

**การบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี
กรณีศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2**
The Administration of Excellence from McKinsey Approach
A Case Study of Phetchaburi Primary Educational Service
Area Office 2

ยุพาภรณ์ จงเจริญ^{1*}

Yupaporn Jongcharoen^{1*}

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี กรณีศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 กลุ่มเป้าหมาย คือ บุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จำนวน 63 คน ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 4 ขั้นตอน คือ การกำหนดกรอบแนวคิดการบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร การนำกรอบแนวคิดเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรสู่การปฏิบัติ การประเมินคุณภาพการปฏิบัติการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ และการจัดทำแผนปรับปรุงคุณภาพการบริหารเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ คู่มือการบริหารองค์กรเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 และแบบประเมินคุณภาพการปฏิบัติการพัฒนาองค์กร ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำผลการประเมินมาปรับปรุงร่วมกับบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

ผลการวิจัย พบว่า

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 นำหลักการบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี ไปดำเนินการตามหัวข้อทั้ง 7 ด้าน คือ 1) ด้านกลยุทธ์ ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ จัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี 2) ด้านโครงสร้าง มีการจัดโครงสร้างตามลักษณะองค์กรแบบหน้าที่ มีสายการบังคับบัญชาชัดเจน 3) ด้านระบบ มีการจัดระบบการทำงาน ที่สอดคล้องกับการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร 4) ด้าน

¹ นิสิตบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี 76000

¹ Graduated student, Program in Educational Administration, Faculty of Education, Phetchaburi Rajabhat University, Muang, Phetchaburi 76000, Thailand.

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (Corresponding author, e-mail): y_jomwong@hotmail.com

รูปแบบ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีภาวะผู้นำ เป็นนักวิชาการ เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5) ด้านบุคคล มีการวางแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว เน้นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร 6) ด้านทักษะ บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่สูง ทั้งทักษะในด้านการปฏิบัติงานพื้นฐาน และทักษะในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่น และ 7) ด้านค่านิยมร่วม เน้นการมุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในองค์กร

ข้อค้นพบจากการวิจัยคือ การบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร ตามแนวคิดของแมคคินซี สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ได้ โดยการทำให้เกิดความพร้อมเชิงยุทธศาสตร์ อันประกอบด้วย การปรับปรุงประสิทธิภาพ การพัฒนาคุณภาพ การเสริมสร้างขีดสมรรถนะ และการทำงานแบบมีส่วนร่วม

คำสำคัญ: การบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร, แนวคิดของแมคคินซี, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the administration for the organization of excellence from McKinsey approach in Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 2. The sample group was the educational officers under Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 2. This research was conducted by using participatory action research process through 4 steps. Specifying concept idea of the administration for the organization of excellence. Putting the concept idea into practices. Evaluating the quality of the organization of excellence development. And Making the quality improvement plan. The research tools were the manual of administration for the organization of excellence of Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 2 and the quality assessment form of administration for the organization of excellence. The data was analyzed and the result was used in the quality improvement of organization development.

The result revealed that Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 2 operated by using the administration for the organization of excellence from McKinsey approach in 7 aspects. 1) The aspect of strategy. There were SWOT analysis which was used for specifying vision, mission, aims, strategic plans and operation plans. 2) The aspect of organization structure. The organization was mainly divided by duty, and the chain of command was obvious. 3) The aspect of working system . The working system corresponded to personal duty and responsibility specification. 4) The aspect of model. The administrators behaved as good models that have leadership and academics. They emphasized on participatory administration. 5) The aspect of personnel. There were short term planning and

long term planning which focused on personal capacity development. 6) The aspect of working skills. The staff's working skills were very high in both the fundamental working skills and the skills of passing on knowledge to colleagues and another. 7) The aspect of values. The values were concentrated on intending for excellence by team working and participation.

It is found in this research that the administration for the organization of excellence from McKinsey approach can be applied to accomplishing for the excellence of Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 2 by building strategic readiness; comprise of efficiency improvement, quality development, capacity building and working participation.

