 4 หมายถึง | มีการดำเนินงานบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในระดับที่มาก |

- ระดับ 3 หมายถึง มีการดำเนินงานบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีการดำเนินงานบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง มีการดำเนินงานบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารของโรงเรียนอนุบาล
อุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 57 ข้อ โดยแยกเป็น
5 ด้าน ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์
- 2) การสื่อสาร
- 3) การมอบอำนาจ
- 4) การเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม
- 5) การคิดเชิงกลยุทธ์

เป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ให้ผู้ตอบ
แบบสอบถามเลือกตอบได้ 5 ระดับ ของ Likert Scale โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งเน้น
ผลสัมฤทธิ์ ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งเน้น
ผลสัมฤทธิ์ ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งเน้น
ผลสัมฤทธิ์ ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งเน้น
ผลสัมฤทธิ์ ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งเน้น
ผลสัมฤทธิ์ ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการ
พัฒนาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัด
อุบลราชธานี เป็นข้อคำถามลักษณะแบบเปิด (Open-Ended Question) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถาม
สามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระ

2.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและทดสอบแบบสอบถามวิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.3.1 ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.2 ศึกษากรอบแนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี และเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัยที่ครอบคลุมนิยามศัพท์เฉพาะ

2.3.3 นำเครื่องมือเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อทำการตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ได้แก่

1) รองศาสตราจารย์ ดร. สุเทพ เชาวลิต ตำแหน่งผู้อำนวยการหลักสูตรปริญญาเอก (Doctor of Management) อดีตที่ปรึกษารองนายกรัฐมนตรี คุณวุฒิ ปริญญาเอกด้านการบริหารการพัฒนา (Ph.D. (Development Administration))

2) ดร. วัฒนา ล่วงลือ ตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรุงเทพมหานคร คุณวุฒิปริญญาเอก ด้านการบริหารการศึกษา Ph.D. (Doctor of Philosophy Program in Educational Administration)

3) ดร. อภัย บุญสาม ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี คุณวุฒิ ปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา Doctor of Education (Educational Administration) Ed.D. (Educational Administration)

4) นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ความสอดคล้อง โดยคัดเลือกข้อที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 0.5 ขึ้นไป

5) นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความน่าเชื่อถือ โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ความเที่ยงเท่ากับ 0.71

6) จัดพิมพ์เครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สัมประสิทธิ์แอลฟา

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

3.1 ผู้วิจัยได้ขอหนังสือ จากสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล

3.2 ส่งหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล

3.3 ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถาม จำนวน 181 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา 181 ฉบับ ครบถ้วน คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่แจกไป ต่อจากนั้นผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และจัดทำคู่มือลงรหัสและบันทึกข้อมูลเพื่อทำผลการวิจัยต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic)

4.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การแจกแจงความถี่ และร้อยละ

4.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาล อุบลราชธานี วิเคราะห์ข้อมูลโดยค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมาย 5 ระดับ คือ

- | | | |
|--------------|-------------|--|
| 1) ค่าเฉลี่ย | 4.51 – 5.00 | หมายถึง มีการดำเนินการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มากที่สุด |
| 2) ค่าเฉลี่ย | 3.51 – 4.50 | หมายถึง มีการดำเนินการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มาก |
| 3) ค่าเฉลี่ย | 2.51 – 3.50 | หมายถึง มีการดำเนินการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ปานกลาง |
| 4) ค่าเฉลี่ย | 1.51 – 2.50 | หมายถึง มีการดำเนินการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ น้อย |
| 5) ค่าเฉลี่ย | 1.00 – 1.50 | หมายถึง มีการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ น้อยที่สุด |

4.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี วิเคราะห์ข้อมูลโดยค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมาย 5 ระดับ คือ

- 1) ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร มากที่สุด
- 2) ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร มาก
- 3) ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปานกลาง
- 4) ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร น้อย
- 5) ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร น้อยที่สุด

4.1.4 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ และร้อยละ

4.2 การวิเคราะห์เชิงอนุมาน เป็นการวิเคราะห์ผลการทดสอบสมมติฐานศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร สถิติที่ใช้คือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งเป็นค่าใช้วัดระดับความสัมพันธ์ของตัวแปร และการทดสอบสมมติฐานของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Test of Significance) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี” แบ่งข้อมูลการวิเคราะห์ออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

ส่วนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

ส่วนที่ 5 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล

กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาสังกัดโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งมีข้อมูลทั่วไปประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งสายงาน แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	52	28.70
หญิง	129	71.30
รวม	181	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
อายุ 18 - 25 ปี	0	0.00
อายุ 26 - 30 ปี	29	16.00
อายุ 31 - 35 ปี	25	13.80
อายุ 36 - 40 ปี	20	11.05
อายุ 41 - 45 ปี	20	11.05
อายุ 46 - 50 ปี	24	13.30
อายุ 51 ปีขึ้นไป	63	34.80
รวม	181	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	6	3.30
มัธยมศึกษาตอนต้น	6	3.30
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	6	3.30
ระดับอนุปริญญา/ปวส.	0	0.00
ปริญญาตรี	73	40.30
ระดับปริญญาโท	83	45.90
สูงกว่าปริญญาโท	7	3.90
รวม	181	100.00
4. ตำแหน่งสายงาน		
คณะกรรมการสถานศึกษาพื้นฐาน	8	4.40
คณะกรรมการมูลนิธิโรงเรียน	8	4.40
คณะกรรมการสมาคมผู้ปกครองและครู	9	5.00
ผู้บริหารโรงเรียน	3	1.70
ข้าราชการครู	77	42.50
ลูกจ้างประจำ	4	2.20
ครูอัตราจ้าง	48	26.50
ลูกจ้างชั่วคราว	24	13.30
รวม	181	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 71.30) และมีอายุ 51 ปี ขึ้นไป (ร้อยละ 34.80) ส่วนมากมีการศึกษาระดับปริญญาโท (ร้อยละ 45.90) รองลงมา คือมีการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 40.30) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. (ร้อยละ 3.30) การศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาโท (ร้อยละ 3.90) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ร้อยละ 3.30) และระดับประถมศึกษา (ร้อยละ 3.30) ตามลำดับ ซึ่งส่วนใหญ่มีตำแหน่งสายงานข้าราชการครู มากที่สุด (ร้อยละ 42.50) รองลงมาคือตำแหน่งครูอัตราจ้าง (ร้อยละ 26.50) และลูกจ้างชั่วคราว (ร้อยละ 13.30) ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

2.1 การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มีองค์ประกอบที่ใช้ศึกษาตามกรอบแนวคิดทั้งหมดดังนี้

- 2.1.1 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- 2.1.2 การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน
- 2.1.3 การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน
- 2.1.4 การให้รางวัลตอบแทน

ซึ่งการวิเคราะห์ตามความคิดเห็นของประชากรกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏรายละเอียดตามตารางที่ 4.2 – 4.6 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

(n = 181)

การดำเนินการบริหาร				
แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	4.33	0.10	มาก	3
2. ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน	4.56	0.29	มากที่สุด	1

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

(n = 181)

การดำเนินการบริหาร				
แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
3. ด้านการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน	4.33	0.15	มาก	2
4. ด้านการให้รางวัลตอบแทน	4.06	0.13	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.32	0.10	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่าการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาค่าเฉลี่ยน้อย ดังนี้ ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน ($\bar{x} = 4.56$) รองลงมา ด้านการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน ($\bar{x} = 4.33$) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ($\bar{x} = 4.33$) และ ด้านการให้รางวัลตอบแทน ($\bar{x} = 4.06$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

(n = 181)

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. มีการวิเคราะห์สถานการณ์ ด้านสภาพเศรษฐกิจสภาพสังคมของชุมชนวัฒนธรรม เทคโนโลยี นโยบายของรัฐบาล ความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้เสีย	4.02	0.14	มาก	12
2. มีการวิเคราะห์สถานการณ์ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงานและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี	4.03	0.24	มาก	11

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

(n = 181)

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
3. นำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่น ๆ ซึ่ง จะเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์มา พิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ในการทำงาน	3.92	0.84	มาก	15
4. มีการนำจุดอ่อน ภายในของ โรงเรียนมาพิจารณาเพื่อ กำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน	3.41	0.51	ปานกลาง	17
5. นำโอกาส หรือสภาพการณ์ภายนอกโรงเรียนทั้งปัจจุบัน และอนาคตที่เอื้อต่อการดำเนินงานของ โรงเรียนมาพิจารณา เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน	4.27	0.53	มาก	10
6. นำอุปสรรค หรือสภาพการณ์ภายนอกที่ไม่เอื้อต่อการ ดำเนินงานของ โรงเรียนทั้งปัจจุบันและอนาคต มาพิจารณา เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ในการทำงาน	3.96	0.23	มาก	13
7. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นเป้าหมายที่คาดหวังในอนาคต โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและ สถานการณ์ทั้งหมด มาพิจารณาเพื่อกำหนด	4.60	0.58	มากที่สุด	7
8. มีการจัดทำพันธกิจซึ่งวิเคราะห์จากภารกิจตามกฎหมายและ นำมาเขียนเป็นข้อความที่ชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.66	0.48	มากที่สุด	5
9. มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์จากผลการวิเคราะห์ สถานการณ์มากำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ให้สอดคล้อง กับพันธกิจ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.80	0.40	มากที่สุด	3
10. มีการกำหนดเป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับประเด็น ยุทธศาสตร์โดยมีตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ชัดเจน	4.95	0.21	มากที่สุด	1
11. มีการดำเนินงานแต่ละกลยุทธ์ของสถานศึกษา ได้นำผล การวิเคราะห์สถานการณ์มาเป็นกรอบในการกำหนด	4.66	0.49	มากที่สุด	6
12. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการซึ่งมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ พันธกิจและวิสัยทัศน์ของ องค์กร	4.91	0.30	มากที่สุด	2

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

(n = 181)

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
13. มีการจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ที่นำมาจากเป้าประสงค์ในแผนกลยุทธ์ เพื่อให้เห็นภาพรวมของขั้นตอนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของหน่วยงาน	4.72	0.44	มากที่สุด	4
14. ให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการการจัดลำดับความสำคัญ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน	3.78	0.53	มาก	16
15. มีการระดมความคิดเห็นจากฝ่ายต่าง ๆ โดยเปิดโอกาสให้ครูทุกคนแสดง ความคิดเห็นอย่างอิสระ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน	3.93	0.27	มาก	14
16. บริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ (Information System) และบริหารงานโดยใช้ระบบฐานข้อมูล (Database System)	4.57	0.49	มากที่สุด	8
17. มีการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ โดยการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ของหน่วยงานเป็นประจำทุกปีและมีการนำปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินกลยุทธ์ไปปรับปรุงแก้ไข	4.40	0.49	มาก	9
รวม	4.33	0.42	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ โดยมีตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ชัดเจน ($\bar{x} = 4.95$) รองลงมาได้แก่ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการซึ่งมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ($\bar{x} = 4.91$) มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์จากผลการวิเคราะห์สถานการณ์มากำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.80$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับแรก

ได้แก่ มีการนำจุดอ่อน ภายในของโรงเรียนมาพิจารณาเพื่อกำหนด กลยุทธ์ในการทำงาน ($\bar{x} = 3.41$) ให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการ การจัดลำดับความสำคัญ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ในการทำงาน ($\bar{x} = 3.78$) นำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียน อื่น ๆ ซึ่งจะเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ในการทำงาน ($\bar{x} = 3.92$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน

(n = 181)

ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. มีการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้ ให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) และผู้ที่เกี่ยวข้อง	4.64	0.49	มากที่สุด	3
2. มีการกำหนดตัวบ่งชี้ ให้ครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการจะประเมินความสำเร็จ	4.60	0.50	มากที่สุด	5
3. มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) คือ จำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนิน กิจกรรม	4.60	0.48	มากที่สุด	4
4. มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) ที่แสดงถึงปริมาณจำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม หรือการให้บริการ	4.92	0.25	มากที่สุด	1
5. มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) ที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการหรือกิจกรรม	4.92	0.25	มากที่สุด	2
6. มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ (Quality Indicators)	4.56	0.49	มากที่สุด	6
7. มีการกำหนด ตัวบ่งชี้วัดระดับความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ	3.70	0.45	มาก	7
รวมเฉลี่ย	4.56	0.42	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.4 พบว่าการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.56$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) ที่แสดงถึงปริมาณจำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรมหรือการให้บริการ ($\bar{x} = 4.92$) มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) ที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการหรือกิจกรรม ($\bar{x} = 4.92$) มีการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้ให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) และผู้ที่เกี่ยวข้อง ($\bar{x} = 4.64$) และข้อที่มีค่าน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ($\bar{x} = 3.70$) มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ (Quality Indicators) ($\bar{x} = 4.56$) และจำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินโครงการกิจกรรม ($\bar{x} = 4.60$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน

(n = 181)

ด้านการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. มีการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ว่าอยู่ในระดับใด	3.93	0.26	มาก	8
2. มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานตามแต่ละตัวบ่งชี้ เป็นรายไตรมาส รายปี	4.74	0.44	มากที่สุด	1
3. มีการแสดงความก้าวหน้าของผลงานที่ดำเนินการจริง โดยเปรียบเทียบกับผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.58	0.50	มากที่สุด	2
4. มีการแสดงสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไป ตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่	4.55	0.49	มากที่สุด	3
5. มีการรายงานผล ซึ่งแจ้งสภาพปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงาน ที่เกิดขึ้น	4.36	0.48	มาก	4
6. มีการนำเสนอแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงานให้เกิดผลดี ในปีต่อไป	4.27	0.44	มาก	5

