

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก 3) เพื่อศึกษาความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก และ 4) เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 คน ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา 4 คน และครูผู้ทำหน้าที่งานพัฒนาองค์กร 4 คน ได้มาด้วยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยคำร้อยละ

ขั้นที่ 2 พัฒนาแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กร จำนวน 8 คน ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 4 คนและผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 4 คน ได้มาด้วยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคำร้อยละ

ขั้นที่ 3 ศึกษาความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก จำนวน 4 คน และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกจำนวน 1 คน ได้มาด้วยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยคำร้อยละ คำสัมภาษณ์ และคำพิสัยระหว่างลวดอู่ไต้

ขั้นที่ 4 ศึกษาความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้ทำหน้าที่งานพัฒนาองค์กร ได้มาด้วยวิธีการคำนวณตามหลัก ของทาโร ยามาเน่ ความคลาดเคลื่อน 0.10 สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 60 คน เครื่องมือในการวิจัยได้แก่แบบสอบถาม ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าเฉลี่ยด้วย t-test

สรุปผลการวิจัย

1. ขั้นศึกษาความต้องการแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของผู้ที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับงานพัฒนาองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ ต้องการแนวทางปฏิบัติในทุกขั้นตอน คือในขั้นสร้างความตระหนักในปัญหาของสถานศึกษา การรวบรวมข้อมูล การวินิจฉัยปัญหาของสถานศึกษา การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษา การประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา การปรับปรุงระบบการพัฒนาสถานศึกษาทุกขั้นตอน

2. ขั้นพัฒนาแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก แนวทางการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ ที่พัฒนาขึ้นทุกข้อไม่ขึ้น สร้างความตระหนักในปัญหาของสถานศึกษา การรวบรวมข้อมูล การวินิจฉัยปัญหาของสถานศึกษา การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษา การประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา การปรับปรุงระบบการพัฒนาสถานศึกษา เป็นแนวทางที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องและเป็นไปตามมาตรฐานทางวิชาการ รวม 25 ข้อใน 7 ขั้นตอน แนวทางการพัฒนาองค์กรที่พัฒนาขึ้นในแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

2.1 สร้างความตระหนักในปัญหาของสถานศึกษา ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมปรึกษาหารือกับบุคลากรเพื่อสร้างความเข้าใจและเห็นความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา 2) แสดงข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสถานศึกษาให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับทราบสภาพปัจจุบันและปัญหา

2.2 การรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล 2) คณะกรรมการพัฒนาสถานศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบรรยาการปัญหา อุปสรรค ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์และสังเกตการปฏิบัติงานของบุคลากร 3) นำข้อมูลมาจัดลำดับความสำคัญของปัญหาในการพัฒนาสถานศึกษา

2.3 การวินิจฉัยปัญหาของสถานศึกษา ได้แก่ 1) คณะกรรมการพัฒนาสถานศึกษา นำข้อมูลจากการสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม มาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหา ความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาสถานศึกษา 2) เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการ นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา 3) นำข้อมูลที่ได้มาวินิจฉัยปัญหาหาสาเหตุ และแนวทางแก้ไขปัญหาแต่ละด้าน

2.4 การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ 1) ให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษา แก่บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อร่วมกันวางแผนพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ 2) กำหนด การจัดแผนกลยุทธ์ให้ครอบคลุมภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยีให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการ 3) กำหนดจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ กำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม และสร้างขวัญ กำลังใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา

2.5 การดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ 1) จัดทำแผนกลยุทธ์โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 2) จัดแผนพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ของสถานศึกษา 3) จัดทำแผนปฏิบัติงาน โดยกำหนดตารางกิจกรรม ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน 4) นิเทศ กำกับ ติดตาม ดูแล ให้มีการปฏิบัติตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ 5) พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ ทักษะ เจตคติ ความสามารถที่เหมาะสมกับโครงสร้าง ภารกิจ เทคโนโลยี และกลยุทธ์ในการพัฒนา สถานศึกษา 6) ดำเนินการประเมินผลโครงการเพื่อวินิจฉัยปัญหา ความถูกต้องเหมาะสมที่จะนำมา ใช้แก้ปัญหาสถานศึกษา 7) นำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา

2.6 การประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ 1) ติดตามตรวจสอบและประเมิน ผลการพัฒนาสถานศึกษาดำเนินการและมาตรฐานที่กำหนด 2) เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมใน การประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา 3) ประเมินผลสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลายเป็น รูปธรรมที่ชัดเจนอย่างต่อเนื่อง โดยการสัมภาษณ์ การสังเกต และการปฏิบัติงานซึ่งผู้ถูกประเมิน ไม่ควรเป็นบุคคลกลุ่มเดียวกันกับคณะผู้ดำเนินโครงการ 4) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องทราบ เพื่อให้ความร่วมมือและความเข้าใจที่ตรงกัน

2.7 การปรับปรุงระบบการพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ 1) จัดประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นหรือพบปะเป็นระยะกับกลุ่มงานเพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหาลุปสรรค 2) นำผลการ ประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาและกระบวนการในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ 3) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามมาตรฐาน อย่าง ค่อนข้างเพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3. **ขั้นศึกษาความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษา** ขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก แนวทางการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ ในแต่ละแนวทางทุกแนวทางในขั้นสร้างความตระหนักในปัญหาของสถานศึกษา การรวบรวมข้อมูล การวินิจฉัยปัญหาของสถานศึกษา การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษา การประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา การปรับปรุงระบบการพัฒนาสถานศึกษา มีความเหมาะสมกับบริบทด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม ทรัพยากรและความพร้อมของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก แนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีความเหมาะสมแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

3.1 **สร้างความตระหนักในปัญหาของสถานศึกษา** ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมปรึกษาหารือกับบุคลากรเพื่อสร้างความเข้าใจและเห็นความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา 2) แสดงข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสถานศึกษาให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับทราบสภาพปัจจุบันและปัญหา

3.2 **การรวบรวมข้อมูล** ได้แก่ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล 2) คณะกรรมการพัฒนาสถานศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารศึกษา ปัญหา อุปสรรค ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์และสังเกตการปฏิบัติงานของบุคลากร 3) นำข้อมูลมาจัดลำดับความสำคัญของปัญหาในการพัฒนาสถานศึกษา

3.3 **การวินิจฉัยปัญหาของสถานศึกษา** ได้แก่ 1) คณะกรรมการพัฒนาสถานศึกษานำข้อมูลจากการสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม มาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาสถานศึกษา 2) เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา 3) นำข้อมูลที่ได้มาวินิจฉัยปัญหาหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหาค่ะ

3.4 **การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา** ได้แก่ 1) ให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาแก่บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อร่วมกันวางแผนพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ 2) กำหนดการจัดแผนกลยุทธ์ให้ครอบคลุมภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยีให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ 3) กำหนดจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ กำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม และสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา

3.5 **การดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษา** ได้แก่ 1) จัดทำแผนกลยุทธ์โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 2) จัดแผนพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ของสถานศึกษา 3) จัดทำแผนปฏิบัติงานโดยกำหนดตารางกิจกรรม ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน 4) นิเทศ กำกับ

ติดตาม ดูแล ให้มีการปฏิบัติตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ 5) พัฒนานุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ความสามารถที่เหมาะสมกับโครงสร้าง ภารกิจ เทคโนโลยี และกลยุทธ์ในการพัฒนา สถานศึกษา 6) ดำเนินการประเมินผลโครงการเพื่อวินิจฉัยปัญหา ความถูกต้องเหมาะสมที่จะนำมา **ใช้แก้ปัญหาสถานศึกษา** 7) นำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนา สถานศึกษา

3.6 การประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ 1) ติดตามตรวจสอบและประเมิน ผลการพัฒนาสถานศึกษาตามเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนด 2) เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมใน การประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา 3) ประเมินผลสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลายเป็น รูปธรรมที่ชัดเจนอย่างต่อเนื่อง โดยการสัมภาษณ์ การสังเกต และการปฏิบัติงานซึ่งผู้ถูกประเมิน ไม่มีการเป็นบุคคลกลุ่มเดียวกันกับคณะผู้ดำเนินโครงการ 4) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องทราบ **เพื่อให้ความร่วมมือและความเข้าใจที่ตรงกัน**

3.7 การปรับปรุงระบบการพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ 1) จัดประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นหรือพบปะเป็นระยะกับกลุ่มงานเพื่อช่วย **เหลือแก้ไข** ปัญหาอุปสรรค 2) นำผลการ ประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาและกระบวนการในการ **ปฏิบัติงาน** ให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ 3) กำหนด **มาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา** ให้เป็นไปตามมาตรฐาน อย่างต่อเนื่อง **เพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล**

