



การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพองค์การของโรงเรียน

ระดับประถมศึกษาด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ

(BENCHMARKING)

THE STUDY ORGANIZATIONAL QUALITY CULTURE OF ELEMENTARY
SCHOOLS BY BENCHMARKING

นาย ธวัชชัย จันดี

THAWATCHAI CHANDEE

โรงเรียนม่วงสามสิบ(อำเภอบัญญา)

MUANGSAMSIB

(AMNUAYPANYA) SCHOOL

บทคัดย่อ

วัฒนธรรมคุณภาพ เป็นหัวใจของการบริหารจัดการองค์กร การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการณ์วัฒนธรรมคุณภาพองค์การของโรงเรียนระดับประถมด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสอบถามผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโรงเรียนระดับประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ผ่านการประเมินคุณภาพรอบที่สองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และมีการประกาศผลการรับรองอย่างเป็นทางการ อยู่ในระดับดี ถึงดีมาก จำนวน 90 โรงเรียน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในโรงเรียน ประกอบด้วย วัฒนธรรมคุณภาพขององค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าปฏิบัติในระดับมากที่สุด ในเกือบทุกรายการ ในขณะที่ครูมีความคิดเห็นว่าปฏิบัติในระดับมากเกือบทุกรายการ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของมุมมองระหว่างผู้บริหารและครู ที่น่าจะเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงถึง หากต้องการจะพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพองค์การของโรงเรียนระดับประถม

ศึกษา โดยข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพองค์การของโรงเรียนระดับประถมศึกษา ซึ่งการดำเนินการสามารถทำได้หลากหลายวิธี ซึ่งกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) ก็เป็นอีกวิธีการหนึ่งในการเสาะหา และนำแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด มาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งเพื่อปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

Abstract

Quality of education is normally emerging from good management system which is clearly known and well understood of its targets so as to be all the time implemented and developed in relations to its missions and aims. Quality culture is a core component of organizational management. This study aimed to explore organizational quality culture of the elementary schools by benchmarking. Samples of this study were 90 elementary schools in the northeastern



part of Thailand that were officially reaccredited by the Office for National Education Standards and Quality Assessment as good or excellent schools. The research instrument is the questionnaires. Content validity of questionnaire was evaluated by three experts . And the alpha Cronbach coefficient obtained was 0.91. There were 3 steps of this research methodology including: Step 1 Analysis of the basic education 1) The job basic analysis including administrative management, implementation, and educational quality 2) Analysis of situations and practices of educational quality and the results of educational accreditation by the Office for National Education Standards and Quality Assessment. Step 2 Generating a framework of cultural quality by reviewing related literatures and research articles. Step 3 Studying organizational quality culture of the elementary schools by interviewing the school administrators and teachers. The data were analyzed using percentage, mean, and standard deviation. Results and discussion. This study showed that the averaged ratings of the school administrators were high in all six aspects of knowledge management, namely, identification of knowledge (mean = 3.92, SD = 0.679), search of knowledge (mean = 3.95, SD = 0.890), collation of knowledge (mean = 3.95, SD = 0.890), application of knowledge (mean = 3.7, SD = 0.843), documentation of knowledge (mean = 3.72, SD = 0.843), and exchange of knowledge (mean = 3.55, SD = 0.967). The study found that the administrators and academic teachers had high levels of all management and administration

domains generating a guideline to improve organizational quality culture of the elementary schools. The findings of this study demonstrated that benchmarking was possible method of the best practices to be modified in enhancing organizational efficacy.