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

(n = 181)

ด้านการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
7. มีการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา	4.05	0.22	มาก	7
8. มีการจัดตั้งคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ในทุกปี	4.19	0.41	มาก	6
รวมเฉลี่ย	4.33	0.40	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานตามแต่ละตัวบ่งชี้ เป็นรายไตรมาส รายปี ($\bar{x} = 4.74$) มีการแสดงความก้าวหน้าของผลงานที่ดำเนินการจริงโดยเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{x} = 4.58$) มีการแสดงสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ ($\bar{x} = 4.55$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ มีการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา ($\bar{x} = 4.05$) มีการจัดตั้งคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ในทุกปี ($\bar{x} = 4.19$) มีการนำเสนอแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงาน ให้เกิดผลดี ในปีต่อไป ($\bar{x} = 4.27$)

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการให้รางวัล
ตอบแทน

(n = 181)

ด้านการให้รางวัลตอบแทน	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานีมีการยกย่องชมเชยพร้อมทั้งยอมรับในความสามารถเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ	4.95	0.26	มากที่สุด	1
2. มีการให้รางวัลแก่บุคลากรในองค์กรตามระดับของผลการปฏิบัติงานที่ได้ตกลงกันได้	3.55	0.49	มาก	5
3. มีการให้รางวัลกับบุคลากรที่สร้างผลงานได้ตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร	3.80	0.41	มาก	4
4. มีการสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน	4.01	0.21	มาก	2
5. มีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการในการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.00	0.21	มาก	3
รวมเฉลี่ย	4.06	0.32	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่าการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน
อนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการให้รางวัลตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ใน
ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.06$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก
ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานีมีการยกย่องชมเชยพร้อมทั้งยอมรับ ในความสามารถเมื่อ
ทำงานประสบความสำเร็จ ($\bar{x} = 4.95$) มีการสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์
เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน ($\bar{x} = 4.01$) มีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการใน
การปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{x} = 4.00$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ
มีการให้รางวัลแก่บุคลากรในองค์กรตามระดับของผลการปฏิบัติงานที่ได้ตกลงกันได้ ($\bar{x} = 3.55$)
รองลงมาคือ มีการให้รางวัลกับบุคลากรที่สร้างผลงานได้ตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร
($\bar{x} = 3.80$)

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาล
อุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี มีองค์ประกอบที่ใช้ศึกษาตามกรอบแนวคิดทั้งหมดดังนี้

3.1.1 วิสัยทัศน์

3.1.2 การสื่อสาร

3.1.3 การมอบอำนาจ

3.1.4 การเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม

3.1.5 การคิดเชิงกลยุทธ์

ซึ่งการวิเคราะห์ตามความคิดเห็นของประชากรกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏรายละเอียด
ตามตารางที่ 4.7 – 4.12 ดังนี้

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบ
มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

(n = 181)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านวิสัยทัศน์	4.69	0.34	มากที่สุด	1
2. ด้านการสื่อสาร	4.30	0.14	มาก	5
3. ด้านการมอบอำนาจ	4.64	0.35	มากที่สุด	2
4. ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม	4.38	0.08	มาก	3
5. ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	4.36	0.17	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.47	0.10	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของ
โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.47$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากที่สุดอยู่ 2 ข้อ โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยไปหาค่าเฉลี่ยน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{x} = 4.69$) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ด้านการมอบอำนาจ ($\bar{x} = 4.64$) ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากอยู่ 3 ข้อ โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยไปหาค่าเฉลี่ยน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม ($\bar{x} = 4.38$) รองลงมาคือด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.36$) และภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสาร ($\bar{x} = 4.30$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านวิสัยทัศน์

(n = 181)

ด้านวิสัยทัศน์	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ที่ชัดเจน กว้างไกล และเป็นไปได้	4.65	0.52	มากที่สุด	9
2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน	4.68	0.46	มากที่สุด	7
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเสนอแนวคิดในการปรับวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนและเหมาะสม	4.80	0.39	มากที่สุด	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับครูปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายของสถานศึกษา	4.64	0.47	มากที่สุด	10
5. ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้วิสัยทัศน์ใหม่มีความเป็นไปได้และทำทาบ	4.80	0.39	มากที่สุด	5
6. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้	4.63	0.48	มากที่สุด	11
7. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูแสดงความเชื่อมั่นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.01	0.29	มาก	13

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

(n = 181)

ด้านวิสัยทัศน์	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
8. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูกำหนดเป้าประสงค์ร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ที่ชัดเจน	4.46	0.50	มาก	12
9. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.68	0.46	มากที่สุด	8
10. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล และกลุ่มงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.90	0.29	มากที่สุด	3
11. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมสัมมนาหรือจัดสนทนา กลุ่มเพื่อระดมความคิดของครูและผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.95	0.20	มากที่สุด	2
12. ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน โครงการ และกิจกรรมตามกรอบวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.98	0.10	มากที่สุด	1
13. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูและบุคลากรให้มีการ ทบทวน ประเมินตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองและ พัฒนาวิชาชีพของตนหลังจากที่ได้ปฏิบัติงานภายใต้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.75	3.78	มากที่สุด	6
รวมเฉลี่ย	4.69	0.64	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.8 พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.69$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน โครงการ และกิจกรรมตามกรอบวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.98$) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมสัมมนาหรือจัดสนทนากลุ่มเพื่อระดมความคิดของครูและผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ($\bar{x} = 4.95$) ผู้บริหารสถานศึกษาปรับแผนพัฒนาบุคลากร

รายบุคคลและกลุ่มงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.90$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูแสดงความเชื่อมั่นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา ($\bar{x} = 4.01$) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูกำหนดเป้าประสงค์ร่วมในการพัฒนา สถานศึกษา ที่ชัดเจน ($\bar{x} = 4.46$) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนาการ จัดการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.63$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการสื่อสาร

(n = 181)

ด้านการสื่อสาร	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมเพื่อรับฟังความ คิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู และผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	4.22	0.51	มาก	13
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแปลความหมายข้อมูล ข่าวสารที่ได้รับฟังมาอย่างถูกต้อง	4.04	0.20	มาก	18
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจับประเด็น สารสำคัญจาก การฟังได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.21	0.42	มาก	14
4. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงปฏิกิริยาตอบสนองใน ทางบวกขณะที่รับฟัง อาทิเช่น พยักหน้า และแสดงความ สนใจ เป็นต้น	4.34	0.48	มาก	10
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบาย ชี้แจงผู้อื่นเข้าใจ อย่างชัดเจน	4.34	0.47	มาก	9
6. ผู้บริหารสถานศึกษาพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย และ ยอมรับในความคิดเห็น	4.45	0.65	มาก	4
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเขียนข้อความเพื่อถ่ายทอดให้ผู้อื่น เข้าใจตามวัตถุประสงค์	4.18	0.38	มาก	15
8. ผู้บริหารสถานศึกษาเขียนสรุปใจความสำคัญให้ผู้อื่น เข้าใจได้อย่างชัดเจน ครอบคลุม และตรงประเด็นใช้ภาษา ทำทางสื่อให้ผู้อื่นเข้าใจได้	4.35	0.47	มาก	7

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

(n = 181)

ด้านการสื่อสาร	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์	4.71	0.45	มากที่สุด	1
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ถ้อยคำกับครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองได้อย่างเหมาะสม และสื่อความหมายได้ชัดเจน ถูกต้อง	3.92	0.30	มาก	19
11. ผู้บริหารสถานศึกษาเขียนข้อความสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง	4.27	0.61	มาก	12
12. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกด้วยการกระทำเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าใจข่าวสารอย่างละเอียดชัดเจน	3.91	0.29	มาก	20
13. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการสื่อสารอย่างหลากหลายเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจและยอมรับความคิดเห็น	4.37	0.48	มาก	6
14. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้วิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก	4.27	0.44	มาก	11
15. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย	4.35	0.47	มาก	8
16. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบการสื่อสารที่เอื้ออำนวยให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถโต้ตอบได้	4.71	0.45	มากที่สุด	2
17. ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการกับครู บุคลากรและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.43	0.49	มาก	5
18. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบการสื่อสารแบบสองทางหรือแบบหลายช่องทางเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน	4.18	0.38	มาก	16
19. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้เสียมีโอกาสสอบถามข้อสงสัย	4.18	0.38	มาก	17

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

(n = 181)

ด้านการสื่อสาร	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
20. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู และผู้มีส่วนได้เสียแสดงความคิดเห็น	4.53	0.50	มากที่สุด	3
รวมเฉลี่ย	4.30	0.44	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.30$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายชื่อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ ($\bar{x} = 4.71$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบการสื่อสารที่เอื้ออำนวยให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถโต้ตอบได้ ($\bar{x} = 4.71$) และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู และผู้มีส่วนได้เสียแสดงความคิดเห็น ($\bar{x} = 4.53$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกด้วยการกระทำ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าใจข่าวสารอย่างละเอียดชัดเจน ($\bar{x} = 3.91$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ถ้อยคำกับครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองได้อย่างเหมาะสม และสื่อความหมายได้ชัดเจน ถูกต้อง ($\bar{x} = 3.92$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแปลความหมายข้อมูลข่าวสารที่ได้รับฟังมาอย่างถูกต้อง ($\bar{x} = 4.04$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการมอบอำนาจ

(n = 181)

ด้านการมอบอำนาจ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดโครงการใหม่ ๆ	4.64	0.48	มากที่สุด	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานได้เหมาะสมตามความสามารถของบุคลากร	4.37	0.48	มาก	7

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

(n = 181)

ด้านการมอบอำนาจ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
3. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น และปัญหาต่าง ๆ ของบุคลากร ให้ความช่วยเหลือ แนะนำตามความเหมาะสม	4.72	0.44	มากที่สุด	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับบุคลากร ด้วยการบริหารตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม	4.64	0.47	มากที่สุด	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้เกียรติ เคารพการตัดสินใจ เข้าใจข้อผิดพลาดของบุคลากร	4.64	0.47	มากที่สุด	4
6. ผู้บริหารสถานศึกษามอบความไว้วางใจให้กับบุคลากร ในการทำงานอย่างอิสระและเต็มความรู้ความสามารถ	4.64	0.47	มากที่สุด	5
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์	4.85	0.35	มากที่สุด	1
รวมเฉลี่ย	4.64	0.45	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการมอบอำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.64$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ($\bar{x} = 4.85$) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น และปัญหาต่าง ๆ ของบุคลากร ให้ความช่วยเหลือ แนะนำตามความเหมาะสม ($\bar{x} = 4.72$) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับบุคลากร ด้วยการบริหารตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ($\bar{x} = 4.64$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานได้เหมาะสมตามความสามารถของบุคลากร ($\bar{x} = 4.37$) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดโครงการใหม่ ๆ ($\bar{x} = 4.64$) ผู้บริหารสถานศึกษามอบความไว้วางใจให้กับบุคลากร ในการทำงานอย่างอิสระและเต็มความรู้ความสามารถ ($\bar{x} = 4.64$)

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหาร
แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง
จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม

(n = 181)

ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษา ดูงานจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และนำมาพัฒนาปรับปรุง	4.79	0.40	มากที่สุด	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดแบบนอกรอบ ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาและแก้ปัญหาเพื่อเพิ่มผลผลิต (จำนวนนักเรียนเข้าใหม่) และบริการเสมอ	4.64	0.47	มากที่สุด	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัย รู้เท่าทันนวัตกรรม และเทคโนโลยี	4.28	0.45	มาก	8
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม เน้นการกระจายอำนาจ	4.64	0.48	มากที่สุด	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษานำกระบวนการเชิงระบบ PDCA มาปรับปรุงคุณภาพให้สถานศึกษา	4.97	0.18	มากที่สุด	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษา	3.46	0.51	มาก	10
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเชิงรุก ใช้เทคนิคเสริมแรงให้ครูเกิดกำลังใจในการทำงาน	4.01	0.10	มาก	9
8. ผู้บริหารสถานศึกษาการปฏิบัติงานคำนึงถึงวัฒนธรรม ประเพณี ศาสนา และศีลธรรมของชุมชน	4.37	0.48	มาก	5
9. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน (คือการพัฒนาที่คำนึงถึงความสมดุลของสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ)	4.35	0.47	มาก	6
10. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานที่เป็นองค์รวม คือ การคำนึงถึงปัจจัย หรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความสำเร็จร่วมกัน	4.34	0.48	มาก	7
รวมเฉลี่ย	4.38	0.40	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.38$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำกระบวนการเชิงระบบ PDCA มาปรับปรุงคุณภาพให้สถานศึกษา ($\bar{x} = 4.97$) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษา ดูงานจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และนำมาพัฒนาปรับปรุง ($\bar{x} = 4.79$) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม เน้นการกระจายอำนาจ ($\bar{x} = 4.64$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษา ($\bar{x} = 3.46$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเชิงรุก ใช้เทคนิคเสริมแรง ให้ครูเกิดกำลังใจในการทำงาน ($\bar{x} = 4.01$) และ ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัย รู้เท่าทันนวัตกรรม และเทคโนโลยี ($\bar{x} = 4.28$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์

(n = 181)				
ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีบูรณาการความคิดที่หลากหลายของครูเพื่อร่วมกันบริหารโรงเรียน	4.34	0.55	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบรู้ เข้าใจ วิเคราะห์ระบบต่าง ๆ นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาโรงเรียนได้	4.34	0.47	มาก	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสรุปข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษา การบริหารโรงเรียนเพื่อนำไปกำหนดทิศทาง ขององค์การ	4.27	0.44	มาก	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสรุปข้อมูลเกี่ยวกับครู การจัดการเรียนการสอนภายในโรงเรียน พื้นฐานของนักเรียน และงบประมาณ เพื่อนำไปกำหนดทิศทางขององค์การ	4.34	0.47	มาก	3