4. **ขั้นศึกษาความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษา** ในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก แนวทางการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ ในแต่ละ มณฑลทุกแนวทางในขั้นสร้างความตระหนักในปัญหาของสถานศึกษา การรวบรวมข้อมูล การ วิเคราะห์ปัญหาของสถานศึกษา การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษา **การประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา** การปรับปรุงระบบการพัฒนาสถานศึกษา หมายความว่า **ที่จะนำไปปฏิบัติตามบริบทด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม ทรัพยากรและความพร้อมของบุคลากร ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** ในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก แนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีความ เป็นไปได้ **แต่ละขั้นตอนมีดังนี้**

4.1 สร้างความตระหนักในปัญหาของสถานศึกษา ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัด ประชุมปรึกษาหารือกับบุคลากรเพื่อสร้าง **ความเข้าใจและเห็นความสำคัญ** ในการพัฒนาสถานศึกษา 2) แสดงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับสถานศึกษา **ให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง** ได้รับทราบสภาพปัจจุบัน และปัญหา

4.2 การรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อเก็บ รวบรวมข้อมูล 2) คณะกรรมการพัฒนาสถานศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

บรรยากาศ ปัญหา อุปสรรค ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์และสังเกตการปฏิบัติงานของบุคลากร 3) นำข้อมูลมาจัดลำดับความสำคัญของปัญหาในการพัฒนาสถานศึกษา

4.3 การวินิจฉัยปัญหาของสถานศึกษา ได้แก่ 1) คณะกรรมการพัฒนาสถานศึกษา นำข้อมูลจากการสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม มาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหา ความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาสถานศึกษา 2) เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการ นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา 3) นำข้อมูลที่ได้มาวินิจฉัยปัญหาหาสาเหตุ และแนวทางแก้ไขปัญหาแต่ละด้าน

4.4 การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ 1) ให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษา แก่บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อร่วมกันวางแผนพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ 2) กำหนด การจัดแผนกลยุทธ์ให้ครอบคลุมภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยีให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการ 3) กำหนดจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ กำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม และสร้างขวัญ กำลังใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา

4.5 การดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ 1) จัดทำแผนกลยุทธ์โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 2) จัดแผนพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ของสถานศึกษา 3) จัดทำแผนปฏิบัติงาน โดยกำหนดตารางกิจกรรม ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน 4) นิเทศ กำกับ ติดตาม คู่มือ ให้มีการปฏิบัติตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ 5) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ความสามารถที่เหมาะสมกับโครงสร้าง ภารกิจ เทคโนโลยี และกลยุทธ์ในการพัฒนา สถานศึกษา 6) ดำเนินการประเมินผลโครงการเพื่อวินิจฉัยปัญหา ความถูกต้องเหมาะสมที่จะนำมา ใช้แก้ปัญหาสถานศึกษา 7) นำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา

4.6 การประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ 1) ติดตามตรวจสอบและประเมิน ผลการพัฒนาสถานศึกษาตามเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนด 2) เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมใน การประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา 3) ประเมินผลสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลายเป็น รูปธรรมที่ชัดเจนอย่างต่อเนื่อง โดยการสัมภาษณ์ การสังเกต และการปฏิบัติงานซึ่งผู้ถูกประเมินไม่ ควรเป็นบุคคลกลุ่มเดียวกันกับคณะผู้ดำเนินโครงการ 4) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องทราบ เพื่อให้ความร่วมมือและความเข้าใจที่ตรงกัน

4.7 การปรับปรุงระบบการพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ 1) จัดประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นหรือพบปะเป็นระยะกับกลุ่มงานเพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหาลุปสรรค 2) นำผลการ ประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาและกระบวนการในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

