



กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ดร. สมคิด สุกุลสถาปัตยกรรม

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

อีเมล : somkid.st@gmail.com

Received: May,4,2020 Revised: June,8,2020 Accepted: June,30,2020

บทคัดย่อ

การวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญและปัจจัยหลักความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งได้จากการเลือกแบบเจาะจง ดำเนินการวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิจัย คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร การวิเคราะห์สภาวะการณ์ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 9 คน การสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 6 คนเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบวิเคราะห์สภาวะการณ์ แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและแบบตรวจสอบรายการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนดำเนินการตรวจสอบยืนยันกลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยวิธีการประเมินตามกระบวนการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 7 คน สถิติที่ใช้ในการประมวลผลการตรวจสอบยืนยัน คือ ความถี่และร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า

การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่สำคัญ 9 กลยุทธ์ คือ 1) การบูรณาการพฤติกรรมองค์การเชิงพัฒนาความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าขององค์การให้เป็นแกนแห่งวัฒนธรรมสถานศึกษา 2) การปรับกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้มุ่งรวมพลังเปลี่ยนแปลงการจัดการคุณภาพเป็นสำคัญ 3) การปรับเปลี่ยนฐานคิดการบริหารจัดการคุณภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การปรับหรือระบบการบริหารจัดการความแตกต่างมุ่งเน้นภาพลักษณ์สถานศึกษาคุณภาพ 5) การเร่งกำหนดและถ่ายทอดแผนที่เส้นทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง 6) การระดมความคิดกำหนดจุดหมายเชิงเทียบสมรรถนะการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการจัดการงานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง 7) การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสื่อกลางการบริหารจัดการงานวิชาการของสถานศึกษา 8) การเสริมสร้างพลังอำนาจครูโดยใช้กระบวนการทางสังคมในการพัฒนาวัฒนธรรมการจัดการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน 9) การปรับสมดุลเชิงพลวัตวัฒนธรรมคุณภาพสถานศึกษาแบบต่อเนื่อง

คำสำคัญ: วัฒนธรรมคุณภาพ การบริหารจัดการสถานศึกษา



The Strategies of Quality Culture Creation in Basic Education School Management

Dr. Somkid Sakunsatapat

Permanent Lecturer of Educational Administration Branch, Faculty of Education,

Bangkokthonburi University

E-mail: somkid.st@gmail.com

ABSTRACT

The Strategies of Quality Culture Creation in Basic Education School Management was descriptive research. The purpose of this research was to determine the strategies of quality culture creation in Basic Education School management. The samples consisted of 9 specific selected experts/specialists who had the body of knowledge and experiences in basic education school management for SWOT analysis and in-depth interview and 6 specific selected experts/specialists and stakeholders who had the knowhow and experiences in basic education school management for focus group discussion. The research techniques were document analysis and synthesis, in-depth interview and focus group discussion for the empirical data collecting. The research instruments were document analysis forms, SWOT analysis forms, the unstructured interview form and the focus group discussion record form for the empirical data collecting and the structured interview form and the check list form for confirmation the key components. The data were analyzed by content analysis, and then data synthesis. Using the connoisseurship technique in consideration of the key strategies of quality culture creation in Basic Education School management by interview 7 specific selected experts/specialists who had the body of knowledge and experiences in Basic Education School management. Statistics that used for data processing of confirmation were frequency and percentage.

The research findings revealed that:

The strategies of quality culture creation in Basic Education School management consisted of 9 key strategies, namely 1) Development oriented organization behaviors integration of sense of organization ownership for the school culture core.2) School manager’s paradigm shift of synergy oriented quality change management.3) Stakeholders’ mindset change of quality management. 4) Re-engineering of quality school image based differentiation management.5) Determining and transmitting acceleration of the schools’ education quality development roadmap to the stakeholders clearly and continuously.6)Brainstorming delimitation of benchmark based milestones for continuous school’s academic management quality standard improvement.7) Promotion of information technology used mediator of school’s academic management.8)Teacher empowerment using socialization process of innovation development in the student concerned learning management.9)Continuous dynamic balancing of school quality culture.

