รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1*

THE CULTURE ORGANIZATION DEVELOPMENT MODEL TO THE EXCELLENCE OF THE SCHOOL UNDER THE OFFICE OF KAMPHAENGPHET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 1

วีระ บัวผัน
Weera Buaphun
สุวัฒน์ วรานุสาสน์
Suwat Varanusart
วรรณภา ประทุมโทน
Wannapa Pratumthone
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
Kamphaeng phet Rajabhat University, Thailand
E-mail: wera.4890@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา 2) พัฒนารูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา และ 3) จัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบ ดำเนินการวิจัย โดย 1) การศึกษาสภาพปัญหา โดยใช้แบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง 396 คน ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องใช้การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ จำนวน 6 คน 6 โรงเรียน แล้วนำข้อมูลจากแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์มาใช้ในสนทนากลุ่ม 2) การพัฒนารูปแบบโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อยกร่างรูปแบบ ตรวจสอบคุณภาพร่างรูปแบบโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ประเมิน 3) การจัดทำคู่มือ ร่างคู่มือโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ และการตรวจสอบคู่มือโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ประเมิน ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการพัฒนาองค์การมีระดับปฏิบัติ ที่เป็นจริงอยู่ในระดับน้อย มีปัญหาระดับปฏิบัติที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก และมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ทิศทาง และแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และทรัพยากรในการบริหาร 2) ผลการพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ปัจจัยนำเข้า 4) กระบวนการ 5) ผลผลิต และเงื่อนไขสู่ความเป็นเลิศ รูปแบบ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก 3) ผลการ

* Received 14 August 2020; Revised 17 January 2021; Accepted 19 January 2021

จัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะ เชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย บทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียน และหน้าที่ความรับผิดชอบ บทที่ 3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศ บทที่ 4 รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศ บทที่ 5 บทสรุป และข้อเสนอแนะ
คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนา, วัฒนธรรมองค์การ, ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

Abstract

The objectives of this research article were to 1) study the conditions, the problems and the factors related to organizational culture development to the excellence of the schools, 2) develop the model of organizational culture development to the excellence of the schools and 3) create a manual and policy and workshop recommendation of using the model. The methodologies were 1) studying the conditions, the problems, the research instrument was a questionnaire conducted with 396 persons of teachers who were the school boards and the heads of school boards. The methodology to find the factors related to organizational culture development was an interview conducted with 6 school administrators of 6 schools who performed best practice of organizational culture development. The data which obtained by the questionnaire and the interview were used for focus group discussion, 2) developing the model, the research instrument was workshop to draft the model. Connoisseurship was the method to check the model. Assess form was the tool to assess the model, 3) creating the manual, the methodologies were workshop to draft the manual and the assess form was used to check the manual. The results revealed that 1) the condition was at the low level. The problem was at the high level. The factors related to organizational culture development consisted of development directions of schools, guidelines of working, team working and administrative resources. 2) The results of model consisted of 1) principles, 2) objectives, 3) input, 4) process, 5) products and conditions to the excellence. Models were found that the appropriateness, the possibility and the utility were at the high levels. 3) The results of creating the manual and policy and workshop recommendation of using the model were found that the appropriate was at the high level. The manual consisted of chapter 1 which was the introduction, chapter 2 which were administrative

structure and responsibilities, chapter 3 which was the concepts related to organizational culture to the excellence, chapter 4 which was the model of organizational culture development to the excellence and the chapter 5 which were conclusion and suggestion.