และมีประสิทธิภาพ 3) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามมาตรฐานอย่างต่อเนืองเพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลตามผลที่ได้จากการวิจัยดังนี้ คือ **ขั้นศึกษาคำถามเป็นไป**ได้ของแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษา**ขั้นพื้นฐาน** ในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ถือได้ว่าแนวทางการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา**ขั้นพื้นฐาน** ในขั้นนี้เป็นขั้นที่มีคุณภาพ เพราะผ่านขั้นศึกษาคำถามต้องการแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพ**ของผู้ที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** ขั้นพัฒนาแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของ**สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** ขั้นศึกษาคำถามเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา**ขั้นพื้นฐาน** ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ สกิด กองคำ (2542 : 25-40) กล่าวว่า ขั้นตอนการพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการที่**ต้องการ**ทำอย่างต่อเนื่องเพื่อแสวงหาแนวปฏิบัติที่ดีกว่าอันจะนำมาซึ่งผลงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นขั้นตอนในการพัฒนาองค์กรจึงประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การรับรู้ปัญหาการพัฒนาองค์กร**จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ**ผู้บริหารระดับสูงตระหนักว่า**องค์กรของตัวเองมีปัญหา** และพร้อมที่จะทำการแก้ไขปัญหาโดยใช้กระบวนการพัฒนาองค์กรเป็นเครื่องมือ **ปัญหาขององค์กร**ที่จะจำแนกได้สองลักษณะ คือ ความประสงค์ของ**ผู้บริหารที่ต้องการ**ให้**องค์กรมีสภาพที่ดีกว่า**สภาพปัจจุบันกับสภาพขององค์กรที่จำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง คือ มีความล้ำหลังกว่าองค์กรในระดับและประเทศเดียวกัน

2. การรวบรวมข้อมูล **เพื่อจะได้ข้อมูลมาวิเคราะห์ปัญหาว่าปัญหาที่แท้จริงคืออะไร** อาจทำได้หลายวิธีแต่ที่สำคัญและเป็นที่ยอมรับ 3 ลักษณะ คือ 2.1) การสัมภาษณ์ ผู้ดำเนินงานจะทำการสัมภาษณ์แบบส่วนตัวจากผู้บริหารระดับใดระดับหนึ่งหรือทั้งหมด รวมถึงสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานด้วย **เพื่อให้บุคคลเหล่านี้ได้แสดงความรู้สึก**ของพวกเขาออกมาได้อย่างเสรี คำถามก็จะเป็นคำถามทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับองค์กร **แต่ผลลัพธ์ที่ได้จะมีมากมาย** ทำให้ได้ทราบปัญหาขององค์กร อันจะเป็นข้อมูลของผู้บริหาร**เพื่อใช้เป็นแนวทาง**ในการพัฒนาองค์กรต่อไป 2.2) การสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม เป็นเทคนิคอย่างหนึ่ง**ที่ได้รับความนิยมแพร่หลาย**เป็นอย่างมากในการหาข้อมูล เช่นเดียวกับกรสัมภาษณ์ การสำรวจโดยใช้แบบสอบถามที่เป็นการลับเฉพาะ จะทำให้ผู้ดำเนินงานได้รับข้อมูลที่เขาไม่อาจจะหาได้อย่างง่าย ๆ **เพราะว่าบุคคลใดบุคคลหนึ่งอาจมีความกลัวต่อการที่จะพูดออกมาอย่างเปิดเผยและจริงใจ** ในการพัฒนาองค์กรการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็น

เครื่องมือที่มีคุณภาพอย่างหนึ่งที่เปิดโอกาสให้สมาชิกขององค์กรได้แสดงความรู้สึกของพวกเขาเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ในท่านที่สัมพันธ์กับงาน 2.3) การอภิปรายโดยกลุ่ม เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกขององค์กรได้เสนอปัญหาและข้อขัดข้องจากการทำงานในองค์กรของแต่ละคนว่ามีประเด็นปัญหาที่เป็นมุมมองคล้าย ๆ กันอะไรบ้าง เพื่อที่ผู้ดำเนินงานจะได้ข้อมูลเพิ่มเติมหรือมีความสอดคล้องกับการรวบรวมข้อมูลสองวิธีแรกอะไรบ้าง ข้อเท็จจริงจากการอภิปรายโดยกลุ่มอาจประสบมาด้วยตนเอง หรือได้รับการบอกเล่าจากสมาชิกขององค์กรก็ได้ เรื่องเหล่านี้จะเป็นข้อมูลอย่างมีค่าสำหรับผู้บริหารไว้ใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์กรต่อไป