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

(n = 181)

ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างจากเดิม เพื่อหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	4.34	0.47	มาก	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการแยกงานบริหารโรงเรียนออกเป็นหลายระบบ และมีหลายระดับการทำงาน	4.53	0.50	มากที่สุด	1
7. ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ปัญหามาไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ โดยครูนักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	4.39	0.49	มาก	2
รวมเฉลี่ย	4.36	0.48	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 2 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแยกงานบริหารโรงเรียนออกเป็นหลายระบบ และมีหลายระดับการทำงาน ($\bar{x} = 4.53$) ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ปัญหามาไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ โดยครูนักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ($\bar{x} = 4.39$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสรุปข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษา การบริหารโรงเรียนเพื่อนำไปกำหนดทิศทางขององค์กร ($\bar{x} = 4.34$)

ส่วนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการดำเนินการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 5 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการให้รางวัลตอบแทน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี โดยใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ปรากฏรายละเอียดตามตารางที่ 4.13 ถึง 4.18 ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำมีผลต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของ
โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมีต่อการดำเนินการบริหารโดยรวมที่มีต่อ
การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของ โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี
อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	\bar{x}	S.D.	Pearson Correlation	P-Value
วิสัยทัศน์	4.69	0.34	0.09	0.20
การสื่อสาร	4.30	0.14	0.20	0.00**
การมอบอำนาจ	4.64	0.35	0.04	0.58
การเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม	4.38	0.08	0.18	0.01*
การคิดเชิงกลยุทธ์	4.36	0.17	0.11	0.13

** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.13 สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสมมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการ วางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

ตารางที่ 4.14 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	\bar{x}	S.D.	Pearson Correlation	P-Value
วิสัยทัศน์	4.69	0.34	0.03	0.65
การสื่อสาร	4.30	0.14	0.09	0.20
การมอบอำนาจ	4.64	0.35	0.06	0.36
การเปลี่ยนแปลงองค์กรที่เหมาะสม	4.38	0.85	0.11	0.13
การคิดเชิงกลยุทธ์	4.36	0.17	0.86	0.25

จากตารางที่ 4.14 สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำไม่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการ วางแผนกลยุทธ์ขององค์กร



สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.15 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	\bar{x}	S.D.	Pearson Correlation	P-Value
วิสัยทัศน์	4.50	0.34	0.15	0.03*
การสื่อสาร	4.30	0.14	0.10	0.16
การมอบอำนาจ	4.64	0.35	0.19	0.00**
การเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม	4.38	0.08	0.18	0.01*
การคิดเชิงกลยุทธ์	4.36	0.17	0.03	0.65

* มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 4.15 สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์และด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวัด และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวัดและ การตรวจสอบผลการดำเนินงาน

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	\bar{x}	S.D.	Pearson Correlation	P-Value
วิสัยทัศน์	4.69	0.34	0.07	0.33
การสื่อสาร	4.30	0.14	0.25	0.00**
การมอบอำนาจ	4.64	0.35	0.09	0.19
การเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม	4.38	0.08	0.02	0.72
การคิดเชิงกลยุทธ์	4.36	0.17	0.14	0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 4.16 สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการ ดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัด อุบลราชธานี ด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สมมติฐานที่ 5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการให้รางวัลตอบแทน

ตารางที่ 4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการให้รางวัลตอบแทน

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	\bar{x}	S.D.	Pearson Correlation	P-Value
วิสัยทัศน์	4.69	0.34	0.09	0.19
การสื่อสาร	4.30	0.14	0.04	0.58
การมอบอำนาจ	4.64	0.35	0.13	0.07
การเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม	4.38	0.08	0.04	0.58
การคิดเชิงกลยุทธ์	4.36	0.17	0.18	0.01*

* มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.17 สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านการคิดเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับมีต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการให้รางวัลตอบแทน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**ส่วนที่ 5 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี**

ตารางที่ 4.18 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

ผู้ตอบ/ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	จำนวน	ร้อยละ
ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	149	82.32
ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	32	17.68
รวม	181	100.00

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดตารางที่ 4.18 พบว่าในจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 181 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา ในการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี คิดเป็นร้อยละ 82.32 และมีผู้ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิดคิดเป็นร้อยละ 17.68

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ปรากฏในตารางที่ 4.19 – 4.20

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

ปัญหาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี	ความถี่
1. ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษาไม่มีความรู้เข้าใจในการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	40
2. ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษายังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน และใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่วัดได้ในการบริหารงานประจำวัน	30

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ปัญหาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี	ความถี่
3. บุคลากรในสถานศึกษายังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดเก็บข้อมูลผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา	15
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน เพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน	15
5. ผู้บริหารสถานศึกษายังไม่มีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในองค์กร ตามระดับของผลการปฏิบัติงาน	14
6. บุคลากรในสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ	15
7. สถานศึกษาไม่มีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร สถานศึกษา และบุคลากรระดับปฏิบัติการเพื่อกำหนดเป้าหมายความสำเร็จและ กำหนดตัวชี้วัดของงานร่วมกันกำหนดความคาดหวังของผลสำเร็จของงาน และ แนวทางการติดตามความคืบหน้าของงาน	20

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถาม จากตารางที่ 4.19 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาของการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มากที่สุดได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษาไม่มีความรู้เข้าใจในการดำเนินการบริหารแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษายังขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน และใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่วัดได้ในการ บริหารงานประจำวัน สถานศึกษาไม่มีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร สถานศึกษา และบุคลากรระดับปฏิบัติการเพื่อกำหนดเป้าหมายความสำเร็จและกำหนดตัวชี้วัดของ งานร่วมกัน กำหนดความคาดหวังของผลสำเร็จของงาน และแนวทางการติดตามความคืบหน้า ของงาน บุคลากรในสถานศึกษายังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดเก็บข้อมูลผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงาน

ประจำวัน บุคลากรในสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ และ ผู้บริหารสถานศึกษายังไม่มีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในองค์กรตามระดับของผลการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ
แนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

แนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี	ความถี่
1. ฝึกรอบรมให้ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้เข้าใจ ความใจในการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	60
2. ฝึกรอบรมให้ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในการวางแผนกลยุทธ์ การจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน และการนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่วัดได้มาใช้ในการบริหารงานประจำวัน	40
3. ฝึกรอบรมให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการจัดเก็บข้อมูล ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา	10
4. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในองค์กร ตามระดับของผลการปฏิบัติงาน	10
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ	14
6. เปิดโอกาสให้มีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร สถานศึกษา และบุคลากรระดับปฏิบัติการ เพื่อกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ กำหนดตัวชี้วัดของงานความคาดหวังของผลสำเร็จ และแนวทางการติดตาม ความคืบหน้าของงาน	15

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถาม จากตารางที่ 4.20 พบว่า
ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหาของการดำเนินการบริหาร
แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มากที่สุด
ได้แก่ ฝึกรอบรมให้ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้เข้าใจความใจ

ในการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ รองลงมาได้แก่ ฝึกรอบรมให้ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจ ในการวางแผนกลยุทธ์ การจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน และการนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่วัดได้มาใช้ในการบริหารงานประจำวัน เปิดโอกาสให้มีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรระดับปฏิบัติการ เพื่อกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ กำหนดตัวชี้วัดของงาน ความคาดหวังของผลสำเร็จ และแนวทางการติดตามความคืบหน้าของงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ฝึกรอบรมให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการจัดเก็บข้อมูลผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในองค์กรตามระดับของผลการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี	ความถี่
1. สถานศึกษาจะต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป้าหมายความสำเร็จและกำหนดตัวชี้วัดของงานร่วมกันกำหนดความคาดหวังของผลสำเร็จของงาน และแนวทางการติดตามความคืบหน้าของงาน	7
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษา มีการสังเกต ติดตามดูผลงานตามแผน รวมทั้งการให้คำแนะนำควบคู่กันไป	7
3. ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องมีการปรับปรุงและการพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงผลการประเมินให้บุคลากรได้รับทราบ รวมทั้งชี้แจงถึงแนวทางในการปรับปรุงการทำงานด้วย	15
4. ต้องฝึกรอบรมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีจิตสำนึกในเรื่องภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีมและการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร	10

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี	ความถี่
5. ฝึกอบรมให้ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนกลยุทธ์ การจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน และการนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่วัดได้มาใช้ในการบริหารงาน	28
6. สถานศึกษาต้องนำระบบการวัดผลการปฏิบัติงานมาบังคับใช้อย่างเป็นรูปธรรมโดยให้มีผลต่อสิทธิประโยชน์ของพนักงานและผู้บริหารที่จะได้รับ	9
7. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารบุคลากรในองค์กรมีจิตสำนึก มีเป้าหมายในการทำงานมีความรับผิดชอบต่องานและองค์กร และพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	20
8. ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และหลักธรรมาภิบาล มาใช้ในการบริหารงานและ ปฏิบัติงานในสถานศึกษา	10
9. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ของสถานศึกษา	17
10. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษา	12
11. ต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือผลสำเร็จในการทำงานของ บุคคล ได้รับการยอมรับนับถือความรับผิดชอบความก้าวหน้า การเลื่อนขั้นเงินเดือน	14

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถาม จากตารางที่ 4.21 พบว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มากที่สุดได้แก่ ฝึกอบรมให้ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนกลยุทธ์ การจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน และการนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่วัดได้มาใช้ในการบริหารงาน รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารบุคลากรในองค์กรมีจิตสำนึก มีเป้าหมายในการทำงานมีความรับผิดชอบต่องานและองค์กร และพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพทำงานได้หลากหลาย ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ของสถานศึกษา

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา และ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ปรากฏในตารางที่ 4.22 – 4.24

ตารางที่ 4.22 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

ปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี	ความถี่
1. ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ยังไม่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าประสงค์ ร่วมกัน ใน การพัฒนาสถานศึกษา	12
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ยังไม่มีการแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับ การพัฒนาการจัดการเรียนรู้	14
3. ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ยังไม่มีความเชื่อมั่นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา	13
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ยังไม่เปิดโอกาสให้มีการประชุมเพื่อรับฟัง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	25
5. ผู้บริหารสถานศึกษา ยังขาดการแปลความหมายข้อมูลข่าวสารที่ได้รับฟังมา อย่างถูกต้อง	17
6. ผู้บริหารสถานศึกษา ยังขาดการจับประเด็น สารสำคัญจากการฟังได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	5
7. ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่เปิด โอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนเข้า มามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา	20
8. ผู้บริหาร สถานศึกษา ยังไม่มีการมอบหมายงาน ให้เหมาะสมตาม ความสามารถของบุคลากร	10
9. ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ยังไม่มีการนำการวิจัยมาเพื่อใช้แก้ปัญหาและ พัฒนาการศึกษา	15
10. ผู้บริหารสถานศึกษา ยังไม่มีการสรุป ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูใน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	10

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

ปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี	ความถี่
11. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีการรับรู้ปัญหาที่แท้จริงเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์ โดยเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ แก้ปัญหา	8

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถาม จากตารางที่ 4.22 พบว่า
ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบ
มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มากที่สุด
ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษายังไม่การเปิดโอกาสให้มีการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นและ
ข้อเสนอแนะของครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เปิดโอกาสให้
ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา และ ผู้บริหาร
สถานศึกษา และครู ยังไม่มีการนำการวิจัยมาใช้แก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษา

ตารางที่ 4.23 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ
แนวทางแก้ไขปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

แนวทางแก้ไขปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี	ความถี่
1. ผู้บริหารสถานศึกษา และครู นักเรียน ผู้มีส่วนได้เสีย จะต้องร่วมกันกำหนด เป้าประสงค์ในการพัฒนาสถานศึกษา	17
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแจ้งให้ครูและบุคลากรทุกคนทราบถึงวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา	8
3. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ครูและบุคลากรทุกคนมี ความเชื่อมั่นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	19

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

แนวทางแก้ไขปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี	ความถี่
4. การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเปิดโอกาสให้มีการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	30
5. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้ารับการพัฒนาในเรื่องของการจับประเด็นสาระสำคัญจากการฟังให้มีประสิทธิภาพ	4
6. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนเข้ามามีบทบาทในการบริหารสถานศึกษา	27
7. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมตามความสามารถของบุคลากร	7
8. ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จะต้องมีการนำการวิจัยมาใช้แก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษา	8
9. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสรุปและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	9
10. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดใจรับรู้ปัญหาที่แท้จริงเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์ โดยเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	20

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถาม จากตารางที่ 4.23 พบว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มากที่สุดได้แก่การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเปิดโอกาสให้มีการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนเข้ามามีบทบาทในการบริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดใจรับรู้ปัญหาที่แท้จริงเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

ตารางที่ 4.24 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เปิดเกี่ยวกับ
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี	ความถี่
1. ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จะต้องมีความชัดเจนในการกำหนด เป้าประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษา	10
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับ การพัฒนาการจัดการเรียนรู้	19
3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยังจะต้องมีความเชื่อมั่นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเปิดโอกาสให้มีการประชุมเพื่อรับฟังความ คิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู และผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	8
5. ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องรับฟังข้อมูลข่าวสารจากแหล่งที่มาต่าง ๆ และ ต้องฝึกอบรม ให้มีการแปลความหมายข้อมูลข่าวสารที่ได้รับฟังมาอย่างถูกต้อง	9
6. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องฝึกจับประเด็น สารสำคัญจากการฟังได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	16
7. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิด โอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคน เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา	28
8. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมตาม ความสามารถของบุคลากร	20
9. ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จะต้องมีการนำการวิจัยมาเพื่อใช้แก้ปัญหาและ พัฒนาการศึกษา	6
10. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสรุปและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในการ จัดกิจกรรมการเรียนการสอน	10
11. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดใจรับรู้ปัญหาที่แท้จริงเพื่อนำไปสู่การ แก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์ โดยเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ชุมชนเข้ามามีส่วน ร่วมในการแก้ปัญหา	18