Keywords: Quality Culture, School Management



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง การแข่งขันในทุกภาคส่วนของสังคมทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ องค์กรที่จะสามารถเติบโตและอยู่รอดได้จึงต้องมีความสามารถในการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์กรดีขึ้นและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ องค์กรในการบริหารจัดการนั้นส่วนใหญ่ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจและให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีมน้อยรวมทั้งขาดการประสานสัมพันธ์กันระหว่างบุคลากร (เอมรินทร์ จันทร์บุญญา, 2561) อย่างไรก็ตามการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลและเป็นไปอย่างยั่งยืนจะสามารถส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนและสอดคล้องกับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้นั้นวัฒนธรรมองค์กรมีบทบาทสำคัญ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นตัวกำหนดภาพลักษณ์ขององค์กรโดยสื่อสารผ่านพฤติกรรมองค์กร วัฒนธรรมสะท้อนลักษณะและเอกลักษณ์ขององค์กรซึ่งเกี่ยวเนื่องกับประสิทธิภาพการทำงานและสนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย ทุกคนในองค์กรจึงมีส่วนร่วมในวัฒนธรรมองค์กร หากไม่สร้าง/เปลี่ยนแปลงและจัดการวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมที่เกิดขึ้นก็อาจจะส่งผลลบต่อองค์กรได้ (พิชญา สดชื่นจิตต์และคณะ, 2556) นอกจากนี้ ยังมี “กฎแห่งคุณภาพ” คือ สถานศึกษา เป้าหมายการประเมินและครู ดังนั้น องค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรคุณภาพคือการบริหารจัดการโดยมุ่งให้ความสำคัญกับผลผลิตของการจัดการศึกษาจึงน่าจะเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ วัฒนธรรมเป็นโครงสร้างเชิงลึกขององค์กรซึ่งสมาชิกองค์กรยึดถือ สามารถจำแนกเป็นปัจจัยภายนอก คือ พันธกิจประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ขั้นตอนวิธีการ และกระบวนการในการมองไปข้างหน้าในอนาคต การสร้างวัฒนธรรมต้องมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และความสามารถปรับตัวและการมองวิธีการทำงานภายใน ซึ่งประกอบด้วย ความสม่ำเสมอและความเกี่ยวข้อง (Denison, 1990) วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นความคาดหวังเชิงพฤติกรรมร่วมในองค์กร (James C. Sarros .et.al., 2008) วัฒนธรรมสามารถทำให้สถานศึกษายั่งยืนโดยเกี่ยวข้องทั้งความขัดแย้งภายในและภายนอก (Theodore J. Kowalski, 2009) องค์กรทุกแห่งย่อมมีวัฒนธรรมอยู่ในองค์กร แต่ องค์กรที่จะประสบความสำเร็จต้องมีวัฒนธรรมซึ่งสนับสนุนต่อเป้าประสงค์ขององค์กรเท่านั้น จึงก้าวสู่ความเป็นเลิศในการบริหารงาน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเปรียบได้กับการวางรากฐานของการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าประสงค์ในระยะยาวและดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน (สิทธิชัย นันทนาวิจิตร, 2551) ยิ่งกว่านั้นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังต้องเผชิญกับความต้องการทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากปัจจุบันผู้รับบริการมีความพร้อมในด้านข้อมูล และให้ความสำคัญกับคุณภาพของบริการเพิ่มขึ้น บริการจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และผู้รับบริการเป็นผู้มีอำนาจสูงสุด ดังนั้น คุณภาพของบริการจึงส่งผลต่อทุกองค์การ (Sasin Executive Education, 2016) สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะองค์กรทางสังคมที่ให้บริการทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการบริหารที่เอื้อวัฒนธรรมสร้างคุณภาพเพื่อสามารถเติบโตและดำรงอยู่ได้ในศตวรรษที่ 21 (The World Bank, 2009) การจัดการศึกษาที่มุ่งเสริมสร้างคุณภาพคือการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การจะเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษาจะต้องมีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพตัวชี้วัดและเป้าหมายให้ชัดเจน (วิจิตร ศรีสะอ้าน, 2556) ดังนั้น การบริหารจัดการองค์กรจึงควรปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรโดยเน้นความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ ซึ่งในทางปฏิบัติการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังมีน้อย คุณภาพ คือ ผลที่ทำให้ผู้รับบริการและสังคมพอใจ ตลอดจนนำความภูมิใจของผู้ปฏิบัติงาน คุณภาพการศึกษา คือ การผลิตการจัดการที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพใน 3 ส่วน ประกอบด้วย คุณภาพในรูปของความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคน คุณภาพในกระบวนการทบทวน ตรวจสอบและประเมินที่เป็นระบบคุณภาพบุคลากร คุณภาพการปฏิบัติงาน คุณภาพผู้เรียน



ต่อเนื่องเป็นวิถีชีวิต วัฒนธรรมคุณภาพจะกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร หากบุคลากรในสถานศึกษาดำเนินการตามกระบวนการอย่างเข้มงวดในการควบคุมและยกระดับคุณภาพสถานศึกษาสู่มาตรฐานโดยบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมทำให้แน่ใจในคุณภาพที่ต่อเนื่องและยั่งยืนหรือเป็นวัฒนธรรมคุณภาพการศึกษาและใช้ผลการประเมินคุณภาพพัฒนากระบวนการจะนำไปสู่วัฒนธรรมซึ่งสามารถรักษามาตรฐานให้ยั่งยืน การประกันคุณภาพเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการบริหารการศึกษาในการยกระดับคุณภาพการศึกษา(ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์,2557)

อย่างไรก็ตามยังไม่มีการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยนำแนวคิดการปรับวัฒนธรรมองค์กรโดยเฉพาะพฤติกรรมองค์กรมาประยุกต์ใช้เป็นฐานคิด การศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงสำคัญและจำเป็นเนื่องจากส่งผลโดยตรงต่อพันธกิจในการจัดการคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา การพัฒนาคุณภาพการจัดการและผู้เรียนให้เป็นที่พอใจอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนวัตกรรมวัฒนธรรมองค์กรซึ่งสามารถนำไปใช้ขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาในองค์กรวมให้เป็นที่พอใจมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเฉพาะผู้รับบริการทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำถามการวิจัย

การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีกลยุทธ์ใดบ้างที่เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญและในแต่ละกลยุทธ์มีปัจจัยใดบ้างที่เป็นปัจจัยหลักความสำเร็จ