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินงานที่จะต้องสรุปสภาพปัจจุบันและปัญหาขององค์กรตามลำดับความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องการเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพที่ดีกว่าในอนาคต ในขั้นตอนนี้มีความสำคัญมากเพราะผู้ดำเนินงานต้องใช้วิจารณญาณ ประสบการณ์มาผสมผสานกันเพื่อให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลถูกต้องตรงตามสภาพที่เป็นจริง เพราะหากผลการวิเคราะห์ข้อมูลผิดพลาดย่อมทำให้การพัฒนาองค์กรผิดพลาด ตั้งแต่เริ่มต้นแนวทางการวิเคราะห์

4. การวางแผนเพื่อการพัฒนาองค์กร หลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลได้ทราบสภาพปัจจุบันปัญหา และสภาพที่ต้องการขององค์กรแล้ว ในขั้นตอนของการวางแผนนี้จะต้องคำนึงถึงโครงการและกิจกรรมเพื่อการพัฒนา โดยการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับสภาพที่ต้องการ กำหนดวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละเรื่อง เสร็จแล้วกำหนดรายละเอียดและวิธีการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทั้งนี้การวางแผนเปลี่ยนแปลงองค์กรจะต้องยึดเอาปัญหาและสภาพที่ต้องการต่าง ๆ ขององค์กรเป็นแนวทางในการกำหนดโครงการและกิจกรรมไปคิเรื่องดังกล่าวคือการกำหนดวัตถุประสงค์ โครงสร้าง เทคโนโลยี คน งาน และการปรับปรุงผลตอบแทนของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

5. การดำเนินงานตามแผน ขั้นตอนนี้คือ การปฏิบัติตามแผนเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ซึ่งคณะกรรมการดำเนินงานจะต้องทำงานอย่างมีระบบ ระเบียบ และประสานงานให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามข้อตกลงและรายงานสรุปเสนอต่อผู้บริหารเป็นระยะ ๆ ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ในที่ประชุมประจำเดือน การประชุมปฏิบัติการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง หรือเอกสารเขียนให้ทราบทั้งองค์กร ถ้าผู้บริหารให้ความสนใจติดตามอย่างใกล้ชิดคอยให้ข้อมูลป้อนกลับ สร้างขวัญและกำลังใจ สนับสนุนทางด้านงบประมาณ สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวเร่งให้เกิดผลของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มั่นคง และมีประสิทธิภาพ

6. การติดตามและประเมินผลการติดตามและประเมินผลการพัฒนาองค์กร คือ การติดตามความก้าวหน้าในโครงการ และการได้สิ่งสอดคล้องกว่าได้ผลมากขึ้นเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบสภาพก่อนและหลังปฏิบัติการพัฒนาองค์กร เพื่อประเมินผลว่าสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด

โดยมุ่งเน้นกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดทุก โครงการและกิจกรรมสรุปทุกชั้นตอนเพื่อการปรับปรุงแผนต่อไป การติดตามและประเมินผลการพัฒนาองค์การเป็นเรื่องค่อนข้างยาก ไม่เหมือนกับ การติดตามและประเมินผลงานโดยทั่วไป และการพัฒนาองค์การเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเรื่องกระบวนการ และวัฒนธรรมของกลุ่ม หรือขององค์การเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นในรูปนามธรรม การวัดผลจึงต้อง ใช้ความรอบคอบและละเอียดอ่อน นอกจากนี้ยังต้องทำการประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยไม่หยุดยั้ง

ถึงแม้ว่าในขณะที่ยังไม่มียานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการพัฒนาองค์การ ของสถานศึกษา แต่งานพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติในสถานศึกษาเป็นเรื่องของกระบวนการเปลี่ยนแปลงในเชิงระบบ ที่จะต้องจัดการเพื่อให้สิ่งที่ป้อนเข้า (Input) ไปสู่กระบวนการ (Process) และได้ผลิตผลที่ถูกส่งออก (Output) ในทางการศึกษาก็คือคุณภาพของเขารวมกับสิ่งซึ่งให้บริการต่าง ๆ ขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาทำความเข้าใจแนวทางที่ปฏิบัติตรงตามความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องและเป็นไปตามมาตรฐานทางวิชาการ ผู้บริหารต้องรู้ขอบข่ายงาน ภาระหน้าที่สำคัญ คือ การสร้างความตระหนักในปัญหาของสถานศึกษา การรวบรวมข้อมูล การวินิจฉัยปัญหาของ สถานศึกษา การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษา การประเมินผลการ พัฒนาสถานศึกษา การปรับปรุงระบบการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารงานที่มีคุณภาพ