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถาม จากตารางที่ 4.24 พบว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขปัญหภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานีมากที่สุดได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมตามความสามารถของบุคลากร และ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ได้นำเสนอประเด็นสำคัญประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์ที่ใช้ในการศึกษาคือ 1) เพื่อศึกษาการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ในสถานศึกษาของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี 2) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

1.2 วิธีกรดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประชากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี จำแนกเป็น คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการมูลนิธิโรงเรียน คณะกรรมการสมาคมผู้ปกครองและครู ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวนอกงบประมาณ จำนวน 181 คน

1.2.2 เครื่องมือการวิจัย ในการศึกษาวิจัยใช้แบบสอบถามการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งครอบคลุมกรอบแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามกรอบแนวคิดของ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543, น. 146) และ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543, น. 3) เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลและการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้วยค่าเฉลี่ย ร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ต่อกัน ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 71.30 มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 34.80 ส่วนมากมีการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 45.90 รองลงมาคือมีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 40.30 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ร้อยละ 3.30 การศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาโท ร้อยละ 3.90 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 3.30 และระดับประถมศึกษา ร้อยละ 3.30 ตามลำดับ ซึ่งส่วนใหญ่มีตำแหน่งสายงานข้าราชการครู มากที่สุด ร้อยละ 42.50 รองลงมาคือตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ร้อยละ 39.80 และดำรงตำแหน่งคณะกรรมการสมาคมผู้ปกครองและครู ร้อยละ 5.0 ตามลำดับ

1.3.2 การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

จากการศึกษาพบว่าการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มีการนำมาปฏิบัติโดยรวมในระดับมาก และเมื่อพิจารณาดูเป็นรายด้านจะพบว่า มีการนำการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาปฏิบัติ โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ อันดับแรก ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน อันดับที่สองด้านการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน อันดับที่สามด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร อันดับที่ดีด้านการให้รางวัลตอบแทน เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านเป็นรายข้อย่อยแล้วสรุปได้ดังนี้

1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร โดยภาพรวมของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มีการนำมาปฏิบัติโดยรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.33 และเมื่อพิจารณาดูเป็นรายข้อมีการนำมาใช้ในการปฏิบัติระดับมากที่สุด ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ โดยมีตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.95 รองลงมาได้แก่ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการซึ่งมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.91 มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์จากผลการวิเคราะห์สถานการณ์มากำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.80 มีการจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์

ที่นำมาจากเป้าประสงค์ในแผน กลยุทธ์ เพื่อให้เห็นภาพรวมของขั้นตอนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.72 มีการดำเนินงานแต่ละกลยุทธ์ของสถานศึกษา ได้นำผลการวิเคราะห์สถานการณ์มาประกอบในการกำหนด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.66 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับมีการจัดทำ พันธกิจ ซึ่งวิเคราะห์จากภารกิจตามกฎหมายและนำมาเขียนเป็นข้อความที่ชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.66 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นเป้าหมายที่คาดหวังในอนาคตโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ทั้งหมด มาพิจารณาเพื่อกำหนด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.60 บริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ (Information System) และบริหารงานโดยใช้ระบบฐานข้อมูล (Database System) โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.57 มีการนำมาใช้ในการปฏิบัติระดับมาก ได้แก่ มีการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ โดยการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ของหน่วยงานเป็นประจำทุกปีและมีการนำปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินกลยุทธ์ไปปรับปรุงแก้ไข โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.40 รองลงมาคือ นำโอกาส หรือสภาพการณ์ภายนอกโรงเรียนทั้งปัจจุบัน และอนาคตที่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียนมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.27 มีการวิเคราะห์สถานการณ์ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงานและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.03 มีการวิเคราะห์สถานการณ์ ด้านสภาพเศรษฐกิจสภาพสังคม ของชุมชนวัฒนธรรม เทคโนโลยี นโยบายของรัฐบาล ความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.02 นำอุปสรรค หรือสภาพการณ์ภายนอกที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียนทั้งปัจจุบันและอนาคต มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.96 มีการระดมความคิดเห็นจากฝ่ายต่าง ๆ โดยเปิดโอกาสให้ครู ทุกคนแสดง ความคิดเห็นอย่างอิสระ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.93 นำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่น ๆ ซึ่งจะเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.92 ให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการการจัดลำดับความสำคัญ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.78 มีการนำมาใช้ในการปฏิบัติระดับปานกลาง ได้แก่ มีการนำจุดอ่อน ภายในของโรงเรียนมาพิจารณาเพื่อกำหนด กลยุทธ์ในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.41 ตามลำดับ

2) ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน โดยภาพรวมพบว่าด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มีการนำมาปฏิบัติโดยรวมในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.56 และเมื่อพิจารณาดูเป็นรายข้อมีการนำมาใช้ในการปฏิบัติระดับมากที่สุด ได้แก่ มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) ที่แสดงถึงปริมาณจำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จาก

การดำเนินกิจกรรมหรือการให้บริการโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.92 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) ที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของ โครงการหรือกิจกรรมโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.92 มีการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้ ให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) และผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.64 มีการกำหนดตัวบ่งชี้ ให้ครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการจะประเมินความสำเร็จโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.60 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) คือ จำนวนทรัพยากร โดยรวมที่ใช้ในการดำเนินโครงการกิจกรรมโดยมีค่าเฉลี่ย 4.60 มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ (Quality Indicators) โดย มีค่าเฉลี่ยที่ 4.56 และ มีการกำหนด ตัวบ่งชี้วัดระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.70 ซึ่งมีการนำมาใช้ในการปฏิบัติระดับมาก ตามลำดับ

3) ด้านการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงานของโรงเรียนอนุบาล อุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมพบว่าการนำมาปฏิบัติโดยรวมใน ระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ที่ 4.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีการนำมาใช้ในการปฏิบัติระดับมากที่สุด ได้แก่ มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานตามแต่ละตัวบ่งชี้ เป็นรายไตรมาส รายปีโดยมี ค่าเฉลี่ยที่ 4.74 รองลงมาคือมีการแสดงความก้าวหน้าของผลงานที่ดำเนินการจริงโดยเปรียบเทียบ ผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีค่าเฉลี่ย ที่ 4.58 และมีการแสดงสัมฤทธิ์ผลของ การดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่โดยมีค่าเฉลี่ย ที่ 4.55 ตามลำดับ และมีการ นำมาใช้ในการปฏิบัติระดับมาก ได้แก่ มีการรายงานผล ชี้แจงสภาพปัญหา อุปสรรคใน การดำเนินงาน ที่เกิดขึ้นโดยมีค่าเฉลี่ย 4.36 รองลงมาคือมีการนำเสนอแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขผลการดำเนินงาน ให้เกิดผลดี ในปีต่อไปโดยมีค่าเฉลี่ย 4.27 มีการจัดตั้งคณะบุคคลเพื่อทำการ ตรวจสอบผลการดำเนินงาน ในทุกปีโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.19 และมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำไปสู่ การปรับปรุงและพัฒนาโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.05 ตามลำดับ

4) ด้านการให้รางวัลตอบแทน โดยภาพรวมพบว่าการนำมาปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมี ค่าเฉลี่ยที่ 4.06 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีการนำมาใช้ในการปฏิบัติระดับมากที่สุด ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานีมีการยกย่องชมเชยพร้อมทั้งยอมรับ ในความสามารถเมื่อทำงาน ประสบความสำเร็จโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.95 และมีการนำมาใช้ในการปฏิบัติระดับมาก ได้แก่ มีการ สร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน โดยค่าเฉลี่ยที่ 4.01 รองลงมาคือ มีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการในการปรับปรุงผลงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.00 มีการให้รางวัลกับบุคลากรที่สร้างผลงาน

ได้ตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.80 มีการให้รางวัลแก่บุคลากรในองค์กรตามระดับของผลการปฏิบัติงานที่ได้ตกลงกันไว้โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.55 ตามลำดับ

1.3.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี

จากการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มีการนำมาปฏิบัติโดยรวมในระดับมาก และเมื่อพิจารณาดูเป็นรายด้านจะพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ อันดับแรกภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ อันดับที่สองคือภาวะผู้นำด้านการมอบอำนาจ อันดับ ที่สามคือภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่เหมาะสม อันดับที่ดีคือภาวะผู้นำการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ และอันดับที่ห้าภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสาร ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านเป็นรายข้อย่อยแล้วสรุปได้ดังนี้

1) ด้านวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.69 และเมื่อพิจารณาดูเป็นรายข้อมีการนำมาใช้ในการปฏิบัติระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน โครงการและกิจกรรมตามกรอบวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.98 รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมสัมมนาหรือจัดสนทนากลุ่มเพื่อระดมความคิดของครูและผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.95 ผู้บริหารสถานศึกษาปรับแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลและกลุ่มงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.90 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเสนอแนวคิดในการปรับวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนและเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ย 4.80 ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้วิสัยทัศน์ใหม่มีความเป็นไปได้ และทำท่ายโดย มีค่าเฉลี่ยที่ 4.80 ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูและบุคลากรให้มีการทบทวน ประเมินตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพของตนหลังจากที่ได้ปฏิบัติงานภายใต้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.75 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน 4.68 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.68 ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา ที่ชัดเจน กว้างไกล และเป็นไปได้ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.65 และ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.63 ส่วนการดำเนินการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านวิสัยทัศน์ของ

ผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูกำหนดเป้าประสงค์ร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ที่ชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ย 4.46 รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูแสดงความเชื่อมั่นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ย 4.01 ตามลำดับ

2) ด้านการสื่อสาร โดยภาพรวมภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.30 และเมื่อพิจารณาดูเป็นรายข้อมีการนำมาใช้ในการปฏิบัติระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.71 รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบการสื่อสารที่เอื้ออำนวยให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถโต้ตอบได้ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.71 และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้เสียแสดงความคิดเห็น โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.53 ส่วนภาวะผู้นำต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย และยอมรับในความคิดเห็น โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.45 ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการกับครู บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.43 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการสื่อสารอย่างหลากหลายเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจและยอมรับความคิดเห็น โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.37 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.35 ผู้บริหารสถานศึกษาเขียนสรุปใจความสำคัญให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างชัดเจน ครบรอบคลุม และตรงประเด็น ใช้ภาษาท่าทางสื่อให้ผู้อื่นเข้าใจได้ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.35 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงปฏิกิริยาตอบสนองในทางบวกขณะที่รับฟัง อาทิเช่น พยักหน้า และแสดงความสนใจ เป็นต้น โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.34 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายชี้แจงผู้อื่นเข้าใจอย่างชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.34 ผู้บริหารสถานศึกษาเขียนข้อความสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.27 ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้วิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.27 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.22 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจับประเด็น สาระสำคัญจากการฟังได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.21 ผู้บริหารสถานศึกษาเขียนข้อความเพื่อถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจตามวัตถุประสงค์ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.18 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบการสื่อสารแบบสองทางหรือแบบหลายช่องทางเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.18 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้เสียมีโอกาสสอบถามข้อสงสัย โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.18 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแปลความหมายข้อมูลข่าวสารที่ได้รับฟังมาอย่างถูกต้อง โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.04 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ถ้อยคำกับครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองได้

อย่างเหมาะสม และสื่อความหมายได้ชัดเจน ถูกต้องโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.92 และ ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกด้วยการกระทำ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าใจข่าวสารอย่างละเอียดชัดเจน โดยมิตค่าเฉลี่ยที่ 3.91 ตามลำดับ

3) ด้านการมอบอำนาจ โดยภาพรวมภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.64 และเมื่อพิจารณาคุณเป็นรายข้อมีการนำมาใช้ในการปฏิบัติ ระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.85 ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น และปัญหาต่าง ๆ ของบุคลากร ให้ความช่วยเหลือ แนะนำตามความเหมาะสมค่าเฉลี่ยที่ 4.72 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับบุคลากร ด้วยการบริหารตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรมโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.64 ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ให้เกียรติ เคารพการตัดสินใจ เข้าใจข้อผิดพลาดของบุคลากรโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.64 ผู้บริหาร สถานศึกษามอบความไว้วางใจให้กับบุคลากร ในการทำงานอย่างอิสระและเต็มความรู้ ความสามารถโดย มีค่าเฉลี่ยที่ 4.64 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิด โครงการใหม่ ๆ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.64 และภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานได้เหมาะสมตาม ความสามารถของบุคลากรโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.37

4) ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม โดยภาพรวมภาวะผู้นำของ ผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัด อุบลราชธานี อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.39 และเมื่อพิจารณาคุณเป็นรายข้อมีการนำมาใช้ในการ ปฏิบัติระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำกระบวนการเชิงระบบ PDCA มาปรับปรุง คุณภาพให้สถานศึกษาโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.97 รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษา ดูงานจากแหล่ง เรียนรู้ต่าง ๆ และนำมาพัฒนาปรับปรุงโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.79 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบบริหาร สถานศึกษาแบบมี ส่วนร่วม เน้นการกระจายอำนาจโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.64 ผู้บริหารสถานศึกษามี ความคิดแบบนอกกรอบ ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาและแก้ปัญหาเพื่อเพิ่มผลผลิต (จำนวน นักเรียนเข้าใหม่) และบริการเสมอโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.64 และภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษาการปฏิบัติงานคำนึงถึงวัฒนธรรม ประเพณี ศาสนา และศีลธรรมของชุมชนโดยมี ค่าเฉลี่ยที่ 4.37 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน (คือการพัฒนาที่ คำนึงถึงความสมดุลของสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ)โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.35 ผู้บริหาร