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อกำหนดกลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา(descriptive research) ซึ่งมีขั้นตอนการวิจัยทั้งหมด 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยโดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Document Analysis) ประกอบด้วยการศึกษาวิเคราะห์และการสังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อค้นพบต่างๆ และข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมองค์กรและการบริหารคุณภาพแล้วสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญและปัจจัยหลักความสำเร็จ

2.1 การศึกษาประเด็นกลยุทธ์และปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการนำผลการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 มากำหนดประเด็นการวิเคราะห์สภาวะการณ์ และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงโดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญกล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 9 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง แบบวิเคราะห์ SWOT วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาแล้วสังเคราะห์เป็นประเด็นกลยุทธ์และปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์

2.2 การกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญและปัจจัยหลักความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพโดยนำประเด็นกลยุทธ์และปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิเคราะห์ SWOT มา



กำหนดประเด็นการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม สนทนากลุ่มเกี่ยวกับประเด็นกลยุทธ์และปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จแล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา นำผลการสนทนากลุ่มมาสังเคราะห์ จากนั้นกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญของการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพและปัจจัยหลักความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบยืนยันกลยุทธ์ที่สำคัญของการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเด็นความสำคัญ การส่งผลกระทบ และความเป็นไปได้ด้วยวิธีการประเมินตามกระบวนการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิด้วยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คนโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและแบบตรวจสอบรายการ แล้ววิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่และร้อยละ จากนั้นสรุปผลการตรวจสอบยืนยันและปรับกลยุทธ์ที่สำคัญและปัจจัยหลักความสำเร็จของกลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้สมบูรณ์

ผลการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยกลยุทธ์ที่สำคัญ 9 กลยุทธ์และในแต่ละกลยุทธ์ประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การบูรณาการพฤติกรรมองค์การเชิงพัฒนาความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การให้เป็นแกนแห่งวัฒนธรรมสถานศึกษาประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การวิเคราะห์จุดเด่นและจุดอ่อนของวัฒนธรรมสถานศึกษา การออกแบบวัฒนธรรมโดยใช้พฤติกรรมองค์การเป็นฐาน การตระหนักในความสำคัญของพฤติกรรมองค์การ การเพิ่มพฤติกรรมที่เป็นจุดแข็งและลดพฤติกรรมที่เป็นจุดอ่อน การผนึกกำลังเป็นกลไกปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์การแบบโปร่งใสและไว้วางใจซึ่งกันและกัน การรับผิดชอบงานสูงเกินกว่าที่ได้รับมอบหมาย การมีส่วนร่วมในการทำงานมากกว่าที่สถานศึกษาขอความร่วมมือ การเชื่อมโยงงานที่ทำกับเป้าหมายของสถานศึกษา การเห็นความสำคัญของงานที่รับผิดชอบ การรู้สึกเป็นเจ้าของงานที่ตนเองดำเนินงานและรับผิดชอบ การตระหนักถึงความสำคัญของการเติบโตและอยู่รอดขององค์กร การแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา การสร้างสรรคบรรยากาศการทำงานเชิงรุก การจุดประกายความรู้สึกผูกพันกับสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 การปรับกระบวนการที่คนผู้บริหารสถานศึกษาให้มุ่งรวมพลังเปลี่ยนแปลงการจัดการคุณภาพเป็นสำคัญ ประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การนำองค์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบใช้พลังร่วม การสร้างปทัสฐานการปฏิบัติงานแบบเน้นพลังร่วมด้วยการเรียนรู้จาก การถอดบทเรียนอย่างต่อเนื่อง การร่วมกับครูสร้างพลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานวิชาการที่เป็นระบบครบวงจร การผนึกกำลังประสานความต่างด้านการพัฒนาคุณภาพ การรักษาความสัมพันธ์กับครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงความร่วมมือการจัดการเรียนรู้ การเอาชนะปัญหา/อุปสรรคการด้วยการไว้วางใจครูและทำให้ครูไว้วางใจ การแสดงความเป็นกลางอยู่เหนือความขัดแย้งโดยยอมรับทัศนะของทุกฝ่าย การจุดประกายพลังร่วม

กลยุทธ์ที่ 3 การปรับเปลี่ยนฐานคิดการบริหารจัดการคุณภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การจุดประกายการปรับเปลี่ยนการจัดการคุณภาพตามศักยภาพ การปรับเปลี่ยนวิธีคิดของ



ทรัพยากรบุคคลที่เน้นการสร้างคุณค่าบริการการศึกษาเป็นสำคัญ การสร้างจุดเปลี่ยนแบบให้เห็นคุณค่าคุณภาพมาตรฐาน การกระตุ้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตระหนักถึงคุณภาพของสถานศึกษาเป็นหลัก วัฒนธรรมการทำงานของครูมุ่งสร้างคุณภาพบริการการศึกษา การใช้กลยุทธ์การจูงใจการสร้างคุณค่าตามความแตกต่างระหว่างบุคคล การใช้สัมพันธภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นฐานการสร้างคุณภาพ การคิดริเริ่มการจัดการคุณภาพแบบนอกรอบ