ถึงแม้ว่าในขณะที่ยังไม่มียานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนา องค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งได้มีการจัดโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาใหม่ มีการกระจาย อำนาจสู่สถานศึกษา ตามมาตรา 39 ทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - based management) ส่งผลทำให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหาร จัดการงบประมาณ ในส่วนที่ตั้งไว้สำหรับสถานศึกษา แนวทางการพัฒนาองค์การของสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาจึงมีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา มีอิสระที่จะนำไปปฏิบัติให้เกิด ประโยชน์ต่อสถานศึกษาต่อไป ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาองค์การของคู่มือ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ของ กระทรวงศึกษาธิการ (2546ก : 67-68) กล่าวถึง งานพัฒนาองค์การเป็นงานหนึ่งในฝ่ายงานบริหารทั่วไปกล่าวถึงแนวทางการพัฒนาองค์การดังนี้ ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์การของ สถานศึกษา กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์การให้ครอบคลุมโครงสร้าง การกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ความสามารถที่เหมาะสมกับโครงสร้างการกิจ เทคโนโลยีและกลยุทธ์ของสถานศึกษา กำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด ในการปฏิบัติงาน

ของบุคลากร ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนาองค์กรเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรและกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และ สุรินทร์ เลานันท์ (2541 : 75-76) ได้จัดอธิบายกระบวนการพัฒนาองค์กร โดยพิจารณาในแง่ของแม่แบบการแก้ปัญหา (Problem-solving model) ไว้ 6 ขั้นตอนใหญ่ ๆ คือขั้นตอนที่ 1 การตระหนักรับรู้ปัญหา หมายถึง การรับรู้และยอมรับว่ามีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นในหน่วยงาน และจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข หรือทำให้ดีขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวมข้อมูล หมายถึง การแสวงหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยอาศัยเทคนิควิธีการรวบรวมข้อมูลหลายอย่างรวมกัน เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม เป็นต้น จนกระทั่งได้ข้อมูลครบตามที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจวินิจฉัยปัญหา องค์กร หมายถึง การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมมาได้ เพื่อชี้ให้เห็นว่า "สภาพการณ์ขององค์กรที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบันเป็นอย่างไร" และต้องชี้ให้เห็นได้อีกว่า "สภาพการณ์อย่างใดที่องค์กรต้องการจะเป็น" ขั้นตอนที่ 4 การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร หมายถึง การกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางที่ต้องการเปลี่ยนแปลง การเลือกหาวิธีการดำเนิน รวมถึงการวางแผนรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการที่จะนำไปใช้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรจากสภาพที่เป็นอยู่ไปสู่สภาพที่ต้องการจะเป็น

ขั้นตอนที่ 5 การใส่สิ่งสอดแทรกหรือการดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์กร หมายถึง การนำแผนการเปลี่ยนแปลงทุกอย่างทุกวิธีการ ไปปฏิบัติหรือเข้าไปสอดแทรกในกระบวนการต่าง ๆ ตามสภาพการณ์ที่เป็นขององค์กร

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลการเปลี่ยนแปลงองค์กร หมายถึง การตรวจสอบดูว่า "สิ่งที่ต้องการเปลี่ยนนั้นเปลี่ยนไปหรือไม่" และในขณะที่เดียวกัน "สิ่งที่เปลี่ยนไปนั้นเป็นไปตามความต้องการหรือไม่"

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่ได้เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษา **ขั้นพื้นฐาน** ในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผู้วิจัยให้ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยที่ได้ ทำให้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของ **สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** ในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ดังนั้นผู้มีหน้าที่บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ควรนำผลการวิจัยที่ได้ไปบริหารงานพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา โดยมอบหมายให้ครูผู้ทำหน้าที่งานพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา

นำไปดำเนินการตามแนวทางดังกล่าว ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาองค์กรของสถานศึกษามีคุณภาพ และส่งผลต่องานฝ่ายต่าง ๆ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.2 จัดให้มีการประชุม สัมมนา ระหว่างบุคลากรในฝ่ายงานพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีคุณภาพของสถานศึกษา จึงควรมีการทำวิจัยเชิงประเมินผลการปฏิบัติงานพัฒนาองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานครนายก เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่แตกต่างจากครั้งนี้ และมีความหลากหลายยิ่งขึ้น