Keywords: Development Model, Organizational Culture, Schools' Excellences

บทนำ

การดำเนินงานภายในองค์การแต่ละองค์การมีวัฒนธรรมองค์การที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว และความเจริญก้าวหน้าหรือเสื่อมถอยขององค์การ ความพยายามในการปรับปรุงพัฒนาองค์การ และการจัดการมักให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มองเห็นได้ชัดเจน เช่น การปรับเปลี่ยนแผนงาน โครงสร้างหรือระบบงานต่าง ๆ ซึ่งบ่อยครั้งมักไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ความพยายามเหล่านั้นไม่ประสบผลสำเร็จก็คือ วัฒนธรรมองค์การ ดังนั้นองค์การที่จะประสบผลสำเร็จ และเจริญก้าวหน้าไปได้อย่างมั่นคงยั่งยืนได้นั้น จึงจำเป็นต้องรู้จักวัฒนธรรมองค์การของตนเอง และสามารถจัดการกับวัฒนธรรมองค์การให้เป็นปัจจัยที่เกื้อหนุนเพื่อให้องค์การได้พัฒนาก้าวหน้าต่อไป (ปัณรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2553) สำหรับการเปลี่ยนวัฒนธรรมในองค์การเป็นรูปแบบหนึ่งของการเปลี่ยนผ่านองค์การที่มีการนำมาใช้ในองค์การต่าง ๆ มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง วัฒนธรรมองค์การมีองค์ประกอบหรือลักษณะที่สามารถวัดได้ ที่สมาชิกองค์การยึดถือปฏิบัติร่วมกันซึ่งทำให้สมาชิกขององค์การเข้าใจวิธีการทำงานและการประเมินผลงาน วิธีการที่สมาชิกควรปฏิบัติต่อกันและการให้ความสำคัญกับผู้อื่นตามที่ถูกคาดหวัง (จิตติ รัศมีธรรมโชติ, 2558)

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า สถานศึกษามีผลการประเมินไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ ส่วนใหญ่มีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงการปฏิรูปการศึกษาตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และรัฐบาล เช่น นโยบายการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปตามรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ ภาวะทางเศรษฐกิจตกต่ำ สถานศึกษามีภาระงานเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ปัญหาที่เกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา การดำเนินงานที่ยังไม่เป็นระบบ การมอบหมายงานในหน้าที่ของบุคลากรไม่ชัดเจน มีการทำงานซ้ำซ้อน ขาดการประสานงานที่ดี มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานน้อยลง ขาดการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายช่องทาง บุคลากรมีความขัดแย้ง เกิดความเครียด แบ่งพรรคแบ่งฝ่าย ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงานน้อย ไม่ค้นคว้าแสวงหาความรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มเติมเพื่อนำมาพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องในการศึกษาน้อยลง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, 2559)

การดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การต่าง ๆ ที่มีบุคลากรปฏิบัติงานจะมีการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เกิดการเรียนรู้ การรวมกลุ่ม ค่านิยม เงื่อนไข กฎเกณฑ์ กติกาหรือธรรมเนียม การปฏิบัติตนระหว่างกัน ให้เกิดการยอมรับและดำรงอยู่ได้ในกลุ่ม อันเป็นบ่อเกิดของวัฒนธรรมความเป็นอยู่และการปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงมีผลต่อการบริหารจัดการองค์การ เนื่องจากมีอิทธิพลต่อการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การทั้งในด้านการสนับสนุนและการต่อต้านการทำงานที่จะสามารถสร้างความผูกพัน ความต้องการในการทำงานและพฤติกรรมอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ (สัมมา รธนิธย์, 2556) สำหรับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศนั้น มีปัจจัยต่าง ๆ ที่มีส่วนในการพัฒนาสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ แผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ทรัพยากรในการบริหาร และนโยบายในการจัดการศึกษา จากปัจจัยที่กล่าวถึงสถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อทราบข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศ และมีการกำหนดแนวทางในการประพฤติปฏิบัติงานร่วมกัน มีการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรทุกคนให้เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี สถานศึกษาจะพัฒนาก้าวหน้า ก้าวไกล และมีความเป็นเลิศได้นั้น ต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษา ทีมงานที่มีความรู้ ความสามารถ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ เป็นนักพัฒนา กล้าเปลี่ยนแปลง และการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายนอกที่สนับสนุนช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้การดำเนินงานของสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศได้ดียิ่งขึ้น (กีรติ จันทรมณี, 2561)

จากปัญหาและความสำคัญข้างต้น พบว่าสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีปัญหาที่เกิดจากการบริหารงานในสถานศึกษา เช่น ความชัดเจนในการมอบหมายงานให้กับบุคลากร มีการทำงานที่ซ้ำซ้อน ขาดการประสานงานที่ดี มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานน้อยลง ขาดภาวะผู้นำในการทำงาน มุ่งประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง ไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, 2559) ปัญหาเหล่านี้ถือว่าเป็นวัฒนธรรมการทำงานของสถานศึกษาที่สมควรได้รับการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 เพื่อเป็นประโยชน์กับผู้บริหารสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

2. เพื่อพัฒนาและประเมินรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

3. เพื่อจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยการใช้แบบสอบถาม

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2560 จำนวน 204 โรงเรียน ๆ ละ 3 คน รวม 612 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970) และใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2560 จำนวน 396 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบเลือกตอบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบลิเคอร์ท การหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับจากผู้ทรงวุฒิ มาคำนวณหาค่า IOC ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.80 ถึง 1.00 และคำนวณหาค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach’s Alpha Coefficient) (Cronbach, L. J., 1951) ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามสภาพ และปัญหา มีค่าระหว่าง 0.41 - 0.80 และ 0.39 - 0.82 ตามลำดับ ส่วนค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพ และปัญหา มีค่าเท่ากับ 0.97 และ 0.98 ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 2 การศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

1. แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในด้านต่าง ๆ และเป็นสถานศึกษาที่เคยได้รับรางวัลระดับชาติภายใน 5 ปี จำนวน 6 โรงเรียน 6 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของของสถานศึกษา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 6 โรงเรียน 6 คน ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด และผู้วิจัยสรุปผลที่ได้จากการสัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา และสร้างข้อสรุป

ตอนที่ 3 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยการสนทนากลุ่ม

1. แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม จำนวน 12 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน ตัวแทนข้าราชการครูที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นที่สรุปผลจากแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มได้แสดงความคิดเห็น และผู้วิจัยสรุปผลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม

3. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา และสร้างข้อสรุป

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

ตอนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

1. แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน โดยผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันแสดงความคิดเห็น และเสนอแนะในการยกร่างรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และผู้วิจัยสรุปผลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ตอนที่ 2 การตรวจสอบคุณภาพร่างรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

1. แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ได้แก่ นักวิชาการหรืออาจารย์ ในมหาวิทยาลัย จำนวน 2 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงาน การบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศ ได้รับรางวัลพระราชทาน หรือเคยได้รับรางวัลระดับชาติ จำนวน 5 คน

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ โดยการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาว่าควรมีองค์ประกอบที่เหมาะสมอะไรบ้าง

ตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยใช้แบบประเมิน

1. แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 18 คน ได้แก่ นักวิชาการหรืออาจารย์ในมหาวิทยาลัย จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศ หรือเคยได้รับรางวัลระดับชาติ จำนวน 5 คน และข้าราชการครูที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หรือเคยได้รับรางวัลระดับชาติ จำนวน 6 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา เป็นการประเมินด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบลิเคอร์ท

3. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินรูปแบบด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตอนที่ 1 การจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้วยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ

1. แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลในการจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบ จำนวน 15 คน โดยผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยสรุปผลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ และปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการสรุปผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ

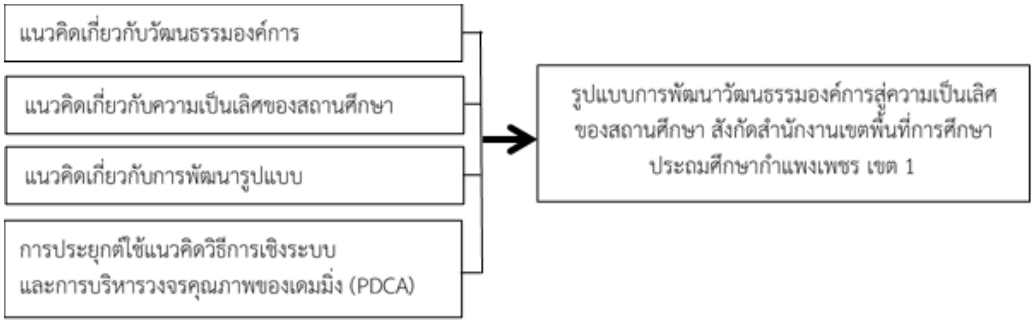
ตอนที่ 2 การตรวจสอบคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยใช้แบบประเมิน ด้วยการใช้ผู้เชี่ยวชาญ

1. แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ≥ 3.50 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ≤ 1.00 แสดงว่า ข้อคำถามนั้นมีความเหมาะสมสามารถยอมรับได้

3. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการ วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ หาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า

1.1 สภาพการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวม มีสภาพระดับปฏิบัติ/เป็นจริง อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$ = 2.46, S.D. = 0.23) ปัญหาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวม มีปัญหาระดับปฏิบัติ/เป็นจริง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.53, S.D. = 0.08)