Key words: the administration for the organization of excellence, McKinsey approach, primary educational service area office

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 43 ได้บัญญัติสิทธิและเสรีภาพ ด้านการศึกษาของปวงชนชาวไทยไว้ว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจะต้องจัดให้ อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และในบทเฉพาะกาล มาตรา 335(3) ได้กำหนด ให้รัฐจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปีภายในเวลาห้าปีหลังจากรัฐธรรมนูญประกาศใช้ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2550) มาตรา 49 ได้บัญญัติสิทธิและเสรีภาพ ด้านการศึกษาของ ปวงชนชาวไทยไว้ว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกัน ในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจะต้องจัดให้ อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2550) รวมไปถึงพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 10 ระบุว่า “การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคล มีสิทธิและโอกาสเสมอกัน ในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปี

ต้องจัดให้ทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2542) ซึ่งรัฐจะต้องดำเนินการตามที่รัฐธรรมนูญ บัญญัติไว้ และต้องเตรียมการให้พร้อมที่จะจัดการ ศึกษาขั้นพื้นฐานสิบสองปี อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

เพื่อตอบสนองตามเจตนารมณ์ ของ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษาและกรมวิชาการ จึงเป็นหน่วยงานที่ต้องมารวมกัน เป็นสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551) มีหน้าที่จัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน 12 ปี ทั้งนี้ เป็นไปตามระเบียบบริหาร ราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งประกาศ ในราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ 120 ตอนที่ 62ก วันที่ 6 กรกฎาคม 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งประกาศใน

ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 120 ตอนที่ 63ก วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ระดับพื้นที่ที่มีการหลอมรวมสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอ และจัดตั้งเป็น “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนที่พิเศษ 98ง วันที่ 18 สิงหาคม 2553 ตามที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553, 2553)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นส่วนราชการที่มีความสำคัญยิ่งในการกำกับดูแลและสนับสนุน ส่งเสริม การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลักอยู่ที่การให้บริการทางการศึกษาแก่ประชากรวัยเรียน ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และไม่เก็บค่าใช้จ่าย แต่เนื่องจากในช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่ผ่านมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ใช้หลักการบริหารด้วยการกระจายอำนาจ จึงพบว่า ความหลากหลายของบริบทและปัจจัยในการทำงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละแห่ง มีระดับผลสัมฤทธิ์ที่แตกต่างกัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2, 2552)

องค์กรที่เป็นเลิศเป็นเป้าหมายของทุกองค์กรทั่วโลก ซึ่งหมายถึง องค์กรที่มีคุณภาพ มีแผนรองรับสภาวะต่างๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานจากรอบ

ด้านทุกมุมมอง ที่สามารถปฏิบัติการกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเวลาและคุณภาพมีผลงานที่ดีเยี่ยม เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป การบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร เป็นการวางกรอบแนวคิดบุคลากร ในการตัดสินใจ และช่วยกำหนดทิศทางการทำงาน ทำให้เกิดพลังร่วมของบุคลากรทุกคน ขณะเดียวกันยังประยุกต์ใช้เครื่องมือบริหารจัดการสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม เป็น “องค์กรที่ได้สร้างโอกาสการพัฒนาและปรับปรุงตนเอง มุ่งสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน ด้วยการนำกรอบแนวคิด ทฤษฎี กระบวนการประเมินตนเอง รวมถึงการรับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback Report) เพื่อมาปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล นอกจากนี้บุคลากรยังมีแนวคิดการทำงานแบบบูรณาการทั้งกระบวนการและปฏิบัติงาน โดยมุ่งให้บรรลุภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร” (สมพร, 2550)

เครื่องมืออย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ ในการวิเคราะห์การบริหารองค์กร คือ แบบจำลอง 7 – S McKinsey ซึ่งเป็นแบบจำลองที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานขององค์กร ที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรมีความเป็นเลิศมากยิ่งขึ้น ซึ่งแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey) (Peters and Waterman, 1982) เป็นกรอบการพิจารณาและการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร โดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัวให้สอดคล้องประสานกัน คือ 1) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นการวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อน ของกิจการ 2) โครงสร้าง (Structure) เป็นโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้าง