กลยุทธ์ที่ 4 การปรับรื้อระบบการบริหารจัดการความแตกต่างมุ่งเน้นภาพลักษณ์สถานศึกษาคุณภาพ ประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จคือ การกำหนดมุมมองอนาคตที่เป็นไปได้เชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างชัดเจน การสร้างระบบบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวสูงและปรับเปลี่ยนได้เหมาะสมกับสถานการณ์ การสร้างภาพลักษณ์ความแตกต่างด้านคุณภาพบริการการศึกษา การเรียนรู้จุดแข็งที่จะสร้างเสริมองค์การให้โดดเด่นด้านคุณภาพ สถานศึกษามีเอกลักษณ์ด้านคุณภาพที่พึงประสงค์ รูปแบบการให้บริการการศึกษาเด่นชัดด้านคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาพลักษณ์เชิงวิชาการของสถานศึกษาเด่นชัด การระดมพลังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการโดยการร่วมคิด ร่วมออกแบบและร่วมใช้มาตรการวัดผลการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์จุดอ่อนของสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการ การออกแบบกระบวนการบริหารจัดการแบบผสมผสานการรวมและกระจายอำนาจโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐาน การกำหนดเป้าหมายบริการเชิงนวัตกรรมที่มีคุณภาพของกระบวนการปรับรื้อระบบ การใช้กลยุทธ์เป็นตัวนำการปรับรื้อระบบเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

กลยุทธ์ที่ 5 การเร่งกำหนดและถ่ายทอดแผนที่เส้นทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การร่วมกับครูกำหนดแผนที่เส้นทางการบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษาที่มีทุกภาคส่วนเป็นกลไกขับเคลื่อน การสื่อสารภาพอนาคตแบบมองคุณภาพมาตรฐานของสถานศึกษารอบด้าน การกำหนดภาพความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนอย่างชัดเจน การใช้จุดแข็งและโอกาสสร้างคุณภาพบริการทางการศึกษาที่แตกต่างเด่นชัด การสื่อสารเชิงกลยุทธ์กับครูเกี่ยวกับแนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ ช่องทางการสื่อสารวิสัยทัศน์/พันธกิจของสถานศึกษาหลากหลาย การผนึกกำลังเป็นกลไกผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ การแปลงกลยุทธ์สู่แผนงานเชิงรุก

กลยุทธ์ที่ 6 การระดมความคิดกำหนดหมุดหมายเชิงเทียบสมรรถนะการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการจัดการงานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การวิเคราะห์วัฒนธรรมสถานศึกษาใช้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการคุณภาพการศึกษาเป็นเกณฑ์ การมองเห็นภาพอนาคต/เป้าหมายของสถานศึกษาชัดเจน การส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระบุผลิตภาพที่เอื้อต่อบริการทางวิชาการของสถานศึกษา การวิเคราะห์ศักยภาพสถานศึกษามุ่งเน้นจุดแข็งและโอกาสในการยกระดับคุณภาพ การกำหนดกลไกประเมินการยกระดับมาตรฐานการจัดการสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง การเปิดโอกาสให้ครูแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมที่สามารถวัดและตรวจสอบได้ การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนเชิงเทียบสมรรถนะ

กลยุทธ์ที่ 7 การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสื่อกลางการบริหารจัดการงานวิชาการของสถานศึกษาประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จคือ การส่งเสริมให้ครูบริหารงานวิชาการจากมุมมองที่แตกต่างกันผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การออกแบบบริการทางวิชาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐาน กลไก การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้บริการทางวิชาการมีศักยภาพ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนการสอน/ส่งงานและติดตามงานมีประสิทธิภาพ การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศในการดำเนินการตาม พันธกิจการพัฒนาคุณภาพ ระบบฐานข้อมูลออนไลน์การจัดการเรียนรู้สมบูรณ์แบบ ช่องทางการเข้าถึงสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลาย การสื่อสาร/ถ่ายทอดความต้องการด้านวิชาการของผู้มีส่วนได้ส่วน



เสียผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกันหลากหลายในรูปแบบ/การปฏิบัติ การประเมินผลการปฏิบัติงานวิชาการเน้นการสื่อสารสองทางผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่องทางการสื่อสารการพัฒนาคุณภาพระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลาย

กลยุทธ์ที่ 8 การเสริมสร้างพลังอำนาจครูโดยใช้กระบวนการทางสังคมในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียนประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การปรับพฤติกรรมจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การช่วยให้ครูประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้นักกว่าที่ครูคิดว่าจะเป็นไปได้ การมอบหมายงานและความรับผิดชอบด้านวิชาการแก่ครูด้วยความศรัทธาอย่างแรงกล้า การเปิดโอกาสให้ครูแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมให้ครูแสดงบทบาทเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลงเชิงวิชาการ การใช้กลยุทธ์ชี้แนะและจูงใจครูตามความแตกต่างระหว่างบุคคล การนำทัศนคติ “สามารถทำได้” มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ การกระตุ้นครูให้แสดงความเชื่อมั่นในตนเองในการจัดการเรียนรู้ การสื่อสารเกี่ยวกับสิ่งที่ครูจำเป็นต้องปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ การส่งเสริมให้ครูมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน ครูกำหนดแผนพัฒนารายบุคคลอย่างชัดเจน ครูพัฒนาตนเองแบบบริหารประสบการณ์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นแกน