Key word : Organizational Quality Culture, Benchmarking, Elementary Schools

บทนำ

การดำเนินการในโรงเรียนระดับประถมศึกษา มุ่งส่งเสริมให้เกิด “วัฒนธรรมคุณภาพ” ในสถานศึกษา คำว่า “วัฒนธรรม” ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่ทำให้เจริญงอกงามแก่หมู่คณะ หรือวิถีชีวิตของหมู่คณะ หรือพฤติกรรมและ สิ่งที่คนในหมู่ผลิตสร้างขึ้นด้วยการเรียนรู้จากกันและกัน และร่วมใช้อยู่ในหมู่พวกของตน วัฒนธรรมองค์กร เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร ทำให้มองเห็น ความแตกต่างระหว่างองค์กรหนึ่งกับอีกองค์กรหนึ่ง และ นอกจากวัฒนธรรมองค์กรจะทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพัน ของคนในองค์กรแล้ว ยังช่วยลดความยึดมั่นในตนเอง ของสมาชิกอีกด้วย อันเป็นผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ กันในองค์กรมากยิ่งขึ้น ความสำเร็จขององค์กรส่วนหนึ่ง ได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กร จะมีผลกระทบต่อวิธีการจัดการในกิจกรรมต่างๆ เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยการและการควบคุม (Bobbins, 2001) นอกจากนี้ Schein (1990) ยังได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรม องค์กรว่า วัฒนธรรมองค์กรจะช่วยในการแก้ปัญหาเพื่อ ความอยู่รอดขององค์กร โดยช่วยให้มีการปรับตัวเข้ากับ สิ่งแวดล้อมภายนอก และการบูรณาการภายในองค์กร ส่วนคำว่า “คุณภาพ” นั้น หมายถึง ลักษณะ ความดี หรือลักษณะประจำบุคคลหรือสิ่งของ ดังนั้นจึง อาจกล่าวโดยรวมได้ว่า “วัฒนธรรมคุณภาพ” หมายถึง



พฤติกรรมในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินชีวิตของบุคลากรทุกคนทุกหน่วยในสถาบัน ไม่ว่าจะตนจะรับผิดชอบงานหรือปฏิบัติงานหรือปฏิบัติภารกิจใดก็ตาม ทุกคนจะคำนึงถึงหรือต้องการทำให้ได้ผลงานที่ดีไว้ด้วยเสมอ (ประวิตร ชูศิลป์, 2541) Detert, Loius, & Schroeder (2001) ได้สรุปการแบ่งวัฒนธรรมคุณภาพ ออกเป็น 9 ด้าน ด้านที่หนึ่งคือการมีวิสัยทัศน์และมีเป้าหมายร่วมกันของบุคลากร คณาจารย์และผู้บริหาร ด้านที่สองคือการที่ผู้ปกครอง ชุมชน นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการทางการศึกษาด้านที่สามคือการที่บุคลากรมีความยึดมั่นต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระยะยาว ด้านที่สี่คือการที่คณาจารย์และบุคลากรอุทิศเวลาและกำลังในการพัฒนาคุณภาพให้ดีขึ้น ด้านที่ห้าคือการที่คณาจารย์มีความกระตือรือร้นในกิจกรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพของสถาบัน ด้านที่หกคือการที่บุคลากรทุกคนในสถาบันร่วมมือกันเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถาบัน ด้านที่เจ็ดคือการตัดสินใจของสถาบันอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นจริง มิใช่จากความเห็น มีการเปิดเผยข้อมูล และมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับจากคณาจารย์และนักเรียนในกระบวนการพัฒนาสถานศึกษาด้านที่แปดคือการแก้ไขปัญหาโดยการค้นหาสาเหตุของปัญหามากกว่าที่จะแก้ปัญหาโดยการเพิ่มภาระงานบุคลากรให้มากขึ้น และด้านสุดท้ายคือการสร้างคุณภาพโดยไม่เพิ่มค่าใช้จ่าย

ผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) คุณภาพระดับผ่านมีจำนวนลดลง แต่คุณภาพในระดับการคิดและการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุดอยู่ในระดับพอใช้ แต่คุณภาพลดลง อีกทั้งผลการประเมินผลการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษารอบสอง พบว่ามีโรงเรียนเพียงจำนวนหนึ่งเท่านั้นที่สามารถดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาและมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน และหลายแห่งยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างดีซึ่งส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่าง

ต่อเนื่อง รวมทั้งมีการกำกับดูแลกระบวนการต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กรเพื่อนำมาปรับปรุงตนเอง และมีการนำผลลัพธ์มาเทียบกันระหว่างองค์กร เพื่อให้ทราบถึงองค์กรที่มีสมรรถนะสูงหรือความแตกต่างระหว่างองค์กร หรือเรียกว่ารู้เขา รู้เรา ซึ่งถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการทำ BENCHMARKING (นงลักษณ์ ประสพสุข โชคชัย, 2546)