1.2 ผลการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา 2) แนวทางในการประพฤติปฏิบัติงานร่วมกัน 3) ทีมงาน และ 4) ทรัพยากรในการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลหลักที่เห็นด้วยกับปัจจัยทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา ควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อให้ทราบข้อมูลพื้นฐานในการนำไปจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศ 2) แนวทางในการประพฤติปฏิบัติงานร่วมกัน ควรมีการส่งเสริม พัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรให้เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี และควรจัดทำแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน ให้ชัดเจน 3) ทีมงาน ประกอบด้วย ผู้บริหารและบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง เป็นนักพัฒนา ส่วนบุคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้องมีความสำคัญเช่นเดียวกันที่จะช่วยส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 4) ทรัพยากรในการบริหาร ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการ (กีรติ จันทรมณี, 2561)

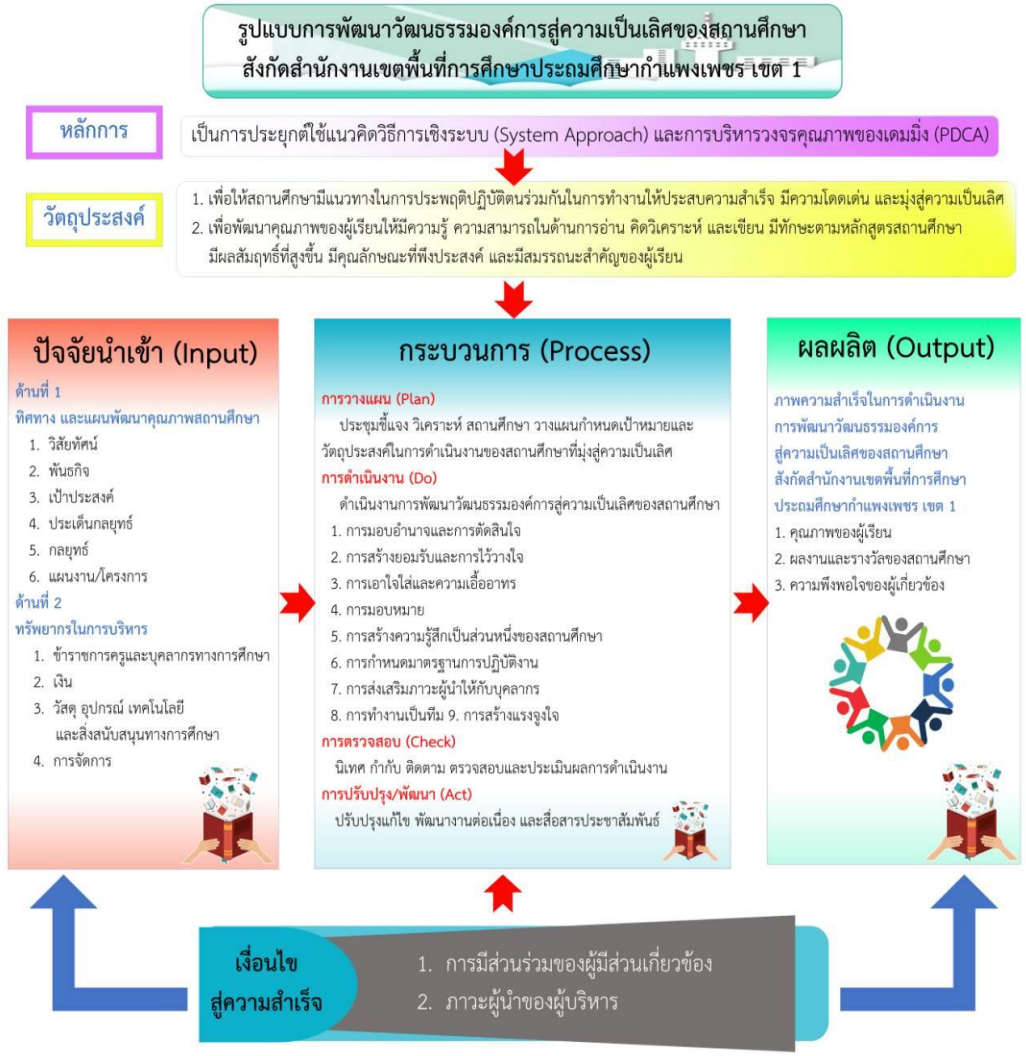
1.3 จากการสนทนากลุ่ม สภาพ ปัญหาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของ สถานศึกษา ผู้สนทนากลุ่มเห็นด้วยทั้ง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทิศทางการพัฒนา

สถานศึกษา 2) แนวทาง ในการประพฤติปฏิบัติงานร่วมกัน และ 3) ทีมงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลของการตอบแบบสอบถามส่วนปัจจัย ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ความคิดเห็นของผู้สนทนากลุ่ม ให้ปรับข้อความจากมีปัจจัย 4 องค์ประกอบ ควรปรับเป็นมีปัจจัยนำเข้า (Input) 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ทิศทาง การพัฒนาสถานศึกษา ทีมงาน และทรัพยากรในการบริหาร

2. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า

2.1 การยกร่างรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ผลผลิต และ 4) เงื่อนไขสู่ความเป็นเลิศ

2.2 การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ปัจจัยนำเข้า 4) กระบวนการ 5) ผลผลิต และ เงื่อนไขสู่ความเป็นเลิศ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

จากภาพที่ 2 รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ เป็นการประยุกต์ใช้จากแนวคิดวิธีการเชิงระบบ และการบริหารวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) 2) วัตถุประสงค์ ได้แก่ 1) เพื่อให้สถานศึกษามีแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนร่วมกันในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีความโดดเด่น และมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 2) เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถในด้านการอ่านคิดวิเคราะห์ และเขียน มีทักษะตามหลักสูตรสถานศึกษา มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และมีสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 3) ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ด้านที่ 1 ทิศทาง และแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์

และแผนงาน/โครงการ ด้านที่ 2 ทรัพยากรในการบริหาร ประกอบด้วย ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เงิน วัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยี และสิ่งสนับสนุนทางการศึกษา และการจัดการ 4) กระบวนการ (Process) ประยุกต์ใช้แนวคิด การบริหารวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การดำเนินงาน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง/พัฒนา (Act) 5) ผลผลิต (Output) ได้แก่ 1) คุณภาพของผู้เรียน 2) ผลงานและรางวัลของสถานศึกษา และ 3) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง และเงื่อนไขสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และภาวะผู้นำของผู้บริหาร

2.3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวม มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

3. ผลการจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า

3.1 การจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบ พบว่า องค์ประกอบของคู่มือ ประกอบด้วย บทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียน และหน้าที่ความรับผิดชอบ บทที่ 3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศ บทที่ 4 รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศ และบทที่ 5 บทสรุป และข้อเสนอแนะ

3.2 การตรวจสอบคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบ พบว่า ในภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า ในภาพรวม มีสภาพระดับปฏิบัติ/เป็นจริง อยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรไม่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดทิศทาง และแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ไม่มีแนวทางในการประพฤติปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรที่ชัดเจน คำสั่งมอบหมายงานให้กับบุคลากรไม่ครอบคลุมกับภาระงาน ทีมงานส่วนใหญ่เน้นการทำงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง ขาดการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันมีน้อย มีวัฒนธรรมในการทำงานส่วนตนมากกว่าส่วนรวม ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน ขาดความคิดริเริ่มในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์การ ปัญหาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวม มีปัญหาระดับปฏิบัติ/เป็นจริง อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูและบุคลากรที่บรรจุใหม่ยังขาดความรู้

ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการทำงาน ที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์การและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ และทักษะในการใช้นวัตกรรมที่ทันสมัย ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรแต่ขาดการนำไปปฏิบัติจริง การกำกับติดตาม และการตรวจสอบไม่ต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู นักเรียน และบุคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้อง มีแนวทางในการประพฤติปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องตรงกัน การกำหนดทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษา ไม่ชัดเจน ไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพและแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชัยอานนท์ ภูมิลำเนา ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในโรงเรียนประถมศึกษา ได้แก่ ครูและบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในนโยบายและเป้าหมายขององค์การ ขาดความรู้ ความสามารถในการใช้นวัตกรรมที่ทันสมัย ไม่มีเวลาในการเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาตนเอง ไม่ได้นำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ไม่มีเวลาในการจัดเตรียมการสอน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากรยังไม่ทั่วถึง ผู้บริหารไม่รับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากบุคลากรภายในองค์การ การประสานงานไม่เป็นระบบ ขาดความต่อเนื่องในการตรวจสอบ ติดตามงาน (ชัยอานนท์ ภูมิลำเนา, 2560) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่า มี 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) ทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา 2) แนวทางในการประพฤติปฏิบัติงานร่วมกัน 3) ทีมงาน และ 4) ทรัพยากรในการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กษมาพร ทองเอื้อ ที่กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 1) ปัจจัยลักษณะองค์การ ได้แก่ โครงสร้างของโรงเรียน ทรัพยากร และเทคโนโลยี 2) ปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ได้แก่ บรรยากาศของโรงเรียน วัฒนธรรมของโรงเรียน 3) ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน 4) ปัจจัยด้านลักษณะนโยบายและการปฏิบัติ ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ หลักสูตรสถานศึกษา นโยบายและการปฏิบัติ (กษมาพร ทองเอื้อ, 2555) เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ อัครพงษ์ เทพิน ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในทศวรรษหน้า ผลการวิจัย พบว่า มีปัจจัยที่สำคัญ 6 ด้าน คือ ด้านโรงเรียน ด้านผู้บริหาร ด้านครูและบุคลากร ด้านนักเรียน ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก และด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (อัครพงษ์ เทพิน, 2556)

2. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ปัจจัยนำเข้า 4) กระบวนการ 5) ผลผลิต และเงื่อนไขสู่ความเป็นเลิศ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยการศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็น

เลิศของสถานศึกษาจากการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา มีขั้นตอนดำเนินการพัฒนารูปแบบ มีการยกร่างรูปแบบ ตรวจสอบรูปแบบโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ตามขั้นตอนระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุชาติ ผู้มีทรัพย์ ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษานอกเขตชุมชนเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ 2 ผลการวิจัย พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ 1) หลักการพัฒนา 2) วัตถุประสงค์และตัวชี้วัดการพัฒนา 3) สมรรถนะที่ต้องการพัฒนา 4) ระบบและกลไกการพัฒนา 5) ผลผลิตการพัฒนา 6) ประเมินผลการพัฒนา และ 7) ข้อมูลป้อนกลับ (สุชาติ ผู้มีทรัพย์, 2556) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Bardo, J. W. & Hartman, J. J. ที่ได้กล่าวว่า รูปแบบ ประกอบด้วยรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้นควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดที่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์นั้น ๆ เช่น รูปแบบที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิดเป็นรูปแบบที่แสดงถึงองค์ประกอบย่อยของระบบประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลย้อนกลับจากสภาพแวดล้อม (Bardo, J. W. & Hartman, J. J., 1982) ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า ในภาพรวม มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กระบวนการพัฒนารูปแบบดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีหลักการ วัตถุประสงค์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และเงื่อนไขสู่ความเป็นเลิศของการพัฒนารูปแบบตามขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนา โดยเริ่มจากการศึกษาสภาพปัญหา ปัจจัย และการสร้างรูปแบบอย่างเป็นระบบ การตรวจสอบและประเมินรูปแบบ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัครพงษ์ เทพิน ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในทศวรรษหน้า ผลการประเมิน ในภาพรวม พบว่า ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ (อัครพงษ์ เทพิน, 2556)

3. ผลการจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า องค์ประกอบของคู่มือ ประกอบด้วย บทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียน และหน้าที่ความรับผิดชอบ บทที่ 3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศ บทที่ 4 รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศ และบทที่ 5 บทสรุป และข้อเสนอแนะ เมื่อพิจารณาเนื้อหาในคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา มีการกำหนดหัวข้อเรื่องที่สอดคล้องกับเนื้อหาของเรื่องนั้น ๆ การใช้ภาษามีความถูกต้อง ชัดเจน เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

วิทยานิพนธ์ และผ่านการพัฒนาจากการระดมความความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ส่งผลให้เนื้อหา และภาษาที่ใช้ในคู่มือมีความสมบูรณ์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามองค์ประกอบของคู่มือ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กฤษฎิ์ พลไทย ที่กล่าวว่า คู่มือ คือการอธิบายหรือการให้รายละเอียดของการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จ โดยผ่านขั้นตอนหรือกระบวนการต่าง ๆ คู่มือเป็นหนังสือหรือเอกสารที่ใช้ควบคู่กับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เป็นเอกสารที่ให้แนวทางการปฏิบัติแก่ผู้ใช้คู่มือเพื่อให้ผู้ใช้สามารถดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ด้วยตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสม (กฤษฎิ์ พลไทย, 2553) และสอดคล้องกับแนวคิดของ ธนาวิชญ์ จินดาประดิษฐ์ และจารุวรรณ ยอดระฆัง ที่ได้กล่าวว่า คู่มือการปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของกระบวนการ ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้ใช้อ้างอิงในความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (ธนาวิชญ์ จินดาประดิษฐ์ และจารุวรรณ ยอดระฆัง, 2552) การตรวจสอบคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า ในภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในการจัดทำคู่มือได้ผ่านการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และการระดมความความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ส่งผลให้เนื้อหาและภาษาที่ใช้ในคู่มือมีความเหมาะสมชัดเจน สามารถสื่อความหมายได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น มีความสมบูรณ์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามองค์ประกอบของคู่มือ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ ศิริลักษณ์ ทิพม่อม ที่ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า คู่มือการใช้รูปแบบมีความเหมาะสมในการนำไปใช้ ในการบริหารงานวิชาการ (ศิริลักษณ์ ทิพม่อม, 2559)