กลยุทธ์ที่ 9 การปรับสมดุลเชิงพลวัตวัฒนธรรมคุณภาพสถานศึกษาแบบต่อเนื่อง ประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การเสริมพลังวัฒนธรรมสถานศึกษาในลักษณะพลวัตเป็นรูปธรรม การบูรณาการทุกมิติของพันธกิจการพัฒนาคุณภาพในลักษณะเสริมเติมเต็มซึ่งกันและกัน การจุดประกายการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมสถานศึกษาอย่างสมดุล การใช้นวัตกรรมการทำงานสร้างสมดุลของการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานคุณภาพสถานศึกษาแบบก้าวกระโดด การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศแบบรอบด้านในการดำเนินการตามพันธกิจ การบริหารจัดการความขัดแย้งในการปฏิบัติงานร่วมกันแบบชนะ-ชนะ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมพลังพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมที่สามารถวัดและตรวจสอบได้ การขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเปลี่ยนแปลงทั้งระบบตามแผนที่เส้นทางแบบสมดุล การบริหารจัดการโดยยึดหลักความคุ้มค่า ความมีเหตุผลโดยใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นแกน และใช้ความรอบรู้ รอบคอบ และคุณธรรมกำกับกลไกการบริหารจัดการมีแผนและเป้าหมายสร้างคุณภาพชัดเจน

อภิปรายผล

การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยกลยุทธ์ที่สำคัญ 9 กลยุทธ์ คือ การบูรณาการพฤติกรรมองค์การเชิงพัฒนาความรู้สึกรับเป็นเจ้าขององค์การให้เป็นแกนแห่งวัฒนธรรมสถานศึกษา การปรับกระบวนการทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาให้มุ่งรวมพลังเปลี่ยนแปลงการจัดการคุณภาพเป็นสำคัญ การปรับเปลี่ยนฐานคิดการบริหารจัดการคุณภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับรื้อระบบการบริหารจัดการความแตกต่างมุ่งเน้นภาพลักษณ์สถานศึกษาคุณภาพ การเร่งกำหนดและถ่ายทอดแผนที่เส้นทางพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง การระดมความคิดเห็นกำหนดจุดหมายเชิงเทียบสมรรถนะการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการจัดการงานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสื่อกลางการบริหารจัดการงานวิชาการของสถานศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจครูโดยใช้กระบวนการทางสังคมในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน การปรับสมดุลเชิงพลวัตวัฒนธรรมคุณภาพสถานศึกษาแบบต่อเนื่อง ทั้งนี้ อาจจะมีเนื่องมาจากความรู้สึกเป็นเจ้าของกระบวนการทัศน์การรวมพลัง การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับรื้อระบบเพื่อสร้างภาพลักษณ์ การสื่อสารเส้นทางพัฒนา การกำหนดจุดหมายคุณภาพมาตรฐาน การใช้เทคโนโลยีเป็นสื่อกลาง การสร้างพลังอำนาจ



ครู และคุณภาพเชิงพลวัตการเปลี่ยนแปลงเป็นประเด็นสำคัญในการก่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพสถานศึกษา และวัฒนธรรมคุณภาพซึ่งเป็นวัฒนธรรมองค์การเกิดจากการก่อตัวและหล่อหลอมของพฤติกรรมองค์การโดยต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของDaniel R. Denison(1990)เกี่ยวกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลขององค์การที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การจะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การเนื่องจากก่อให้เกิดการผูกพันและการมีส่วนร่วมในองค์การสอดคล้องกับผลการวิจัยของดาวรุกรณ ฤวิลาการ (2552) ซึ่งพบว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์การนั้นผู้อำนวยการโรงเรียนมีบทบาทในการนำสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยกระบวนการสังคมประภิตและเครือข่ายการสื่อสาร การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาโรงเรียนโดยการนำของผู้บริหารร่วมกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียนโดยวิเคราะห์สภาพภายนอกที่ส่งผลต่อโรงเรียน สภาพภายในและความกดดันแล้วกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างและกำหนดทางเลือกโดยการระดมสมอง การเปรียบเทียบและวิเคราะห์ผลดีผลเสีย ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมแล้วร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ทางวัฒนธรรมวางแผนปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงและปฏิบัติการตามแผนโดยเสริมแรงให้กับการเปลี่ยนแปลงนั้นและติดตามประเมินผล สำหรับการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การนั้นจะเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการถ่ายทอดส่วนบุคคล กลุ่มและองค์การ การสืบทอดวัฒนธรรมองค์การให้เอื้อต่อความสำเร็จของโรงเรียนได้นั้น บุคลากรในโรงเรียนต้องมีความผูกพันต่อองค์การและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนในการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การนั้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของรัตนภรณ์ ฤทธิรงค์ (2557) ที่พบว่าแนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์การคือ การตั้งเป้าหมายร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายการทำงานเน้นคุณภาพงานมากกว่าปริมาณงาน การสร้างขวัญกำลังใจ การสื่อสารกับสมาชิกทุกคนในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความเป็นกันเอง เปิดเผยและจริงใจ พิษณุพันธ์เดชา(2561) ซึ่งพบว่า วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวก นอกจากนี้ยังสนับสนุนแนวคิดของวิจิตร ศรีสะอาน(2556)ที่ได้นำเสนอว่าการเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดขึ้นเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การ การจะเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษาจะต้องมีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพตัวชี้วัดและเป้าหมายให้ชัดเจนมีการพัฒนาครู ผู้บริหาร การศึกษา บุคลากรทางการศึกษาและผู้เกี่ยวข้องกับการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้เข้าใจ เข้าถึงและนำวัฒนธรรมคุณภาพไปสู่ปฏิบัติ พัฒนาผู้บริหารการศึกษาให้มีภาวะผู้นำและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพมีการพัฒนาคุณภาพหลักสูตร การสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ตามมาตรฐานที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับผลการศึกษาของสุธีรัตน์ อริเดช(2557)ที่พบว่าองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาคือภาวะผู้นำด้านคุณภาพ การทำงานเป็นทีม การตัดสินใจ การดำเนินการที่เป็นระบบ การเน้นที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการประเมินคุณภาพสำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาวัฒนธรรมคือพัฒนาภาวะผู้นำด้านคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมการตัดสินใจคุณภาพ ส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการคุณภาพในสถานศึกษามุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนอย่างแท้จริง ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรและมุ่งเน้นการประเมินอิงผลลัพธ์สนับสนุนผลการวิจัยของนันทพร แสงอุไร (2559) ที่พบว่ารูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพประกอบด้วยภาวะผู้นำ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนกลยุทธ์ กระบวนการและระบบการทำงานเป็นทีม



การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ ผลลัพธ์ขององค์กร ความเชื่อ ค่านิยมและรูปแบบพฤติกรรมสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เชี่ยวชาญ ภาวะวงศ์ (2559) ซึ่งพบว่าวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย ผู้นำเน้นคุณภาพ ครูและบุคลากรคุณภาพ ผู้เรียนคุณภาพ กลยุทธ์การพัฒนา คุณภาพ การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทีมคุณภาพ กระบวนการคุณภาพและผลลัพธ์แห่งคุณภาพ

เมื่อพิจารณากลยุทธ์ที่สำคัญของการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่ค้นพบทั้ง 9 กลยุทธ์ สามารถอภิปรายผลได้ว่า

กลยุทธ์ที่ 1 การบูรณาการพฤติกรรมองค์กรเชิงพัฒนาความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าขององค์กรให้เป็น แกนแห่งวัฒนธรรมสถานศึกษาทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะวัฒนธรรมองค์กรโดยเฉพาะวัฒนธรรมการทำงานที่เน้น ความร่วมมือ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีมของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมี อิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกลไกการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่องค์กรคุณภาพที่ก่อให้เกิดบริการ ทางการศึกษาที่มีคุณค่าซึ่งสนับสนุนผลการวิจัยของดาวรุ่งวรรณ ถวิลการ (2552) ซึ่งพบว่าการศึกษาที่โรงเรียนมี วัฒนธรรมที่เข้มแข็งและสามารถดำเนินการสร้างการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งสืบทอดวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อ ความสำเร็จของโรงเรียนได้นั้นเนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนมีความผูกพันต่อองค์กรและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ของโรงเรียนในการสืบทอดวัฒนธรรมองค์กรนั้น กระบวนการกลุ่มร่วมและการคว่ำบาตรทางสังคมเป็น กระบวนการมีส่วนร่วมสืบทอดและขัดเกลาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนให้มีความเข้มแข็งเอื้อต่อการบริหาร ดำเนินงานและความสำเร็จของโรงเรียนสอดคล้องกับผลการวิจัยของรัตนภรณ์ ฤทธิรงค์ (2557) ที่พบว่าแนว ทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษ คือ การตั้งเป้าหมายร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายการทำงานเน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ งาน การสร้างขวัญกำลังใจ การสื่อสารกับสมาชิกทุกคนในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิจัยของธนภฤต เปรมสวัสดิ์ (2558) ที่พบว่ารูปแบบวัฒนธรรมของ สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยความคิด ปฏิสัมพันธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ ทรัพยากรและองค์กรและสอดคล้องกับผลการวิจัยของชูศักดิ์ เพชร กระจำจ่าง (2559) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลโดยรวมเชิงบวกในระดับสูงต่อประสิทธิผลโรงเรียนสนับสนุน แนวคิดของอัจฉรา สุขกลิ่น (2561) ที่ระบุว่ากลยุทธ์การสื่อสารองค์กรนั้นสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กร แข็งแกร่ง วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือในการกำหนดและควบคุมองค์กร หากต้องการให้บุคลากรมีวัฒนธรรม เดียวกันการสื่อสารองค์กรจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะสร้างให้บุคลากรมีวัฒนธรรมองค์กรและเป้าหมายเดียวกัน วัฒนธรรมองค์กรจะช่วยสร้างความไว้วางใจระหว่างบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 2 การปรับกระบวนการทัศนผู้บริหารสถานศึกษาให้มุ่งรวมพลังเปลี่ยนแปลงการจัดการคุณภาพ เป็นสำคัญทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะกระบวนการทัศนผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งการรวมพลังในการทำงานเป็นทีมก่อให้เกิด พลังอำนาจด้านจิตใจ สนับสนุนแนวคิดของประเวศ วะสี (2561) ที่ระบุว่ากระบวนการทัศนใหม่ในการพัฒนาคือการ เรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติในสถานการณ์จริงระหว่างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ “กระบวนการทัศนใหม่” จึงเน้นการเรียนรู้และเรียนรู้ในการปฏิบัติในสถานการณ์จริงซึ่งทำให้เข้าถึงความจริง ฝ่ายหนึ่ง ฝ่ายใดจะเข้าถึงความจริงแต่เพียงฝ่ายเดียวก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ ฉะนั้นจึงต้อง “เรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติ” เรียนรู้