งานตามหน้าที่ ได้อย่างเหมาะสม 3) ระบบ (System) หมายถึงกระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ 4) รูปแบบ (Style) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการการควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร 5) การจัดการบุคคลเข้าทำงาน (Staff) คือ การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ 6) ทักษะ (Skill) หมายถึง ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญการให้บริการ 7) ค่านิยมร่วม (Shared value) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ได้แก่ ปัญหาการปรับโครงสร้างบ่อจากการกำหนดนโยบาย การบริหารภารกิจบุคลากร ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากการปรับโครงสร้าง มีอัตราไม่เพียงพอตามกรอบอัตรากำลัง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ทำให้เกิดปัญหาด้านการปฏิบัติงานบริหารทั่วไป ขาดงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ และด้านการปฏิบัติงานวิชาการที่เกิดจากปัญหาการปรับระบบ โครงสร้าง และการปรับหลักสูตรการศึกษา เป็นต้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการแก้ไขปัญหาและมีการปรับระบบการบริหาร ให้ก้าวสู่รูปแบบการบริหารองค์กรที่ทันสมัย คล่องตัว มีการเตรียมทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้าง วัตถุประสงค์ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เพื่อให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ อย่างมีประสิทธิภาพและแก้ปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าว

จากความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัย ในฐานะบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านการวางแผนและสนับสนุนการกำหนดนโยบาย การส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด จึงมีความตระหนักและสนใจที่จะทำการวิจัย เรื่อง การบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey) กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เนื่องจากแนวทางที่สำคัญในการบริหารจัดการ จะช่วยสนับสนุนให้ การบริหารจัดการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ได้ตามภารกิจและการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมาย เพื่อให้ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจมีการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 2) การบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 และ 3) จัดทำแผนปรับปรุงคุณภาพการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย โดยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัย เป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนด

กรอบแนวคิด การบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร 2) การนำกรอบแนวคิดเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรสู่การปฏิบัติ 3) การประเมินคุณภาพการปฏิบัติการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ และ 4) การจัดทำแผนปรับปรุงคุณภาพการบริหารเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

การวิจัยครั้งนี้ มีประชากรที่ใช้ ในการวิจัยรวมทั้งสิ้น 63 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จำนวน 8 คน ศึกษานิเทศก์ 17 คน ผู้อำนวยการกลุ่ม/หน่วย 8 คน บุคลากรทางการศึกษา 29 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นคู่มือการบริหารองค์กรเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 และแบบประเมินคุณภาพการปฏิบัติการพัฒนาองค์กรเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น ทำการรวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินคุณภาพการปฏิบัติการพัฒนาองค์กร และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย และ ผลสรุปของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่นำมาสร้างคู่มือการบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี และนำมาใช้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มี

ผลการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 พบว่า มีจุดแข็งอยู่ที่ การมีโครงสร้างการบริหารงานที่เป็นเอกภาพ นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ การเกณฑ์เด็กเข้าเรียนได้ทั้งหมดเป็นไปตามนโยบายภาครัฐในเรื่องโอกาสทางการศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีศักยภาพ ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ การบริหารการเงินและงบประมาณมีความคล่องตัว มีการควบคุม กำกับ ติดตาม วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกพอเพียง มีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการโดยองค์คณะบุคคล มีการกระจายอำนาจการบริหาร เน้นการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน จุดอ่อนอยู่ที่ การปรับโครงสร้างองค์กรที่เกิดขึ้นบ่อย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในปีที่ผ่านมาและค่าเฉลี่ยระดับประเทศ มีอัตราค่าจ้างไม่เพียงพอและขาดงบประมาณสนับสนุน และผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า มีโอกาสดีที่สังคมเปิดโอกาสให้เกิดความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ในการส่งเสริมการจัดการศึกษา เทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าและทันสมัยมีการขยายตัวด้านธุรกิจในพื้นที่ มีกฎหมายเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน โดยมีอุปสรรคด้านเทคโนโลยีที่เจริญก้าวหน้าทำให้การรับวัฒนธรรมขาดการกลั่นกรองสิ่งที่ถูกต้องส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษา ค่าครองชีพสูงจากสภาพเศรษฐกิจ นโยบายขาดความต่อเนื่องจากปัญหาทางการเมือง

2. การศึกษาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี กรณีศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 พบว่า 1) ด้านกลยุทธ์ ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

จัดทำแผน กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี 2) ด้านโครงสร้าง มีการจัดโครงสร้างตามลักษณะองค์กรแบบหน้าที่ มีสายการบังคับบัญชาชัดเจน 3) ด้านระบบ มีการจัดระบบการทำงาน ที่สอดคล้องกับการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร 4) ด้านรูปแบบ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีภาวะผู้นำ เป็นนักวิชาการ เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5) ด้านบุคคล มีการวางแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว เน้นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร 6) ด้านทักษะ บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่สูง ทั้งทักษะในด้านการปฏิบัติงานพื้นฐาน และทักษะในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่น และ 7) ด้านค่านิยมร่วม เน้นการมุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมในองค์กร

3. การจัดทำแผนปรับปรุงคุณภาพการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จากผลการวิจัยแนวคิด หลักการ และการตรวจสอบ การนำแนวคิดของแมคคินซี มาใช้บริหารงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 พบว่า การบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร ตามแนวคิดของแมคคินซี สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดความเป็นเลิศขององค์กรได้ โดยการทำให้เกิดความพร้อมเชิงยุทธศาสตร์ อันประกอบด้วย การปรับปรุงประสิทธิภาพ การพัฒนาคุณภาพ และการเสริมสร้างจิตสมรรถนะ

เพื่อให้การปฏิบัติราชการ เป็นไปตามแนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดินตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 จึงได้จัดทำแผนปรับปรุงคุณภาพการบริหารองค์กรเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ประกอบด้วย

1. ด้านกลยุทธ์ ให้มีการกำหนดการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญ และรายงานผลระหว่างดำเนินการ
2. ด้านระบบ โดยให้มีการกำหนดปฏิทินการตรวจประเมินภายใน และดำเนินการตามปฏิทินที่กำหนด
3. ด้านรูปแบบ โดยให้มีการรายงานสรุปผลการดำเนินการ
4. ด้านทักษะ โดยให้มีการรายงานการจัดแสดงนิทรรศการ แสดงผลงานทางวิชาการและรายงานผลการปฏิบัติงาน

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

ผลสรุปของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่นำมาสร้างคู่มือการบริหารเพื่อความ เป็นเลิศขององค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี และนำมาใช้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีผลการวิจัยจากการมีส่วนร่วมของแต่ละกลุ่ม/หน่วยในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 2 คือ

1. ด้านกลยุทธ์ มีการทบทวนการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร (วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์) โดยวิธี SWOT มุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สื่อสารให้บุคลากรรับรู้ เข้าใจ นำไปปฏิบัติให้บรรลุผล มีการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญและการติดตามประเมินผล เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้ดีขึ้น มีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับนโยบายและตอบสนองความต้องการของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดเพชรบุรีและสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษา มีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ สามารถแก้ปัญหาและพัฒนาตามบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม มีผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายตามนโยบาย และส่งผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษา มีการติดตามประเมินผล การกำหนดทิศทาง และสื่อสารทิศทางขององค์กร โดยมีการสรุปผลการดำเนินการในประเด็นต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ สอดคล้อง กับ อภิญญา (2551) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ทำให้กลยุทธ์มีความชัดเจน และสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของคณะฯ มีความสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีแผนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ มีแผนปฏิบัติการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ มีการติดตาม ควบคุม และพัฒนาคุณภาพของการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ได้ตั้งไว้ อย่างครบถ้วน