กระบวนการ Benchmarking เป็นกระบวนการเสาะหา และนำแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด มาประยุกต์ใช้ เป็นเครื่องมือหนึ่งที่นำมาใช้เพื่อปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร (บุญดี บุญญาภิจ, 2545) การทำ Benchmarking จะชี้ให้องค์กรเห็นข้อด้อยของตนเองเมื่อเทียบกับผู้อื่น และกระตุ้นให้องค์กรปรับปรุงวงจรชีวิตขององค์กรใหม่ ซึ่งเป็นการรักษาและเพิ่มพูนความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะในสภาวะที่คุณภาพกลายเป็นมาตรวัดที่สำคัญ ในการกำหนดศักยภาพการแข่งขันขององค์กร ในปัจจุบัน ท่ามกลางสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในเรื่องของการปฏิรูปการศึกษา การปฏิรูประบบราชการ การปฏิรูประบบสุขภาพ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดนิ่งของบริบททางสังคมด้วย (พลู เดชะรินทร์, 2540) นอกจากนี้ การทำ Benchmarking ยังเป็นกลยุทธ์ที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการทำการเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงและพัฒนา ทำให้บุคลากรมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง แม้ว่าจะเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น โดยการปรับสิ่งที่ได้เรียนรู้นั้นให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมขององค์กร อันเป็นการพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ดังนั้นการทำการ Benchmarking จึงเป็นวิธีการพัฒนาคุณภาพได้อย่างเป็นรูปธรรมแนวทางหนึ่ง ผู้วิจัยจึงได้ศึกษา การพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพองค์กรของโรงเรียนระดับประถมศึกษา ด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) โดยข้อมูลที่ได้จากการวิจัย จะเป็นข้อความรู้ที่เป็นประโยชน์ เพื่อการนำ



ไปใช้ในการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานของโรงเรียนระดับประถมศึกษา ให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้การศึกษาเป็นพื้นฐานที่ดีในการพัฒนาคนที่มีคุณภาพในสังคมและประเทศชาติ

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพการณ์วัฒนธรรมคุณภาพองค์การของโรงเรียนระดับประถม ด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาสภาพการณ์วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา ด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจวิเคราะห์สภาพการณ์วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา ด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) ในลักษณะของ Process Benchmarking ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบกระบวนการต่างๆ ภายในองค์การที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ออกมา โดยกระบวนการแต่ละอย่างมักจะประกอบไปด้วยวิธีการหรือขั้นตอนหลายอย่าง เป้าหมายสุดท้ายของการทำ Process Benchmarking อยู่ที่การเพิ่มคุณภาพ เนื่องจากการพัฒนากระบวนการในการทำงานย่อมนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น Process Benchmarking เน้นที่กระบวนการในการทำงานและระบบในการดำเนินงาน Benchmarking ในลักษณะนี้จะพยายามที่จะเสาะหากระบวนการในการดำเนินงานที่ดีที่สุดจากองค์การประเภทต่างๆ ที่มีการดำเนินงานที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกัน จึงเป็นการเปรียบเทียบระดับกระบวนการ คือการเปรียบเทียบที่กระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยมีขั้นตอนของ Benchmarking (ณัฐพงศ์ เกสรวาริช, 2544 อ้างถึงในกรกนก ลัทธินันท์, 2548) ดังนี้ คือ

ตอนที่ 1 ตัดสินใจว่าจะทำ Benchmarking ในเรื่องใด

1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนระดับประถมศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1.1 การวิเคราะห์รากฐานของงานของโรงเรียนระดับประถมศึกษา (The Job Basic Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ การดำเนินงานและคุณภาพการศึกษา

1.2 วิเคราะห์สภาพการณ์ การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาและผลของการประเมินคุณภาพการศึกษา โดยสำนักงานรับรองคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

2) การกำหนดกรอบของวัฒนธรรมองค์การ

ศึกษาแนวคิด หลักการจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมขององค์การ และข้อมูลพื้นฐานจากชั้นที่หนึ่ง เพื่อสังเคราะห์สาระและนำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบวัฒนธรรมองค์การ

ตอนที่ 2 ระบุองค์การเปรียบเทียบใน Benchmarking

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรในการศึกษาค้างนี้ คือ โรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ผ่านการประเมินคุณภาพรอบที่สองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และมีการประกาศผลการรับรองอย่างเป็นทางการ จำนวน 536 โรงเรียน ในช่วงเดือนมกราคม ถึงมิถุนายน 2551

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้างนี้เป็นองค์กรที่จะนำมาเปรียบเทียบ คือ โรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ผ่านการประเมินคุณภาพรอบที่สองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และมีการประกาศผลการรับรองอย่างเป็นทางการ อยู่ในระดับดี ถึงดีมาก จำนวน 181 โรงเรียน



กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหาร และครู
ผู้สอน

ตอนที่ 3 การรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือเก็บรวบรวม
ข้อมูล เป็นแบบสอบถาม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การสร้างเครื่องมือ ดำเนินการตามขั้นตอน
และวิธีการต่อไปนี้

1.1 ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร
และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ เพื่อเป็น
กรอบในการดำเนินการสร้างแบบสอบถาม

1.2 สร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยสร้างขึ้นมา
จากการประมวลข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
โดยลักษณะของข้อคำถาม เป็นลักษณะปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป จำนวน 4 ข้อ ได้แก่
ตำแหน่ง จำนวนนักเรียน จำนวนครู และระดับการศึกษา

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย
ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา 16 ข้อ ความมี
คุณภาพ 5 ข้อ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 5 ข้อ
ความหลากหลายของบุคลากร 7 ข้อ การมอบอำนาจ
11 ข้อ การยอมรับ 5 ข้อ ความไว้วางใจ 5 ข้อ
ความเอื้ออาทร 10 ข้อ ความซื่อสัตย์สุจริต 6 ข้อ
การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน 9 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการดำเนินการเพื่อพัฒนา
คุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ร่วม 3 ข้อ
เป้าหมายระยะยาว 2 ข้อ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 11 ข้อ
ความร่วมมือ 3 ข้อ การแก้ไขปัญหอย่างเป็นระบบ 3 ข้อ
และกระบวนการจัดการเรียนการสอน 19 ข้อ

สำหรับการวัดระดับใช้การวัดระดับค่า 5 ระดับ
ดังนี้

5 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใน
การศึกษาระดับการดำเนินงาน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง การดำเนินงาน
อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง การดำเนินงาน
อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง การดำเนินงาน
อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง การดำเนินงาน
อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง การดำเนินงาน
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
ได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

2.1 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไข
เรียบร้อยแล้ว นำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน (รายชื่อ
ผู้ทรงคุณวุฒิ ดูจากภาคผนวก ก) เพื่อทำการตรวจสอบ
ความเที่ยงตรงเนื้อหา เพื่อหาค่า IOC เพื่อพิจารณา
เลือกข้อสอบที่มีค่า IOC ตามวิธีของโรวีเนลลี (Rovinelli)
และแฮมเบิล (Hambleton) (สมนึก ภัททิยธนี. 2548 :
220-201) เลือกข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60-1.00
เป็นข้อที่อยู่เกณฑ์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาที่ใช้ได้โดยมีเกณฑ์
การให้คะแนนดังนี้คือ

ค่าคะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามข้อนั้น
วัดตรงตามวัตถุประสงค์



ค่าคะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามข้อนั้น
วัดตรงตามจุดประสงค์

ค่าคะแนน -1 เมื่อข้อคำถามข้อนั้นวัดไม่ตรง
ตามจุดประสงค์

ซึ่งผลการประเมินความสอดคล้องของแบบ
สอบถามได้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00

2.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้
(Try Out) กับผู้บริหาร และครูผู้สอน ในโรงเรียนระดับ
ประถมศึกษาขนาดเล็กระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
เพื่อตรวจสอบความชัดเจนและความเหมาะสมในการสื่อ
ความหมายของข้อคำถามที่ใช้ในแบบสอบถาม จำนวน
30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อหาคุณภาพ
ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์
แอลฟา (Alpha - Coefficient) ตามวิธี ครอนบาค
(Cronbach) อ้างถึงใน (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ
2538 : 200) ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.84

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยการหาค่า
เฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อนำไปสู่การประเมิน
สภาพการของวัฒนธรรมองค์การ และนำไปเป็นข้อมูล
สำคัญในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งสู่คุณภาพ
การศึกษาของโรงเรียนระดับประถมศึกษา

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการศึกษาสภาพการณ์วัฒนธรรมคุณภาพของ
โรงเรียน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารมีความคิดเห็น
ว่าปฏิบัติในระดับมากที่สุด ในเกือบทุกรายการ ยกเว้น
มีการกำหนดนโยบายในการทำงานไว้อย่างเป็นลายลักษณ์
อักษร มีการจัดเตรียมคู่มือการปฏิบัติงานไว้อย่างครบ
ถ้วนทุกภารกิจ มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการ
ปฏิบัติงาน ไว้อย่างสอดคล้องกับเกณฑ์ที่ตั้งขึ้น และครู
แต่ละคนได้ดำเนินการสอนตามแผนที่วางไว้ ที่มีความเห็น
ในระดับมากส่วนความเห็นของครู พบว่า มีความเห็น
ในระดับมากเกือบทุกรายการ ยกเว้นมีการกำหนด
ผู้รับผิดชอบงานแต่ละด้านไว้อย่างชัดเจน ที่มีความเห็น