สถานศึกษาบริหารงานที่เป็นองค์กรร่วม คือ การคำนึงถึงปัจจัย หรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความสำเร็จร่วมกัน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.34 ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่ทันสมัย รู้เท่าทันนวัตกรรม และเทคโนโลยี โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.28 ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเชิงรุก ใช้เทคนิคเสริมแรง ให้ครูเกิดกำลังใจในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.01 และ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.46 ตามลำดับ

5) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของ โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.36 และเมื่อพิจารณาความเป็นรายข้อมีการนำมาใช้ในการปฏิบัติระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแยกงานบริหาร โรงเรียนออกเป็นหลายระบบ และมีหลายระดับการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.53 และภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ปัญหานำไปสู่การแก้ปัญหา ได้อย่างสร้างสรรค์ โดยครูนักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.39 รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสรุปข้อมูลเกี่ยวกับครู การจัดการเรียนการสอนภายในโรงเรียน พื้นฐานของนักเรียน และงบประมาณ เพื่อนำไปกำหนดทิศทางขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.34 ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ แตกต่างจากเดิม เพื่อหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.34 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีบูรณาการความคิดที่หลากหลายของครูเพื่อร่วมกันบริหาร โรงเรียน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.34 ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบรู้ เข้าใจวิเคราะห์ระบบต่าง ๆ นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาโรงเรียนได้ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.34 และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสรุปข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย การจัดการศึกษา การบริหาร โรงเรียนเพื่อนำไปกำหนดทิศทาง ขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.34 ตามลำดับ

1.3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

สมมติฐานที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

สมมติฐานที่ 3 การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

สมมติฐานที่ 4 การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

สมมติฐานที่ 5 การให้รางวัลตอบแทน มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี โดยใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ปรากฏรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

ผลจากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี เมื่อศึกษาความสัมพันธ์องค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำกับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดย ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสมมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน

ผลจากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์และด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสม มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน

ผลจากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

ผลจากการศึกษา ภาวะผู้นำด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการให้รางวัลตอบแทน

ผลจากการศึกษา ภาวะผู้นำด้านการคิดเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับมีต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการให้รางวัลตอบแทน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

2. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีประเด็นที่ควรอภิปรายดังนี้

2.1 ผลการศึกษาการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่าในภาพรวมมีการนำมาใช้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน รองลงมา คือ ด้านการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร และ ด้านการให้รางวัลตอบแทน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกพิชญ์กานต์ ศรีกาญจนบุตร (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี พบว่าการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี อยู่ในระดับมาก

ทั้งภาพรวมและรายด้าน และเมื่อวิเคราะห์รายด้านในแต่ละด้านของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่าโดยภาพรวมของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้แสดงว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ได้ให้ความสำคัญกับการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) การกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้ให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) และผู้ที่เกี่ยวข้อง การกำหนดตัวบ่งชี้ให้ครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการจะประเมินความสำเร็จ การกำหนดตัวบ่งชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) คือ จำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินโครงการกิจกรรม มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของสถานศึกษา (Quality Indicators) ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เกลิมพงษ์ มีสมนัย (2547, น. 133) ให้ความหมายว่า การบริการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานและมุ่งเน้นที่ผลงาน อัน ได้แก่ ผลผลิต (output) กับผลลัพธ์ (Outcome) และความพึงพอใจของประชาชน หรือหน่วยงานที่ทำงานร่วมกัน มากกว่าที่จะเน้นที่ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานหรือปัจจัยนำเข้า (input) และกระบวนการทำงาน (process) ซึ่งเป็นวิธีการที่จะให้ได้ผลสำเร็จของงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ เกลิมพงษ์ มีสมนัย (2547, น.137) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยส่วนที่สำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นการวิเคราะห์กลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการดำเนินงานขององค์กร และองค์การจำเป็นต้องนำเสนอผลการปฏิบัติงานแก่คนเหล่านี้ ประกอบด้วย ประชาชน ผู้ใช้บริการ รัฐบาล สาธารณะชน ฯลฯ 2) การกำหนดรายละเอียดของการวัดผลสัมฤทธิ์การจะทราบว่าผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละด้านจะเป็นอย่างไรนั้น จำเป็นต้องกำหนดสิ่งที่สำคัญ 2 ส่วน คือ(1)ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (CFSs) ทั้งในระดับองค์กร และระดับปฏิบัติการ (2)ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs) 3) วงจรการวัดผลการปฏิบัติงาน (Cycle of Performance Measurement) ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอนได้แก่ การวางแผนการปฏิบัติงาน การวัดผลและการปรับปรุงการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543, น. 40) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้การเลือกตัวบ่งชี้ที่จำเป็นต่อการให้บริการและการตัดสินใจนั้น จะต้องเลือกตัวบ่งชี้ให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะต้องพัฒนาโดยผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านนั้นๆ กับผู้มีส่วนได้เสียกับงานนั้นๆ ด้วย โดยตัวบ่งชี้จะมีทั้งส่วนของปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลผลิต และผลลัพธ์ รวมถึงตัวบ่งชี้ที่แสดงความพึงพอใจของผู้รับบริการ

แต่ควรจะมีตัวบ่งชี้ในจำนวนที่เท่าที่จำเป็นโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการจัดทำและรักษาระบบข้อมูลนี้ด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นงลักษณ์ ชื่นแจ่ม (2553 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี พบว่าด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ นายองค์การบริหารส่วนตำบลบริหารใช้แนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในระดับดี บริหารพัฒนาโดยยึดหลักแผนพัฒนามุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยกำหนดวัตถุประสงค์ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน และแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา เน้นการมีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาล องค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งมีแนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยงยุทธ ทรัพย์เจริญ (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยสรุปว่า ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 9 ขั้นตอน ได้แก่ 1) วิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ 2) กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 3) กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 4) การกำหนดวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติ 5) การกำหนดเป้าหมาย 6) การปฏิบัติตามวิธีการและขั้นตอน 7) การบันทึกผลการปฏิบัติ 8) การวิเคราะห์ผล 9) การพัฒนาการปฏิบัติและเผยแพร่ผลงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการให้รางวัลตอบแทน ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้แสดงว่า การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ได้ให้ความสำคัญกับการยกย่องชมเชย พร้อมทั้งยอมรับในความสามารถเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ การสร้างสิ่งจูงใจให้กับบุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ได้มีการสร้างสิ่งจูงใจในการทำงานโดยการให้รางวัลกับบุคคลเพื่อเป็นสิ่งตอบแทนให้กับผู้ทำประโยชน์ให้กับองค์กร เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือนให้กับบุคลากร เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับการทำงานให้กับองค์กร และการยกย่องชมเชย เพื่อสร้างคุณค่าทางจิตใจแก่ผู้ปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดผลงานต่อผู้มีส่วนได้เสีย และโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี สอดคล้องกับแนวคิดของ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543, น. 146) ให้ความหมายว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงานรวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับการจัดวางระบบการตรวจสอบผลงาน และการให้รางวัลตอบแทนผลงานสอดคล้องกับแนวคิด สุพิณ เกษาคูปต์ (2544, น. 37-40) ได้กล่าวไว้ว่า การดำเนินการปฏิรูประบบการบริหารของประเทศต่างๆที่ใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์พบว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การให้รางวัลและการยกย่อง (Reward and Recognition) รางวัล คือ สิ่งที่ให้กับบุคคลเพื่อเป็นสิ่ง

ตอบแทนให้กับผู้ทำประโยชน์ให้กับองค์กร รางวัลได้แก่ ค่าจ้างและสวัสดิการ ที่องค์กรให้กับพนักงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับการทำงานให้กับองค์กร การยกย่องชมเชย คือสิ่งที่สร้างคุณค่าทางจิตใจแก่ผู้ปฏิบัติ เมื่อองค์กรต้องการให้พนักงานมีผลงานรางวัลที่ให้และยกย่องต้องเชื่อมโยงกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดผลงาน การให้รางวัลตามเวลาทำงาน ตามอายุงาน หรือแบบให้เท่ากันทุกคน จึงไม่สามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานได้ ดังนั้นการให้รางวัลจึงต้องให้แก่พฤติกรรมที่สร้างผลงานตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญากัท ทองจันทร์ (2550: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรมที่ดิน ที่ได้เสนอแนะว่า มีการปรับปรุงระบบการบริหารบุคคลรวมถึงด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการสร้างมนุษย์สัมพันธ์จะส่งผลให้เกิดผลสำเร็จในการทำงาน

2.2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ด้านวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ด้านการมอบอำนาจ ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่เหมาะสม ด้านการคิดเชิง กลยุทธ์ และ ด้านการสื่อสาร และเมื่อวิเคราะห์รายด้านในแต่ละด้านของภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มีภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน โครงการ และกิจกรรมตามกรอบวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยการจัดประชุมสัมมนาหรือจัดสนทนากลุ่มเพื่อระดมความคิดของครูและผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ เสน่ห์ จุ้ยโต (2552, น. 63) ได้สรุปสูตรสำหรับภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จ คือ ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จ (successful visionary leadership) = วิสัยทัศน์ (Vision) + การสื่อสาร (communication) + เพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติ (empowered people) + การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างเหมาะสม (appropriate organizational changes) + การคิดแบบกลยุทธ์ (strategic thinking) ซึ่งเป็นวิธีการที่จะให้ได้ผลสำเร็จของงานสอดคล้องกับแนวคิดของ สวัสดิการสำนักงาน ก.พ (2550, น. 51) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการพัฒนา ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจของ

องค์กร เพื่อให้ทราบทิศทางขององค์กรในอนาคตและวัตถุประสงค์ขององค์กร ความมุ่งหมายที่แท้จริงหรือทิศทางที่ต้องการมุ่งไป วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นการแสดงทิศทางและสถานะขององค์กรในอนาคตว่าต้องการอยู่ที่ไหน อยากบรรลุถึงอะไร ภาพของจุดมุ่งหมายเป็นอย่างไร และชี้ให้เห็นว่าองค์กรต้องเป็นอะไรในอนาคต พันธกิจ (Mission) หรือภารกิจหลัก เป็นการแสดงให้เห็นหลักการพื้นฐานจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งองค์กร และขอบข่ายการดำเนินงานขององค์กร พันธกิจมีกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา หรือมติคณะรัฐมนตรีที่ประกาศองค์กร ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors-CSFs) ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) คือ ปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่สามารถแสดงถึงหลักที่จะทำให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ ช่วยชี้ทางในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่มีความชัดเจน ทั้งในระดับองค์กรและระดับปฏิบัติการ อีกทั้งยังช่วยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในระดับปฏิบัติการให้มีความชัดเจนมีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และสามารถลำดับความสำคัญได้ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) พิจารณาในมุมมอง 4 ด้าน คือ (1) ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในองค์กร (External Perspective) (2) ด้านองค์ประกอบภายในองค์กร (Internal Perspective) (3) ด้านนวัตกรรม (Innovation Perspective) (4) ด้านการเงิน (Financial Perspective) ขั้นตอนที่ 3 กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) แสดงถึง ค่าที่วัดจากผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเพื่อแสดงความคืบหน้าของการบรรลุผลตามปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CFS โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และถือเป็นเครื่องวัดผลงานที่ต้องสัมพันธ์กับ CSF และจะต้องวัดได้ในเชิงตัวเลข ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแหล่งข้อมูล คณะทำงานพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ต้องจัดทำเอกสารประกอบการใช้ CSF และ KPI เพื่อใช้ในการกำหนดแหล่งข้อมูล โดยมีประเด็น ดังนี้ (1) กำหนดรายละเอียด KPI โดยมีคำอธิบาย น้ำหนัก และสูตรการวัด (2) กำหนดรายละเอียดของข้อมูล ได้แก่ วิธีการจัดเก็บข้อมูล ขั้นตอนที่ 5 การตั้งเป้าหมาย คือ ระดับหรือมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานที่คาดหวังสำหรับใช้เป็นตัวเปรียบเทียบเพื่อวัดความก้าวหน้าความสำเร็จขององค์กรปัจจัยที่ควรคำนึงถึงเมื่อจะตั้งเป้าหมาย (1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์หลักขององค์กร (2) กฎหมาย ระเบียบ มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง (3) ระดับผลการปฏิบัติงานปัจจุบันและผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง 3-5 ปี (4) ทิศทางและนโยบายของผู้บริหาร (5) สถานการณ์ปัจจุบันหรือสิ่งแวดล้อมที่ส่งกระทบต่อระดับการปฏิบัติงาน (6) สิ่งจูงใจหรือความท้าทาย ขั้นตอนที่ 6 การรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูล อาจดำเนินการได้ดังนี้ (1) การเก็บข้อมูลจากฐานข้อมูล เช่น การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยให้หน่วยงานเก็บข้อมูลตามแบบฟอร์ม จัดเก็บข้อมูลตามที่กำหนด (2) การสำรวจข้อมูล ได้แก่ ขั้นตอนเตรียมการ การเร่งแบบสำรวจ การทดสอบแบบสำรวจ