2. ด้านโครงสร้าง มีการทบทวนและจัดทำ คำสั่ง/วิธีปฏิบัติ/แนวทางในการมอบหมายงาน/อำนาจให้แก่บุคลากรภายในองค์กรและผู้ดำรงตำแหน่งอื่นภายนอกองค์กร ตามโครงสร้างการบริหาร ทั้งนี้เป็นเพราะฝ่ายบริหารมีการประชุมปรึกษาในฝ่ายบริหารระดับสูงและระดับปฏิบัติงานเป็นประจำ ทำให้เกิดความเข้าใจสื่อสารในการปฏิบัติการกิจต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับ นิคม (2548) สรุปรูปแบบการบริหารสถาน ศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร ตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า การปฏิบัติงานด้าน โครงสร้าง จัดให้มีโครงสร้างในการบริหารงานอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร การจัดบุคลากรในการปฏิบัติงานจัดได้ถูกต้องตรง

ตามความรู้ความสามารถ มีการบริหารงานในรูปของคณะกรรมการ

3. ด้านระบบ มีการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี (Organizational Governance) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร และเพื่อให้การดำเนินการบรรลุผลโดยจัดทำแนวทางปฏิบัติ มีมาตรการโครงการรองรับนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี มีการส่งเสริม สนับสนุนช่วยเหลือสถานศึกษาในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ มีระบบการตรวจประเมินภายในที่มีประสิทธิภาพตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ได้แก่ งานควบคุมภายใน และงานตรวจสอบภายใน ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมุ่งปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยระบบ PDCA ซึ่งสอดคล้องกับ อภิญญา (2551) พบว่า ระบบการทำงานของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นำกระบวนการ PDCA เป็นตัวกำกับรูปแบบและจัดระบบการทำงานให้สอดคล้องกับพันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ของคณะฯ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่ยึดตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งเป็นหลัก ยึดค่านิยมหลัก ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีการรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายจากคณะกรรมการชุดต่างๆ ที่เป็นลักษณะคณะกรรมการคร่อมสายงาน จัดให้มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้และทักษะระหว่างสายงานเพื่อให้เกิดนวัตกรรมหรือผลงานที่ดี และเกิดการเรียนรู้ปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ การสื่อสารด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น MIS ระบบ E-Sarabun และ E-Office มาใช้ในการบริหารงานเพื่อการตัดสินใจบนฐานของข้อมูลที่มีความทันสมัยเสมอ

4. ด้านรูปแบบ มีการส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการปฏิบัติงาน/การเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการบูรณาการและสร้างความผูกพันร่วมมือในองค์กร และการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย สอดคล้องกับ นิคม (2548) สรุปรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร ด้านบุคลากร มีการสร้างบรรยากาศแบบครอบครัวให้เกิดขึ้นในโรงเรียน มีการสร้างขวัญและกำลังใจและจัดสวัสดิการ ตลอดจนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และด้านรูปแบบหรือวิธีการบริหาร จัดทำระเบียบ คำสั่งต่าง ๆ ให้ครูและบุคลากรได้ทราบล่วงหน้า มีการเปิดเผยข้อมูลในด้านต่าง ๆ ให้บุคลากรทราบ และเปิดโอกาสให้ครูได้เข้าพบตลอดเวลา

5. ด้านบุคคลมีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณตามวิชาชีพ มีการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารยึดหลักการบริหารงานบุคคล ที่มีการสรรหาที่ดี ดำรงรักษาไว้อย่างมีคุณธรรม และพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับ วัฒนา (2549) พบว่า องค์กรประกอบสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ องค์ประกอบด้านการบริหารงานบุคคล องค์ประกอบด้านการบริหารทั่วไป องค์ประกอบด้านการบริหารวิชาการ องค์ประกอบด้านการบริหารงบประมาณ และ อภิญญา (2551) พบว่า คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นรูปธรรม โดยมีทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว ซึ่งมีความทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยแผน

ด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญของคณะฯ คือ การเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานเป็นทีมและทำงานอย่างมีความสุข มีการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสุขโดยจัดโครงการคุณธรรม จริยธรรมที่หลากหลาย เสริมสร้างสุขภาพของบุคลากร ส่งเสริมการออกกำลังกาย สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน สร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม โดยมุ่งให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรทุกสายงาน

6. ด้านทักษะ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถตามสมรรถนะสำคัญตามเกณฑ์มาตรฐานตำแหน่งและวิทยฐานะ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ผ่านการพัฒนาได้นำความรู้และทักษะที่ได้รับ ไปปฏิบัติตามภารกิจให้เกิดผลเป็นรูปธรรมมีการพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริหารจัดการ มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ทั้งนี้เพราะผู้บริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ให้การสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรทุกคน ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และถือว่าเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของการยกระดับของงานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่งนภา (2551) พบว่าผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยทางการบริหาร ทั้ง 7 ด้าน ว่าเป็นปัจจัยที่เอื้อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารขององค์กรในระดับมาก โดยปัจจัยที่เอื้อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารขององค์กรในภาพรวมระดับมากพบว่าปัจจัยด้านทักษะมีความสำคัญที่เอื้อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ และปัจจัยด้านค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมองค์กร

7. ด้านค่านิยมร่วม มีการส่งเสริมให้มี

กระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้เกิด การบูรณาการและสร้างความผูกพันร่วมมือใน องค์กร การสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามค่านิยมร่วมของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 คือ การมุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยการทำงาน เป็นทีมและการมีส่วนร่วมในองค์กร ทั้งนี้เพราะผู้ บริหารของสำนักงาน ได้ให้ความเชื่อมั่นในคุณค่า และให้ความสำคัญกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง ค่านิยมร่วมดังกล่าว จึงมีบทบาทในการที่ จะผลักดันให้พันธกิจของสำนักงาน บรรลุและสัมฤทธิ์ผลได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ฌ์ฐชนก (2544) ได้ศึกษา เรื่องกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรสู่ความ เป็นเลิศคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า 1) ด้านการบริหารงาน มีการบริหารงาน แบบมีส่วนร่วม โดยมีจุดแข็งของกลยุทธ์ คือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำและกำหนด มาตรฐานและคุณภาพของงาน จุดอ่อนของกลยุทธ์ คือ บุคลากรไม่ได้รับการมีส่วนร่วมในการบริหาร งาน โดยเฉพาะด้านการกำหนดนโยบาย ข้อจำกัด ของกลยุทธ์ คือ กฎ ระเบียบของระบบราชการไม่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม โอกาสของ กลยุทธ์ คือ คณะสาธารณสุขศาสตร์ได้นำระบบ ประกันคุณภาพการศึกษามาใช้อย่างจริงจัง 2) ด้าน การจัดการเรียนการสอน มีการยกระดับมาตรฐาน การศึกษา จุดแข็งของกลยุทธ์ คือ คณะสาธารณสุข ศาสตร์ พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้ตอบสนอง ความต้องการของพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จุดอ่อนของกลยุทธ์ คือ กระบวนการปรับปรุงพัฒนา หลักสูตรยังไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนบัณฑิตมี ส่วนร่วม ในการให้ข้อเสนอแนะ ข้อจำกัดของ กลยุทธ์ คือ งบประมาณที่ได้รับมีจำกัด ขาดบุคลากร ผู้เชี่ยวชาญจากภายในและภายนอก 3) ด้านส่งเสริม และสนับสนุนวิชาการ มีการพัฒนาองค์ความรู้