ร่วมกันในการปฏิบัติในสถานการณ์จริง ประชาคมมีบทบาทในการจัดการศึกษาอย่างหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการที่แตกต่างและเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ เปิดโอกาสให้คนทั้งมวลมีบทบาททางการศึกษาและสอดคล้องกับดวงตา ราชอาณาจักร (2559) ซึ่งได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำในกระบวนการที่คนใหม่ว่าเป็นกระบวนการทางสังคมที่ต้องการทักษะเฉพาะตัวที่ต้องฝึกฝนจึงจำเป็นต้องพัฒนาบทบาทของผู้นำ แต่ละองค์กรให้ดียิ่งขึ้นเพื่อสร้างผู้นำที่เป็นคนกลางที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในกระบวนการที่คนใหม่โดยมุ่งพัฒนาแก่นสำคัญ ผู้นำองค์กรจะต้องประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ คักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยนการควบคุมตนเองและการใช้อำนาจแก่ผู้อื่น

กลยุทธ์ที่ 3 การปรับเปลี่ยนฐานคิดการบริหารจัดการคุณภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากฐานคิดที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นรากฐานสำคัญของการจัดการคุณภาพของสถานศึกษา ดังนั้น การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องจึงเป็นหัวใจสำคัญของการให้บริการทางการศึกษาซึ่งองค์กรจะต้องคำนึงถึงซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของPost Lawrence and Weber(2002)ที่กล่าวว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือ บุคคลและ/หรือกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลหรือได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติตามพันธกิจขององค์กรรวมทั้งแนวคิดของFreeman(1984)ที่ระบุว่าผู้บริหารองค์กรต้องสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ขององค์กรและ/หรือได้รับผลกระทบจากความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กรและสอดคล้องกับผลการศึกษาของมโนญ เศษแอ(2560)ที่พบว่าองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาคือการเน้นการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่อง การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มคุณภาพและการมีวิสัยทัศน์ร่วม

กลยุทธ์ที่ 4 การปรับรื้อระบบการบริหารจัดการความแตกต่างมุ่งเน้นภาพลักษณ์สถานศึกษาคุณภาพ ทั้งนี้อาจจะเพราะการปรับรื้อระบบการบริหารจัดการคุณภาพจะส่งผลโดยตรงต่อการสร้างภาพลักษณ์สถานศึกษาคุณภาพแบบยั่งยืนซึ่งภาพลักษณ์องค์กรที่ดีจะมีส่วนส่งเสริมให้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Hammer and Champy(2006) ที่ระบุว่า การปรับรื้อระบบเป็นการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการในลักษณะที่แตกต่างจากเดิมโดยสิ้นเชิงด้วยการคิดทบทวน ค้นหาแนวทาง ออกแบบและปรับปรุงองค์การให้เกิดประสิทธิภาพคือ ลดต้นทุน เพิ่มคุณภาพผลผลิต/บริการและก่อให้เกิดความรวดเร็วตลอดจนพัฒนาคนได้ตรงตามความต้องการจำเป็นโดยใช้กลยุทธ์เป็นตัวนำ

กลยุทธ์ที่ 5 การเร่งกำหนดและถ่ายทอดแผนที่เส้นทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากการสื่อสารแผนที่เส้นทางการพัฒนาจะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจ มีส่วนร่วมและรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาสอดคล้องกับแนวคิดของอัจฉรา สุขกลิ่น (2561)ที่ระบุว่ากลยุทธ์การสื่อสารองค์กรนั้นสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรแข็งแกร่งเนื่องจากในองค์กรหนึ่งๆย่อมมีบุคลากรจำนวนมากซึ่งมีความแตกต่างกัน เมื่อเข้ามาอยู่ในองค์กรเดียวกันจึงต้องมีวัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือในการกำหนดและควบคุมองค์กร ดังนั้นหากต้องการให้บุคลากรมีวัฒนธรรมเดียวกัน การสื่อสารองค์กรจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะสร้างให้บุคลากรมีวัฒนธรรมองค์กรและเป้าหมายเดียวกันกลยุทธ์การสื่อสารองค์กรจึงสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรจะช่วยสร้างความไว้วางใจระหว่างบุคลากร สนับสนุนผลการศึกษาของสุพล จันตะชาติ(2560ซึ่งพบว่ารูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชั้นนั้น องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพ แนวทางและวิธีการส่งเสริม



วัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษามีเงื่อนไขความสำเร็จ ประกอบด้วยการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การติดต่อสื่อสารแบบสองทิศทางและการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่ 6 การระดมความคิดกำหนดหมุดหมายเชิงเทียบสมรรถนะการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการจัดการงานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องจนเป็นวิถีและเป็นไปอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องดำเนินการเชิงกลยุทธ์และใช้การเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดเป็นฐานซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2552) ซึ่งพบว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์กรนั้นมีบางวัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรโดยการนำของผู้บริหารร่วมกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียนซึ่งมีปัจจัยและขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงโดยวิเคราะห์สภาพภายนอกที่ส่งผลต่อโรงเรียน สภาพภายในและความกดดันที่เกิดขึ้นกะทันหันแล้วกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างและกำหนดทางเลือกโดยการระดมสมอง การเปรียบเทียบและวิเคราะห์ผลดีผลเสียผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมแล้วร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ทางวัฒนธรรม วางแผนปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงและปฏิบัติตามแผนโดยเสริมแรงให้การเปลี่ยนแปลงนั้นและติดตามประเมินผล