ในระดับมากที่สุด ประเด็นการตรวจสอบยืนยันความก้าวหน้า
หรือความสำเร็จของงาน พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็น
ว่าปฏิบัติในระดับมากที่สุดทุกรายการ ขณะที่ความคิดเห็น
ของครูอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ในการประเมินผลการประกัน
คุณภาพของโรงเรียน ได้เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม สำหรับ
ประเด็นการปรับปรุงแก้ไข พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็น
ว่าปฏิบัติในระดับมากที่สุด ยกเว้น โรงเรียนของท่าน
ได้ดำเนินการวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุของความล้มเหลว
และมีมาตรการเพื่อการพัฒนาเพื่อเข้าสู่มาตรฐานที่
กำหนดไว้ และครูมีความคิดเห็นว่าเป็นปฏิบัติในระดับมาก
ทุกรายการ

ผลการศึกษาสภาพการณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
พบว่า ภาวะผู้นำผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าเป็นปฏิบัติในระดับ
มากที่สุดเกือบทุกรายการ ยกเว้น ยินกรานที่จะให้เรา
ปฏิบัติงานให้ดีที่สุด มีความสามารถและการตัดสินใจในการ
เอาชนะอุปสรรคใดๆ ในการบริหารงาน และทำให้เรารู้สึก
และปฏิบัติตนราวกับเป็นผู้นำในการดำเนินงานของโรงเรียน
ที่มีความเห็นในระดับมาก ส่วนความเห็นของครู พบว่า
มีความเห็นในระดับมากทุกรายการ ประเด็นการกระตุ้นสติ
ปัญญา พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าเป็นปฏิบัติในระดับ
มากที่สุดเกือบทุกรายการ ยกเว้น กระตุ้นให้คิดทบทวน
วิธีการดำเนินงานในโรงเรียน และท้าทายให้หา/เสนอวิธี
การที่ดีขึ้นในการดำเนินงาน ขณะที่ความคิดเห็นของครู
อยู่ในระดับมากทุกรายการ ประเด็นการใส่ใจรายบุคคล
พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าเป็นปฏิบัติในระดับมากที่สุด
ทุกรายการ และครูมีความคิดเห็นว่าเป็นปฏิบัติในระดับมาก
เกือบทุกรายการ ยกเว้น ประพฤติตนอย่างใส่ใจในความ
ต้องการส่วนตัวของบุคลากรในการดำเนินงานของโรงเรียน
สำหรับการบริหารแบบมีช้อยยกเว้น ผู้บริหารมีความคิดเห็น
ว่าปฏิบัติในระดับมากเกือบทุกรายการ ยกเว้น การเฝ้าดู
การทำงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่สามารถทำงานได้ถึง
มาตรฐานการดำเนินงานของโรงเรียน และครูมีความ
คิดเห็นว่าเป็นปฏิบัติในระดับมากทุกรายการ

ผลการศึกษาสภาพการณ์การจัดการเรียน
การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า กระบวนการสอน



ของครู ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าปฏิบัติในระดับมากที่สุด และระดับมากในจำนวนเท่ากัน ส่วนความเห็นของครู พบว่า มีความเห็นในระดับมากทุกรายการ สำหรับ ประเด็นกระบวนการเรียนของนักเรียน พบว่า ผู้บริหาร มีความคิดเห็นว่าปฏิบัติในระดับมากที่สุด ยกเว้น นักเรียน มีประสบการณ์ตรงกับสิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี และครู มีความคิดเห็นว่าปฏิบัติในระดับมากทุกรายการ