ด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม โดยเน้นการมีส่วนร่วม ขององค์กรปกครองท้องถิ่น จุดแข็งของกลยุทธ์ คือ คณะสาธารณสุขศาสตร์ ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาค ตะวันออก ที่มีพืชสมุนไพรที่เอื้อต่อการสร้างองค์ ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น จุดอ่อนของกลยุทธ์ คือ การสร้างองค์ความรู้มุ่งเน้นเฉพาะด้าน ข้อจำกัด ของกลยุทธ์ คือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้าน ขาดการทำงานเป็นทีม โอกาสของกลยุทธ์ คือ จุด เริ่มต้นของคณะ สาธารณสุขศาสตร์ มีโอกาสดำเนิน การเป็นไปได้อย่างสูง และรุ่งนภา (2551) ได้ศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลบริหารจัดการ ที่ดี กรณีศึกษาขององค์กรบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอมะเริม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า องค์กรบริหาร ส่วนตำบลคอนแก้วมีการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการที่ดี คือ องค์กรบริหารส่วนตำบล คอนแก้วมีการบริหารงานที่มีความโปร่งใส เปิด โอกาสให้เจ้าหน้าที่และประชาชนในตำบลคอน แก้วได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการใน ขั้นตอนต่างๆ จึงทำให้องค์กรบริหารส่วนตำบล คอนแก้วได้รับรางวัลยกย่องมากมาย โดยเฉพาะ รางวัลการบริหารจัดการดีเด่น 5 ปีซ้อน

จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า การบริหารเพื่อ ความเป็นเลิศขององค์กร ตามแนวคิดของแมคคินซีย์ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดความเป็นเลิศของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ได้ โดยการทำให้เกิดความพร้อมเชิง ยุทธศาสตร์ อันประกอบด้วย การปรับปรุง ประสิทธิภาพ การพัฒนาคุณภาพ การเสริมสร้าง จิตสมรรถนะ และการทำงานแบบมีส่วนร่วม

ดังนั้น ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ควรนำผลการ วิจัยไปเป็นข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ สนับสนุน ส่งเสริม ปรับปรุงการบริหารและการ

จัดการศึกษา กำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงาน เพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ให้ความสำคัญ โดยนำผลจากการวิจัย ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรที่นำไปสู่การประกันคุณภาพงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และเป็นการลดโอกาสการสูญเปล่าและโอกาสเสี่ยงในการทำงาน รวมถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น และสถานศึกษา ก็สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เช่นกัน

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. 2546. ประกาศกฎกระทรวง เรื่อง การกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหา การเลือกกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งของกรรมการในคณะกรรมการสภาการศึกษา พ.ศ.2546, น. 35-39. **ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 120 ตอนที่ 63 ก.** (7 กรกฎาคม 2546).

กระทรวงศึกษาธิการ. 2553. ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ.2553, น. 40-45. **ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนที่พิเศษ109 ง.** (14 กันยายน 2553).

ณัฐชนก อิศริทอง. 2544. กลยุทธ์การพัฒนางานสู่ความเป็นเลิศของคณะสาธารณสุข มหาวิทยาลัยบูรพา. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป, มหาวิทยาลัยบูรพา.

นิคม แก้วสา. 2548. การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542, 19 สิงหาคม) **ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก,** น. 1-23.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. (2553, 22 กรกฎาคม) **ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนที่ 45 ก,** น. 1-3.

รุ่งนภา ดาอินทร์. 2551. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลบริหารจัดการที่ดี: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วัฒนา สุขศิริ. 2549. การวิเคราะห์องค์ประกอบที่เหมาะสมในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวัดและประเมินผลการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมพร ศิลป์สุวรรณ. 2550. HR กับการพัฒนาองค์กรสู่ High Performance Organization. ใน การประชุมสัมมนา **วันนักบริหารงานบุคคล: วันของเราชาว HR** สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, กรุงเทพฯ.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. 2552. **แผนกลยุทธ์ประจำปี 2552 – 2555.** กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2, จังหวัดเพชรบุรี. (เอกสารอัดสำเนา)

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. 2550. **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550.**

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, กรุงเทพฯ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

2551. **มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.**

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ, กรุงเทพมหานคร.

อภิญา ขัดมะโน. 2551. การศึกษาการบริหาร เพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

Peters, T.J. and Waterman, R.H. 1982. **In Search of Excellence.** Harper and Row, New york.