การสำรวจ การวิเคราะห์ผล การแปรผล และการบันทึกข้อมูล (3) การสังเกต เช่น การประเมินด้วยสายตา โดยผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น (4) กลไกอื่นๆ เช่น การทบทวน การตั้งเกณฑ์เปรียบเทียบ (Benchmarking) การประชุมกลุ่มเป้าหมาย (Focus Group) การนับจำนวนผู้รับบริการ การจับเวลาการให้บริการ เป็นต้น ขั้นตอนที่ 7 การบันทึกข้อมูลและอนุมัติข้อมูล ข้อมูลที่รวบรวมมาจะได้บันทึกเข้าระบบและต้องตรวจสอบความถูกต้องขั้นหนึ่งก่อนอนุมัติให้ข้อมูลเข้าไปสู่การประมวลผล ขั้นตอนที่ 8 การวิเคราะห์ผล การวิเคราะห์ผลเป็นการพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เมื่อเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดแล้ว ประเมินย้อนกลับเข้าไปในกระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อคาดหมายถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น และแนวโน้มการตัดสินใจในเชิงบริหาร ขั้นตอนที่ 9 การรายงานผล โดยระบบงานประยุกต์ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถแสดงเป็นข้อมูลเชิงปริมาณและกราฟ และยังสามารถนำสัญลักษณ์ต่างๆมาใช้สื่อสารกับผู้บริหารระดับสูงในประเด็นที่ต้องการความสนใจจากผู้บริหารเป็นพิเศษ เช่น ระบบจะมีสัญลักษณ์เฉพาะถึงการเปลี่ยนแปลงที่มากผิดปกติจากช่วงที่แล้ว หรือตัวชี้วัดที่มีผลการปฏิบัติงานตกลงอย่างมาก เป็นต้น และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการสื่อสาร ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มีภาวะผู้นำด้านการสื่อสารในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ ใช้รูปแบบการสื่อสารที่เอื้ออำนวยให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถโต้ตอบได้ และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู และผู้มีส่วนได้เสียแสดงความคิดเห็น

2.3 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี จากการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จากตารางที่ 4.13 พบว่าภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เหมาะสมมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษานำกระบวนการเชิงระบบ PDCA มาปรับปรุงคุณภาพให้สถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และนำมาพัฒนาปรับปรุง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.18 ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มากที่สุด

ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลอย่างสูงต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี เนื่องจากผู้นำมีอิทธิพลทุกอย่างในองค์การสามารถปรับเปลี่ยนทุกอย่างในองค์การได้ ถึงแม้ว่ากระบวนการปรับเปลี่ยนอาจจะยากเพราะอาจทำให้มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง แต่ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง จะสามารถจูงใจให้ผู้นับตามปฏิบัติตามได้โดยไม่รู้สีกว่าตนเองถูกบังคับแต่อย่างใด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหาร โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี สามารถสร้างสิ่งจูงใจให้บุคลากร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีความรู้ในเรื่องของการวางแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี มีความคิดเชิงกลยุทธ์และริเริ่มสร้างสรรค์ ในการทำงาน ยังส่งผลให้การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จสูงเพราะเป็นปัจจัยเบื้องต้นสำหรับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้แก่ องค์การมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์การปฏิบัติงาน การได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารในการกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมของผลการปฏิบัติงาน การมอบหมายเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงาน ในระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2543, น. 40 - 44) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ คือ สนับสนุนในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูลผลการวัดผลการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณการสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์รวมถึงการมอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ จากการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากตารางที่ 4.14 พบว่าภาวะผู้นำไม่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ แต่ผลการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ว่าผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโรงเรียน มีการวางแผนและมอบหมายงานให้บุคลากรตามและความถนัดวางแผน

กลยุทธ์ทำให้โรงเรียนมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของขงยุท ทรัพย์เจริญ (2555, น. 115) ได้ศึกษาถึงการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพบว่า การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ด้านการกำหนดพันธกิจ และวางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนผู้บริหารขององค์กรจะต้องให้ความสำคัญและเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดพันธกิจ และแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ เพื่อให้เกิดผล ในหลายประเทศได้มีการกำหนดเป็นหลักการไว้ในกฎหมายหรือนโยบายรัฐบาล แต่สำหรับแนวทางการดำเนินการมักจะให้ใจความกว้าง ๆ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะเข้ามาแปลงแนวทางการดำเนินการให้อยู่ในรูปแบบเป้าหมายย่อยที่จะละเอียดลงไป

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน จากการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จากตารางที่ 4.15 พบว่า ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์และด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่เหมาะสม มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานของโรงเรียนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโรงเรียน มีความรู้ความสามารถในการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดรายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของขงยุท ทรัพย์เจริญ (2555, น. 116) ได้ศึกษาถึงการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการพัฒนาตัวชี้วัด พบว่า การเลือกตัวชี้วัดที่จำเป็นต่อการให้บริการและการตัดสินใจนั้นจะต้องเลือกตัวชี้วัดให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องพัฒนาโดยผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านนั้น ๆ และผู้ที่มีส่วนได้เสียกับงานนั้นด้วย โดยตัวชี้วัดจะมีทั้งส่วนของปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลผลิตและผลลัพธ์ รวมถึงตัวชี้วัดที่แสดงความพึงพอใจของผู้รับบริการ แต่ควรจะมีตัวชี้วัดในจำนวนเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการจัดทำและรักษาระบบข้อมูลนี้ด้วย

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน จากการทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จากตารางที่ 4.16 พบว่า ภาวะผู้นำด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสามารถสื่อสารกับครูด้วยการร่วมมือกันในการเตรียมการวัด และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน มีการรายงานผลการวัดและผลการตรวจสอบการดำเนินงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบข้อมูล และผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิสมัย สุวรรณรังสี (2552, น. 140 – 141) ได้ศึกษาการรับรู้และปัญหาในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการสำนักส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็กเยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ พบว่า การรับรู้ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ระดับสูง การรับรู้ในรายชื่อเรื่องการวัดหรือตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อติดตามและตรวจสอบกระบวนการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์ มีการรับรู้สูงสุด ร้อยละ 98.8 เป็นการรับรู้ในสัดส่วนที่สูง อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในเรื่องการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการจากบุคคลภายนอก คือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารราชการ (ก.พ.ร.) นับตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 จนถึงปัจจุบัน

สมมติฐานที่ 5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการให้รางวัลตอบแทน จากการทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จากตารางที่ 4.17 พบว่า ภาวะผู้นำด้านการคิดเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับมีต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการให้รางวัลตอบแทน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการดูแล จัดสรรสวัสดิการอย่างเพียงพอและทั่วถึงให้กับผู้ปฏิบัติงานทุกคน มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานทุกคน และมีการสนับสนุนทรัพยากรในการผลิตผลงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโอวาร์ด (Ovard, 1966 อ้างถึงใน พิสมัย คีตะแก้ว (2542, น. 38) ที่กล่าวว่า เมื่อมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงแล้ว บุคคลจะมีความเต็มใจอยู่ในองค์การ โดยพยายามใช้ความสามารถสูงสุดปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

และจะพัฒนาตนเองเพื่อให้บริการแก่องค์กรให้ดียิ่งขึ้น และจะศึกษาปัญหาขององค์กรและช่วยเหลือองค์กรให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายต่าง ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรณิศร์พรณะศรี (2550) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่ามีปัจจัยด้านกระบวนการทัศนวัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงานปัจจัยด้านการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่จึงควรเน้นการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และปรับปรุงด้านการบริหารงานบุคคลมีการพัฒนาบุคลากรสร้างแรงจูงใจในการทำงานสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานให้แก่บุคลากร

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในภาพรวมด้านการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในภาพรวมด้านการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี

3.1.1 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร คือ ควรนำจุดอ่อนภายในโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานขององค์กร เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการ การจัดลำดับความสำคัญ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน และนำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่น ๆ ซึ่งจะเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ในการทำงาน

3.1.2 ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน คือ สถานศึกษาควรมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ กำหนดตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ (Quality Indicators) และควรกำหนดตัวบ่งชี้ ให้ครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการจะประเมินความสำเร็จ

3.1.3 ด้านการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน คือ สถานศึกษาควรมีการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ว่าอยู่ในระดับใด มีการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา และควรมีการจัดตั้งคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษาในทุกปี

3.1.4 ด้านการให้รางวัลตอบแทน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการให้รางวัลแก่บุคลากรในองค์กรตามระดับของผลการปฏิบัติงานที่ได้ตกลงกันไว้ ตามที่บุคลากรได้สร้างผลงานได้ตามเป้าหมาย เชิงกลยุทธ์ขององค์กร และควรมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการในการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.2 ข้อเสนอแนะในภาพรวมของภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี

3.2.1 ด้านวิสัยทัศน์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรแสดงความเชื่อมั่นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และครูกำหนดเป้าประสงค์ร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาที่ชัดเจน โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้

3.2.2 ด้านการสื่อสาร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกด้วยการกระทำ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าใจข่าวสารอย่างละเอียดชัดเจน โดยใช้ถ้อยคำกับครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง ได้อย่างเหมาะสม และสื่อความหมายได้ชัดเจน ถูกต้อง และควรส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมในเรื่องของ ภาษาอังกฤษ และภาษาจีนเพื่อจะได้สื่อสารให้ผู้รับสารเข้าใจ และสามารถแปลความหมายข้อมูลข่าวสารที่ได้รับฟังมาอย่างถูกต้อง

3.2.3 ด้านการมอบอำนาจ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้เหมาะสมตามความสามารถของบุคลากร มอบความไว้วางใจให้กับบุคลากร ในการทำงานอย่างอิสระและเต็มความรู้ความสามารถ และส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดโครงการใหม่ ๆ

3.2.4 ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่เหมาะสม คือ ควรส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมการทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อจะได้นำมาแก้ปัญหา และพัฒนาการศึกษา โดยการใช้เทคนิคเสริมแรงให้ครูเกิดกำลังใจในการทำงาน และผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้ารับการอบรมให้มีพฤติกรรมการบริหารที่ทันสมัย รู้เท่าทันนวัตกรรม และเทคโนโลยี

3.2.5 ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสรุปข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษา การบริหารโรงเรียนเพื่อนำไปกำหนดทิศทาง ขององค์กร โดยใช้วิธีบูรณาการความคิดที่หลากหลายของครูเพื่อร่วมกันบริหาร โรงเรียน และผู้บริหารควรจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ แตกต่างจากเดิม เพื่อหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.3.1 ควรทำการศึกษาในเรื่องของการวัดผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาล อุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ในการดำเนินงานให้บริการด้านการศึกษา และการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อวัดความสำเร็จของสถานศึกษาที่ได้นำระบบการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มาใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของสถานศึกษาจากการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

3.3.2 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบ (Benchmarking) การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์กับส่วนราชการอื่นที่มีลักษณะการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกับโรงเรียนอนุบาล อุบลราชธานี

3.3.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนาต้นแบบของการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรณีการ์ พระณะศรี .(2550). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- กัญญาภัค ทองจันทร์ .(2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรมพัฒนาที่ดิน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- กิตติ คุณสมบัติ .(2556). *การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะโกยบสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กิตติ บุญนา .(2549). *ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่โดยการใช้กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์*. ม.ป.ท.
- คณาจารย์ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา การบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (<http://www.krukird.com/02302.pdf>)
- จิณฉัตร ปะโลทัง .(2557). *เทคนิคการบริหารสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*.
- เฉลิมพงษ์ มีสมนัย .(2547). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ วารสารการจัดการสมัยใหม่ (กรกฎาคม)*, 2, 131-139.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์ .(2543). *การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: กรุงเทพฯ.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ .(2539). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- _____ .(2541) *ระบบบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์*. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- _____ .(2543). *ระบบบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์*. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- _____ .(2545). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

- นงลักษณ์ ชื่นแจ่ม .(2553). *การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี*. (รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช .(2547). *ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: กรุงเทพฯ.
- _____.(2552). *ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: กรุงเทพฯ.
- _____.(2556). *การจัดการสมัยใหม่ (Modern Management)*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: กรุงเทพฯ.
- ประทีป เดชพันธ์ .(2546). *สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองอุบลราชธานี*. (ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, กรุงเทพฯ.
- ปัญญา ศรศักดิ์ .(2555). *การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่าพัฒนาอำเภอเวียงเก่า จังหวัดขอนแก่น*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ปาริชาติ พิพัฒน์วัชรโสภณ .(2547). *การบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในสำนักงานประกันสังคม*. (สารนิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล .(2554). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (RBM)*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- พัชรียา อุดมะ .(2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 สำนักตรวจคนเข้าเมือง*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- พิสมัย คีตะแก้ว .(2542). *หลักสูตรประถมศึกษา ฝ่ายเอกสารและตำรา*. สถาบันราชภัฏสวนดุสิต: กรุงเทพฯ.
- พิสมัย สุวรรณรังษี .(2552). *การรับรู้และปัญหาในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ (สท.)*. (สารนิพนธ์หลักสูตร สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ขงยุทธ ทรัพย์เจริญ .(2555). *การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- รัชชา ภัคดีจิตต์.(2555). *ธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: กรุงเทพฯ.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล .(2556). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: กรุงเทพฯ.
- โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี .(2559). *คู่มือครู นักเรียน ผู้ปกครอง ปีการศึกษา 2559*. อุบลราชธานี : ศิริธรรมออฟเซ็ท.
- วรลักษณ์ ราชคุณ .(2556). *กระบวนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาลสวนปรุง*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- วรวิทย์ โปร่งจันทิก .(2552). *การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- วันชัย มีชาติ .(2550). *การบริหารองค์การ*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: กรุงเทพฯ.
- วีรยุทธ ชาตะกาญจน์ .(2547). *การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์*. ค้นคืนวันที่ 20 กรกฎาคม 2556 จาก http://mail.rint.ac.th/~edu/w_vichakarn/personal.doc
- ศักดิ์ดา แดงเถิน .(2555). *การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนตามที่เสนอของครู ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- ศุภพิชญ์กานต์ ศรีกาญจนบุตร .(2557). *การบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) .(2552). “การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้สัมฤทธิ์ผล” สืบค้นเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2558 จาก http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1641&read=true&count=true
- สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. .(2550). *คู่มือการพัฒนากระบวนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.