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งพบว่าองค์ประกอบที่ 4 กระบวนการ (Process) เป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การดำเนินงาน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง/พัฒนา (Act) จากการพิจารณาวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) ผู้วิจัยเห็นว่าขั้นการดำเนินงาน (Do) มีความสำคัญต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดแนวทางในการประพฤติปฏิบัติงานร่วมกันกับบุคลากรเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน ซึ่งประกอบด้วย 1) การมอบอำนาจและการตัดสินใจ 2) การสร้างยอมรับและการไว้วางใจ 3) การเอาใจใส่และความเอื้ออาทร 4) การมอบหมาย 5) การสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา 6) การกำหนดมาตรฐาน

การปฏิบัติงาน 7) การส่งเสริมภาวะผู้นำให้กับบุคลากร 8) การทำงานเป็นทีม และ 9) การสร้างแรงจูงใจ

สรุป/ข้อเสนอแนะ

รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการเป็นการประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการเชิงระบบ (System Approach) และการบริหารวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) 2) วัตถุประสงค์ ได้แก่ 1) เพื่อให้สถานศึกษามีแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนร่วมกันในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีความโดดเด่น และมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 2) เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถในด้าน การอ่านคิดวิเคราะห์ และเขียน มีทักษะตามหลักสูตรสถานศึกษา มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และมีสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 3) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ด้านที่ 1 ทิศทางและแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และด้านที่ 2 ทรัพยากรในการบริหาร 4) กระบวนการ ได้แก่ การประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การดำเนินงาน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง/พัฒนา (Act) 5) ผลผลิต ได้แก่ 1) คุณภาพของผู้เรียน 2) ผลงานและรางวัลของสถานศึกษา และ 3) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง และเงื่อนไขสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ข้อเสนอแนะ 1) สถานศึกษาควรศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเพื่อนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป 2) สถานศึกษาควรนำรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามสภาพและบริบทของตนเอง 3) ควรจัดทำคู่มือข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

กฤษฎิ์ พลไทย. (2553). การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน. เรียกใช้เมื่อ 25 สิงหาคม 2560 จาก https://www.chumphon 2 mju.ac.th/km/?p=355.

กษมาพร ทองเอื้อ. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

กีรติ จันทรมณี. (26 ธันวาคม 2561). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา. (วีระ บัวผัน, ผู้สัมภาษณ์)

จิตติ รัศมีธรรมโชติ. (2558). การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธันวา 4 อาร์ต จำกัด.

ชัยอานนท์ ภูมิลำเนา. (2560). การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการศึกษา. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

ธนาวิชญ์ จินดาประดิษฐ์ และจารุวรรณ ยอดระฆัง. (2552). การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

ปัณรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2553). การบริหารการเปลี่ยนแปลง: ประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การภาครัฐในยุคปัจจุบัน. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริลักษณ์ ทิพม่อม. (2559). การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารราชพฤกษ์, 14(3), 72-79.

สัมมา รธนิธย์. (2556). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1. (2559). แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4 ปี (พ.ศ. 2559 - 2562). กำแพงเพชร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.

สุชาติ ผู้มีทรัพย์. (2556). รูปแบบการพัฒนาครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษานอกเขตชุมชนเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ 2. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

อัครพงษ์ เทพิน. (2556). รูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในทศวรรษหน้า. ใน วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

Bardo, J. W. & Hartman, J. J. (1982). Urban sociology: A systematic introduction. New York: F. E. Peacock.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. Psychometrika, 16 (3), 297-334.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and psychological measurement, 30(3), 607-610.