ผลการศึกษาสภาพการณ์วัฒนธรรมคุณภาพการทำงานของบุคลากรการศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าปฏิบัติในระดับมากที่สุด ในประเด็น วิสัยทัศน์ร่วม เป้าหมายระยะยาว การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความร่วมมือ การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน สำหรับประเด็น การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ และประเด็นการสร้างคุณภาพ โดยไม่เพิ่มค่าใช้จ่าย ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าปฏิบัติในระดับมากที่สุด ยกเว้น เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในชั้นเรียนของท่าน ท่านจะชี้จุดที่จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขในระบบ เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหานั้นขึ้นอีก และการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ทางการศึกษา ผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนของท่านได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยไม่ต้องเพิ่มงบประมาณ ส่วนความคิดเห็นของครู พบว่า ในประเด็น วิสัยทัศน์ร่วม เป้าหมายระยะยาว การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน ครูมีความเห็นในระดับมากทุกรายการ ส่วนในประเด็น ความร่วมมือ การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ และการสร้างคุณภาพโดยไม่เพิ่มค่าใช้จ่าย พบว่า ครูมีความเห็นในระดับมากเกือบทุกรายการ ยกเว้นท่านสนทนากับปฏิบัติการสอนกับครูท่านอื่นอยู่บ่อยๆ และเมื่อผู้เรียนมีผลการเรียนที่ไม่ดี ท่านจะพยายามชี้จุดที่ระบบเป็นสาเหตุให้เขาประสบความสำเร็จในการเรียน โรงเรียนของท่านได้ปรับปรุงการศึกษา โดยไม่ต้องเพิ่มบุคลากรเป็นการใหญ่

ผลการศึกษาที่ได้ สอดคล้องกับ การพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์, 2547) ได้ศึกษา ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบทางการบริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีระดับการพัฒนาอยู่ในระดับมาก 9 องค์ประกอบ โดยเรียงตามลำดับจาก สูงสุดไปหาต่ำสุดดังนี้ คือ การใช้ภาวะผู้นำและการจูงใจ การยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาเป็นองค์การวิชาชีพ การปรับวัฒนธรรมองค์การ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง การประกันคุณภาพภายใน การสร้างการรับรู้และยอมรับ นโยบาย การจัดทรัพยากรการเรียนรู้ และการกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน ส่วนเก็จกนก เอื้อวงศ์. (2547) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัย ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่า ปัจจัยภายในที่ส่งเสริมการดำเนินในระดับมาก คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านบุคลากร นอกจากนี้ การศึกษาการพัฒนาารูปแบบ การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2548) พบว่า ด้านการนำองค์กร และการวางแผนกลยุทธ์ จำนวน 45 ข้อ ที่มีความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน แสดงถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพ มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และด้านระบบและกระบวนการ จำนวน 25 ข้อ ที่มีความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา 3 ลำดับแรก ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ กระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรม ระบบดูแลช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพมีความสามารถที่โดดเด่น

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพองค์การของโรงเรียนระดับประถมศึกษา ซึ่งการดำเนินการสามารถกระทำได้หลากหลายวิธี ซึ่งกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) ก็เป็นอีกวิธีการหนึ่งในการเสาะหา และนำแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด มาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งเพื่อปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร



เอกสารอ้างอิง

- เก็จกนก เอื้อวงศ์. (2547). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย robbin s.p. (2001).
- นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย. แนวคิดของการประเมินตนเอง. <http://www.ftpi.or.th/>
- บุญดี บุญญากิจ. (2545) **BENCHMARKING** ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟฟิกส์.
- ประวิตร ชูศิลป์. (2541). วัฒนธรรมคุณภาพที่คาดหวัง เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การจัดการเชิงคุณภาพ” วันที่ 21 - 22 พฤษภาคม 2541. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- พลุ เดชะรินทร์. (2540). การทำ **BENCHMARKING** เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของบริษัทต่างๆ. วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์, 19(73), 16-31.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2548) การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ : กรุงเทพฯ
- สวัสดิ์ โพธิวัฒน์ (2547). การพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ : กรุงเทพฯ
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2550). **มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การพิจารณา** เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบ ๒ (พ.ศ. ๒๕๔๙ - ๒๕๕๓). กรุงเทพมหานคร: สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ (องค์การมหาชน).
- Detert, J. R. Louis & Schroeder, R. G. (2001). “A culture framework for education : defining quality values and their impact in U.S. high school”.
School Effectiveness and School Improvement. 12(2) : pp. 183 -212.
- Robbin S.P. (2001). **Organizational Behavior : Concepts, Controversies and Application.** 10th ed. N.J. : Prentice - Hall international
- Schein, Edgar H. (1992) **Organization psychology.** 3rd ed. San Francisco California : Jossey-Bass Inc.,