- สัมพันธ์ สีเหลือง .(2554). *การศึกษาความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาจนได้รับรางวัลดี*
โรงเรียนพระราชทาน : กรณีศึกษา โรงเรียนปทุมวิทยากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
 ราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- สำนักงาน ก.พ.(2545). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ: อาทิตย์โปรดักส์ กรุ๊ป.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ .(2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*
 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553. สำนักนายกรัฐมนตรี: กรุงเทพฯ.
- _____. (2543) *รายงานการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาใน*
รูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ: กรุงเทพฯ.
- สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ .(2549). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา โครงการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหาร*
การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาประจำการ. สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- สุดเฉลิม ศัตราพฤกษ์ .(2555). *การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะ*
จากองค์การบริหารส่วนตำบล ช่วงปี 2550 – 2551: กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา.
 (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- สุพจน์ ทราชแก้ว .(2545). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่ New Public Management : NPM.*
 พระนครศรีอยุธยา: เทียนวัฒนา.
- สุพิน เกษาคูปลัด .(2544). *การปฏิบัติงาน: แนวคิดองค์ประกอบและตัวแบบการศึกษา.*
 กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรินทร์ นันทไพฑูรย์.(2547). *การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายแก้ไขปัญหายาเสพติด*
ของกองบัญชาการตำรวจปราบปรามยาเสพติด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์
ศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เสน่ห์ จุ้ยโต .(2552). *วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่ โครงการส่งเสริมการแต่งตั้ง*
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาชิราช, นนทบุรี.
- Aynur Bozkurt Bostanci, Huseyin Yolcu and Hatice Spa .(2010). *Opinions of Teachers and*
Administrators Towards The Implementation of Teacher Performance Management
Applications at Public and Private High School (Ankara Sample). International
online Journal of Educational Sciences, 2(2) , 378-402.

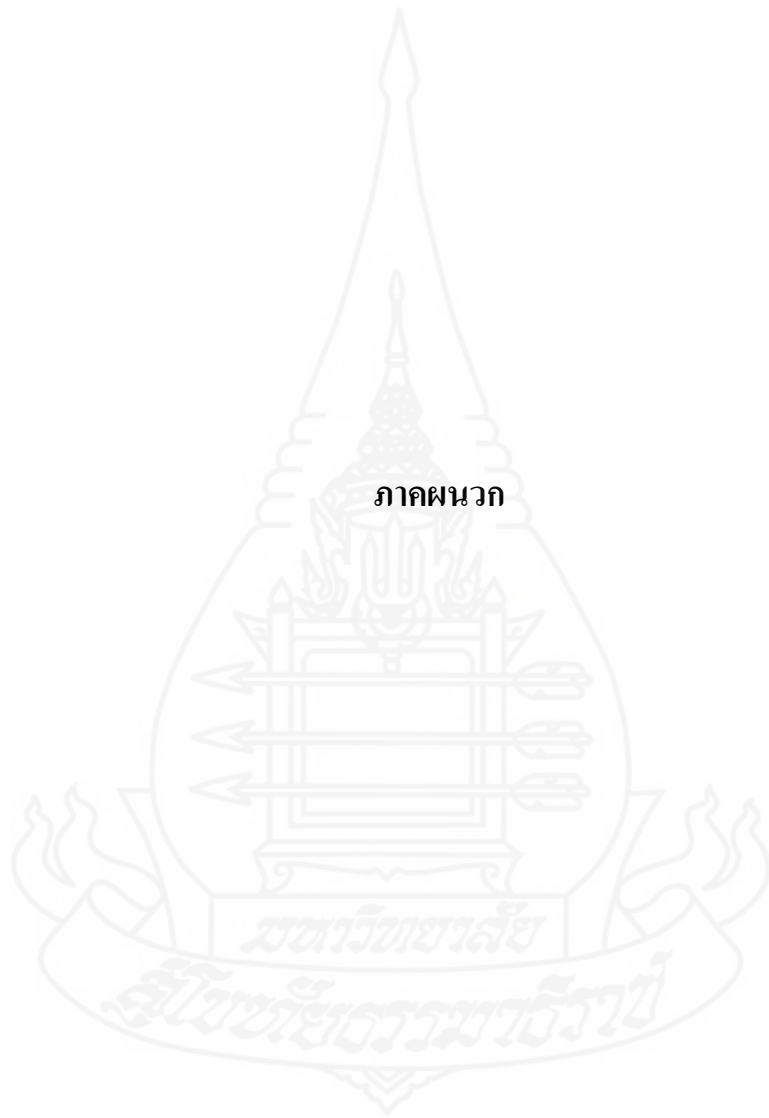
Cem Birol, Hakan Atamturk, Fatos Silman, A. Nurdam Atamturk and Seniz Sensoy (2009).

A comparative analysis of teacher' perceptions of emotional intelligence and performance management in the secondary school of the TRNC. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 1.pp 2600-2605.

Ofojebe Wenceslaus. (2010). Relevance and benefits of management by objectives secondary school management in Anambra State : Teachers views. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 2 (7), 99 – 103.



ภาคผนวก



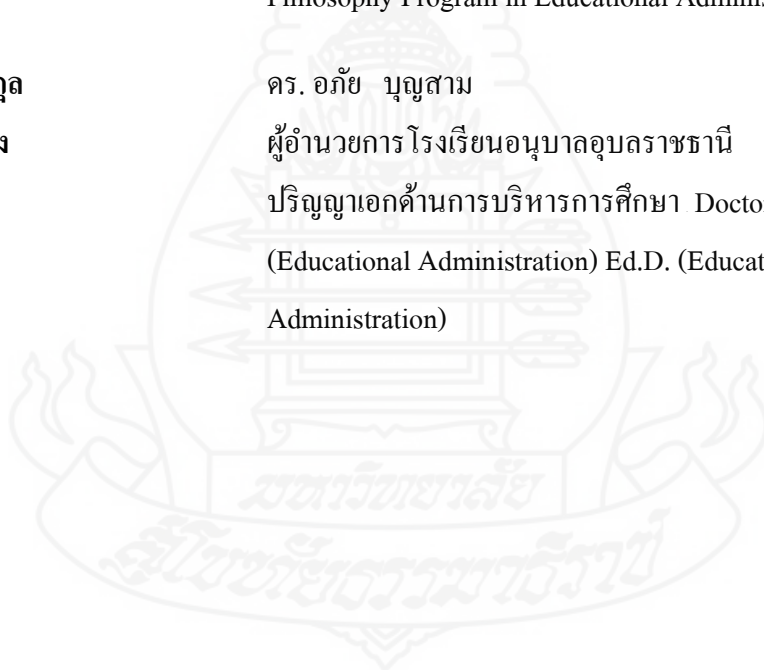
ภาคผนวก ก

รายชื่อคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ



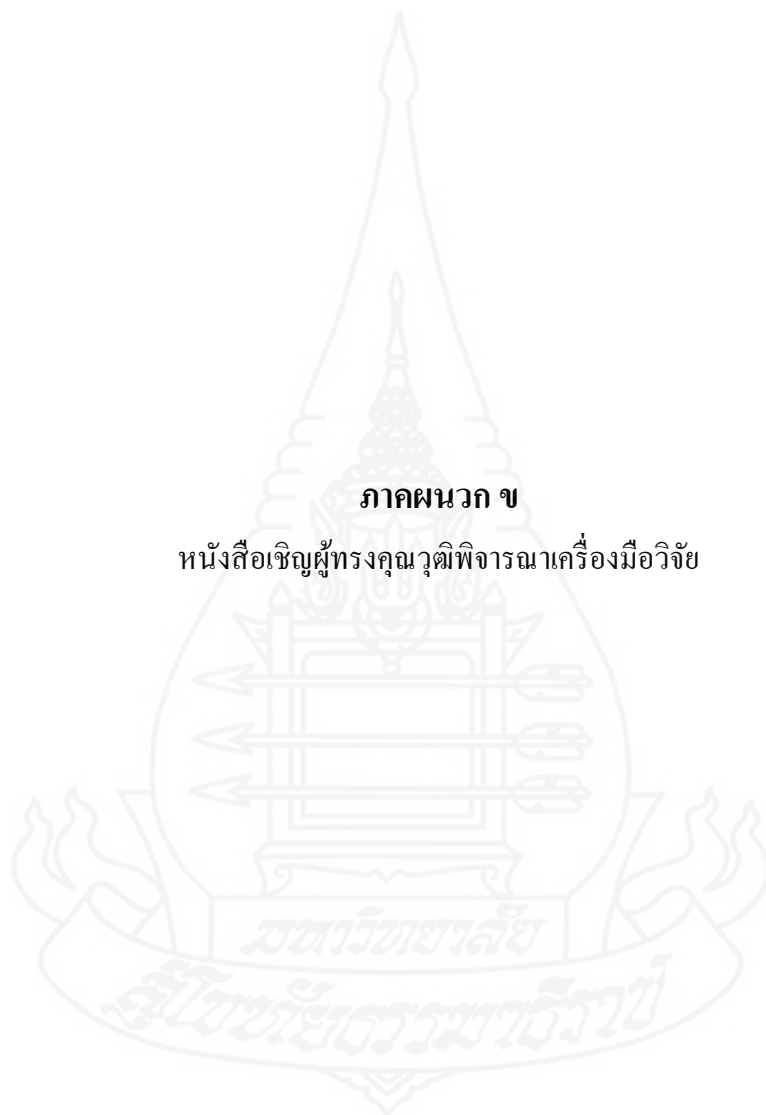
รายชื่อคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

- | | |
|----------------|--|
| 1. ชื่อ – สกุล | รองศาสตราจารย์ ดร. สุเทพ เชาวลิต |
| ตำแหน่ง | ผู้อำนวยการหลักสูตรปริญญาเอก (Doctor of Management)
อดีตที่ปรึกษารองนายกรัฐมนตรี |
| คุณวุฒิ | ปริญญาเอกด้านการบริหารการพัฒนา
(Ph.D. (Development Administration)) |
| 2. ชื่อ – สกุล | ดร. วัฒนา ล่วงลือ |
| ตำแหน่ง | ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ กรุงเทพมหานคร |
| คุณวุฒิ | ปริญญาเอก ด้านการบริหารการศึกษา Ph.D. (Doctor of
Philosophy Program in Educational Administration) |
| 3. ชื่อ – สกุล | ดร. อภัย บุญสาม |
| ตำแหน่ง | ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี |
| คุณวุฒิ | ปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา Doctor of Education
(Educational Administration) Ed.D. (Educational
Administration) |



ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย





ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/บ ๓๕๒

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

พฤษภาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. สุเทพ เขาวลิต

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวชนิกันต์ สายพันธ์ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี” ตามโครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่องดังกล่าวนี้ นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาวิทยานิพนธ์ ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัย ที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชา วิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับ นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๖-๔๖๘๗๙๑๒

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย เข็มทอง)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๑๑ -๘๑๑๖

โทรสาร . ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/บ ๓๕๒

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

พฤษภาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย
เรียน ดร. วัฒนา ล่วงลือ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวชนิกันต์ สายพันธ์ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี” ตามโครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่องดังกล่าวนี้ นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาวิทยานิพนธ์ ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัย ที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชา วิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับ นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๖-๔๖๘๗๙๑๒

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์ เข็มทอง)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๘๘๑ -๘๑๘๖

โทรสาร . ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/บ ๙๕๕

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

พฤษภาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.อภัย บุญสาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวชนิกานต์ สายพันธ์ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี” ตามโครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาวิทยานิพนธ์ วิชาชั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัย ที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชา วิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย โดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับ นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๖-๕๖๘๗๙๑๒

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข็มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

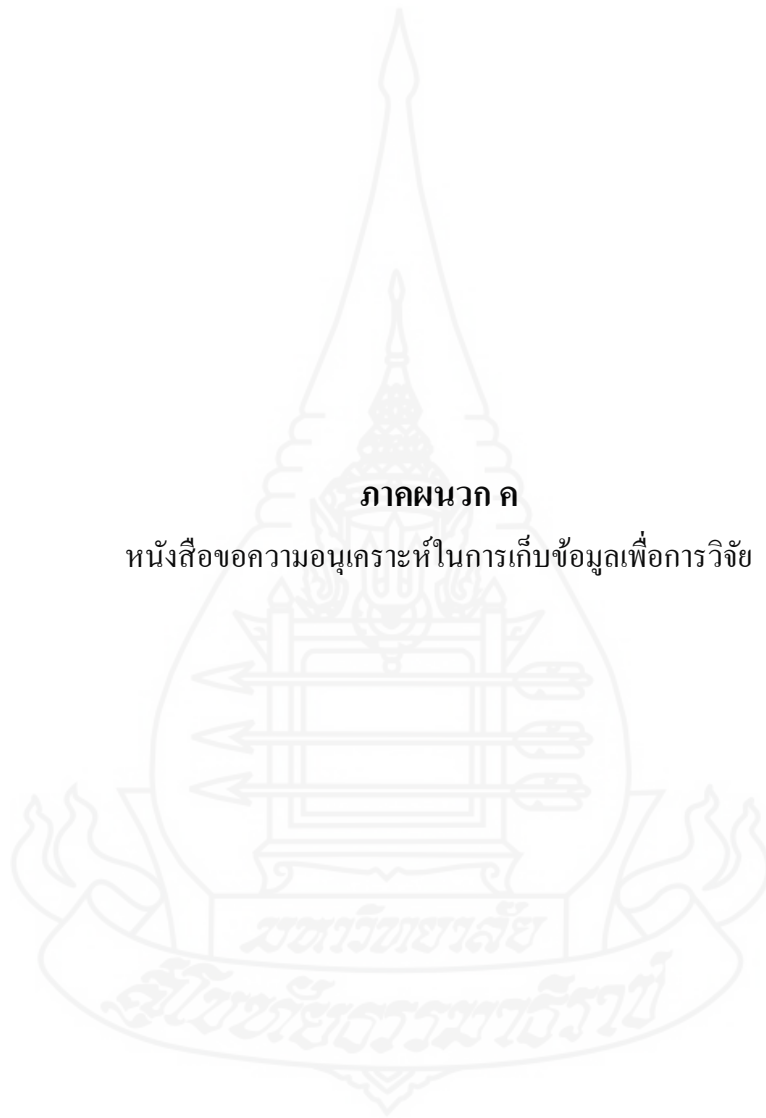
17 พย 59

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑ -๘๑๘๖

โทรสาร . ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย





ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/ บ ๙๕๓

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๒๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี (ดร.อภัย บุญสาม)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวชนิกานต์ สายพันธ์ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี” ตามโครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหารในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๖-๔๖๘๗๙๑๒

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย เข้มทอง)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๑๑-๘๑๑๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ภาคผนวก ง
แบบสอบถามงานวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี
อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการดำเนินการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี เป็น แบบสอบถามเพื่อการวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของ โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็น และข้อเสนอแนะแนวทางการ พัฒนาการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบริหาร โรงเรียนให้เจริญก้าวหน้า โดยใช้การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ให้กับโรงเรียนอนุบาล อุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

คำตอบที่ท่านให้มาจะถือเป็นข้อมูลทางวิชาการและถือว่าเป็นความลับจะไม่มี ผลกระทบใด ๆ ต่อตัวท่าน การนำเสนอข้อมูลจะนำเสนอเป็นภาพรวม จึงขอความกรุณาท่านตอบ คำถามทุกข้อและตอบตามความเป็นจริง หรือตรงกับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาส นี้

ชนิกานต์ สายพันธ์

นักศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ส่วนที่ 1 ข้อมูลและลักษณะทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย \surd ลงใน \bigcirc ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- 18 – 25 ปี 26 – 30 ปี 31 – 35 ปี
 36 – 40 ปี 41 – 45 ปี 46 – 50 ปี
 51 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น
 มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ระดับอนุปริญญา/ปวส.
 ปริญญาตรี ปริญญาโท
 สูงกว่าปริญญาโท อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

4. ตำแหน่งสายงาน

- คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการมูลนิธิโรงเรียน
 คณะกรรมการสมาคมผู้ปกครองและครู ผู้บริหารโรงเรียน
 ข้าราชการครู ลูกจ้างประจำ
 ลูกจ้างชั่วคราว ผู้ปกครอง
 อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

ส่วนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (√) ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน มี 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
4	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติมาก
3	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
2	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติน้อย
1	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ร.ที่	การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	มีการวิเคราะห์สถานการณ์ ด้านสภาพเศรษฐกิจสภาพสังคมของ ชุมชนวัฒนธรรม เทคโนโลยี นโยบายของรัฐบาล ความต้องการ ของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสีย					
2	มีการวิเคราะห์สถานการณ์ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงานและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อหา จุดอ่อน จุดแข็งของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี					
3	นำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่น ๆ ซึ่งจะเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน					
4	มีการนำจุดอ่อน ภายในของโรงเรียนมาพิจารณาเพื่อกำหนด กลยุทธ์ในการทำงาน					
5	นำโอกาส หรือสภาพการณ์ภายนอกโรงเรียนทั้งปัจจุบัน และอนาคตที่เอื้อต่อการดำเนินงานของ โรงเรียนมาพิจารณา เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน					
6	นำอุปสรรค หรือสภาพการณ์ภายนอกที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน ของโรงเรียนทั้งปัจจุบันและอนาคต มาพิจารณาเพื่อกำหนด กลยุทธ์ในการทำงาน					

ที่	การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
7	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นเป้าหมายที่คาดหวังในอนาคตโดยใช้ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ทั้งหมดมาพิจารณาเพื่อกำหนด					
8	มีการจัดทำพันธกิจซึ่งวิเคราะห์จากภารกิจตามกฎหมายและนำมา เขียนเป็นข้อความที่ชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
9	มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์จากผลการวิเคราะห์สถานการณ์ มากำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
10	มีการกำหนดเป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ โดยมีตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ชัดเจน					
11	มีการดำเนินงานแต่ละกลยุทธ์ของสถานศึกษา ได้นำผลการ วิเคราะห์สถานการณ์มาเป็นกรอบในการกำหนด					
12	มีการจัดทำแผนปฏิบัติการซึ่งมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ พันธกิจและวิสัยทัศน์ของ องค์กร					
13	มีการจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ที่นำมาจากเป้าประสงค์ในแผนกล ยุทธ์ เพื่อให้เห็นภาพรวมของขั้นตอนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของ หน่วยงาน					
14	ให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการ การจัดลำดับ ความสำคัญ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ในการทำงาน					
15	มีการระดมความคิดเห็นจากฝ่ายต่าง ๆ โดยเปิดโอกาสให้ครูทุก คนแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ในการทำงาน					
16	บริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ (Information System) และบริหารงานโดยใช้ระบบฐานข้อมูล (Database System)					

ที่	การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
17	มีการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ โดยการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ของหน่วยงานเป็นประจำทุกปีและมีการนำปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินกลยุทธ์ไปปรับปรุงแก้ไข					
18	มีการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้ ให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) และผู้ที่เกี่ยวข้อง					
19	มีการกำหนดตัวบ่งชี้ ให้ครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการจะประเมินความสำเร็จ					
20	มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) คือ จำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินโครงการกิจกรรม					
21	มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) ที่แสดงถึงปริมาณจำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรมหรือการให้บริการ					
22	มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) ที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการหรือกิจกรรม					
23	มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ (Quality Indicators)					
24	มีการกำหนด ตัวบ่งชี้วัดระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ					
25	มีการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ว่าอยู่ในระดับใด					
26	มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานตามแต่ละตัวบ่งชี้เป็นรายไตรมาส รายปี					
27	มีการแสดงความก้าวหน้าของผลงานที่ดำเนินการจริง โดยเปรียบเทียบกับผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้					
28	มีการแสดงสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่					
29	มีการรายงานผล ชี้แจงสภาพปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานที่เกิดขึ้น					

ที่	การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
30	มีการนำเสนอแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงานให้เกิดผลดีในปีต่อไป					
31	มีการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา					
32	มีการจัดตั้งคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกปี					
33	โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานีมีการยกย่องชมเชยพร้อมทั้งยอมรับ ในความสามารถเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ					
34	มีการให้รางวัลแก่บุคลากรในองค์กรตามระดับของผล การปฏิบัติงานที่ได้ตกลงกันไว้					
35	มีการให้รางวัลกับบุคลากรที่สร้างผลงานได้ตามเป้าหมายเชิงกล ยุทธ์ขององค์กร					
36	มีการสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน					
37	มีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการในการปรับปรุง ผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					

ส่วนที่ 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (√) ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน มี 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
4	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติมาก
3	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
2	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติน้อย
1	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา ที่ชัดเจน กว้างไกล และเป็นไปได้					
2	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งส่งเสริมการพัฒนา ที่ยั่งยืน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเสนอแนวคิดในการปรับ วิสัยทัศน์ให้ชัดเจนและเหมาะสม					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับครูปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายของสถานศึกษา					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้วิสัยทัศน์ใหม่มีความเป็นไปได้และ ท้าทาย					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับ การพัฒนาการจัดการเรียนรู้					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูแสดงความเชื่อมั่นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูกำหนดเป้าประสงค์ร่วมในการ พัฒนาสถานศึกษา ที่ชัดเจน					

ที่	การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
9	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลและกลุ่มงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมสัมมนาหรือจัดสนทนากลุ่มเพื่อระดมความคิดของครูและผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน โครงการ และกิจกรรมตามกรอบวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
13	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูและบุคลากรให้มีการทบทวนประเมินตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพของตนหลังจากที่ได้ปฏิบัติงานภายใต้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู และผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแปลความหมายข้อมูลข่าวสารที่ได้รับฟังมาอย่างถูกต้อง					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจับประเด็น สำคัญจากการฟังได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงปฏิกิริยาตอบสนองในทางบวกขณะที่รับฟัง อาทิเช่น พยักหน้า และแสดงความสนใจ เป็นต้น					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบาย ชี้แจงผู้อื่นเข้าใจอย่างชัดเจน					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย และยอมรับในความคิดเห็น					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาเขียนข้อความเพื่อถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจตามวัตถุประสงค์					

ที่	การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเขียนสรุปใจความสำคัญให้ผู้อื่นเข้าใจได้ อย่างชัดเจน ครอบคลุม และตรงประเด็นใช้ภาษาทำทางสื่อให้ ผู้อื่นเข้าใจได้					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารได้อย่าง เหมาะสมตามสถานการณ์					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ถ้อยคำกับครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองได้อย่างเหมาะสม และสื่อความหมายได้ชัดเจน ถูกต้อง					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเขียนข้อความสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ อย่างชัดเจนและถูกต้อง					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกด้วยการกระทำ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้อง สามารถเข้าใจข่าวสารอย่างละเอียดชัดเจน					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการสื่อสารอย่างหลากหลายเพื่อให้ ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจและยอมรับความคิดเห็น					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้วิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม โดย คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับ กลุ่มเป้าหมาย					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบการสื่อสารที่เอื้ออำนวยให้ผู้ส่ง สารและผู้รับสารสามารถโต้ตอบได้					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ กับครู บุคลากรและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ตามสถานการณ์ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบการสื่อสารแบบสองทางหรือแบบ หลายช่องทางเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน					
32	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้เสียมีโอกาส สอบถามข้อสงสัย					

ที่	การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
33	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู และผู้มีส่วนได้เสียแสดงความคิดเห็น					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดโครงการใหม่ๆ					
35	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานได้เหมาะสมตามความสามารถของบุคลากร					
36	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น และปัญหาต่างๆ ของบุคลากร ให้ความช่วยเหลือ แนะนำตามความเหมาะสม					
37	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับบุคลากร ด้วยการบริหารตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม					
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้เกียรติ เคารพการตัดสินใจ เข้าใจข้อผิดพลาดของบุคลากร					
39	ผู้บริหารสถานศึกษามอบความไว้วางใจให้กับบุคลากร ในการทำงานอย่างอิสระและเต็มความรู้ความสามารถ					
40	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์					
41	ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษา ดูงานจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ และนำมาพัฒนาปรับปรุง					
42	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดแบบนอกกรอบ ค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาและแก้ปัญหาเพื่อเพิ่มผลผลิต (จำนวนนักเรียนเข้าใหม่) และบริการเสมอ					
43	ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัย รู้เท่าทันนวัตกรรม และเทคโนโลยี					
44	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม เน้นการกระจายอำนาจ					
45	ผู้บริหารสถานศึกษานำกระบวนการเชิงระบบ PDCA มาปรับปรุงคุณภาพให้สถานศึกษา					

ที่	การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษา					
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเชิงรุก ใช้เทคนิคเสริมแรง ให้ครูเกิดกำลังใจในการทำงาน					
48	ผู้บริหารสถานศึกษาการปฏิบัติงานคำนึงถึงวัฒนธรรม ประเพณี ศาสนา และศีลธรรมของชุมชน					
49	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน (คือการพัฒนาที่คำนึงถึงความสมดุลของสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ)					
50	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานที่เป็นองค์รวม คือ การคำนึงถึง ปัจจัย หรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความสำเร็จร่วมกัน					
51	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีบูรณาการความคิดที่หลากหลายของครู เพื่อร่วมกันบริหารโรงเรียน					
52	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบรู้ เข้าใจ วิเคราะห์ระบบต่าง ๆ นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาโรงเรียนได้					
53	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสรุปข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษา การบริหาร โรงเรียนเพื่อนำไปกำหนดทิศทางขององค์กร					
54	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสรุปข้อมูลเกี่ยวกับครู การจัดการเรียนการสอนภายใน โรงเรียน พื้นฐานของนักเรียน และงบประมาณ เพื่อนำไปกำหนดทิศทางขององค์กร					
55	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ แตกต่างจากเดิม เพื่อหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน					
56	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแยกงานบริหาร โรงเรียนออกเป็นหลายระบบ และมีหลายระดับการทำงาน					
57	ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ปัญหานำไปสู่การแก้ปัญหา ได้อย่างสร้างสรรค์ โดยครูนักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา					

ส่วนที่ 4

แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็น และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา
การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

1. การดำเนินการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ปัญหา

.....
.....
.....

แนวทางแก้ไขปัญหา

.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ปัญหา

.....
.....
.....

แนวทางแก้ไขปัญหา

.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวชนิกานต์ สายพันธ์
วัน เดือน ปีเกิด	2 กันยายน 2526
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ประกาศนียบัตรบัณฑิต (หลักสูตรและการสอน) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนสิรินธรวิทยานุสรณ์ อำเภอสิรินธร จังหวัดอุบลราชธานี
ตำแหน่ง	ครูผู้ช่วย