กลยุทธ์ที่ 7 การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสื่อกลางการบริหารจัดการงานวิชาการของสถานศึกษาทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นกลไกที่มีสมรรถนะสูงในศตวรรษที่ 21 และมีศักยภาพสูงในการสร้างเครือข่ายบริการทางการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของอภิญารัตน์โกเมศ(2552)ที่พบว่าแนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาระบบบริหารงานวิชาการของโรงเรียน คือ การให้ความรู้แก่บุคลากร ประชุมระดมสมอง ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการประสานงาน ส่งงานและติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ จัดทำระบบสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันและจัดโครงการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง การให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่ครูผู้สอน การส่งเสริมการจัดทำแบบเรียน e -Learning การจัดประชุมเพื่อประเมินผลสำเร็จและอุปสรรคในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับการผลิตสื่อการเรียนการสอนและการเผยแพร่สื่อวัตกรรมการเรียนการสอน การจัดทำโปรแกรมสำเร็จรูปที่มีเนื้อหาตรงตามหลักสูตร การจัดทำคลังข้อสอบและวิเคราะห์ข้อสอบ การติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอต่อการใช้งานทั้งในด้านการบริหารและการจัดการเรียนการสอน การอบรมบุคลากรให้สามารถใช้โปรแกรมการวัดและประเมินผล การจัดเก็บข้อมูลการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน การวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นรายบุคคล การเก็บหลักฐานการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และการจัดประชุมเพื่อประเมินผลความสำเร็จและอุปสรรคในการดำเนินงานและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธนกฤตเสนามาตย์ (2559)ที่พบว่าควรใช้เทคโนโลยีในการวางแผนงานวิชาการให้ครบทุกงานและมีระบบจัดหาอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอ จัดหาโปรแกรมสำเร็จรูปเกี่ยวกับระบบการบริหารงานวิชาการเพื่อลดภาระงานของครู นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้ทั่วถึงและอย่างจริงจัง ส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีสารสนเทศในการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนให้มากขึ้น และพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้นักเรียนสามารถสืบค้นข้อมูลได้สะดวกและรวดเร็วและจัดหาสื่อมัลติมีเดียเพื่อให้



นักเรียนได้ศึกษาและพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพและสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศรารูธ แจ็งสุข (2560) ที่พบว่าครูขาดทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและครูต้องการพัฒนามากที่สุดในด้านศาสตร์การสอนที่ต้องบูรณาการไอซีทีมาใช้เป็นเครื่องมือในการสอนตลอดจนสนับสนุนแนวคิดของธวัช ธรรมทรัพย์ (2561) ซึ่งกล่าวว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศถือว่าเป็นระบบที่ทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจำเป็นที่จะต้องนำมาใช้ในหน่วยงานเนื่องจากการอำนวยความสะดวกให้กับหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งนี้ องค์ประกอบของการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศก็เป็นส่วนสำคัญและจำเป็น

กลยุทธ์ที่ 8 การเสริมสร้างพลังอำนาจครูโดยใช้กระบวนการทางสังคมในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแก่ครูเพื่อนำสู่การมีสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม นั้น ครูผู้ปฏิบัติงานต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นแกนต้องได้รับการกระตุ้นให้เกิดการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมพลังองค์ความรู้/ทักษะจากการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำงานในบรรยากาศที่เหมาะสมและมุ่งมั่นพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพตนเองโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Scott and Jaffe (1991) ที่ระบุชัดเจนว่าการสร้างพลังอำนาจประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ การสร้างทีม การส่งเสริมความร่วมมือและการสร้างบรรยากาศและตรงกับแนวคิดของ Short and Rinehart (1992) ที่กล่าวว่าพลังอำนาจประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญคือการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความเชื่อมั่นในตนเอง การได้รับการยอมรับและความอิสระ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2552) ซึ่งพบว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์กรนั้นผู้อำนวยการโรงเรียนมีบทบาทในการนำสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยกระบวนการสังคมประกิตและเครือข่ายการสื่อสาร และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อภิชาติ ทองน้อย (2555) ที่พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สนับสนุนผลการวิจัยของศักดิ์คำคำโส (2560) ที่พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจทีมงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ประกอบด้วย การสร้างความร่วมมือในการทำงาน การสร้างบรรยากาศการทำงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน การพัฒนาครูใช้กระบวนการแทรกเสริมการทำงานเป็นทีมและศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองและตรงกับผลการศึกษาของสำร่าย ภักดี (2561) ซึ่งพบว่ารูปแบบเชิงสาเหตุการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคใต้ส่งผลต่อการเกิดประสิทธิผลของงานและความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับสูงและสามารถนำไปใช้พัฒนาและเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูได้

กลยุทธ์ที่ 9 การปรับสมดุลเชิงพลวัตวัฒนธรรมคุณภาพสถานศึกษาแบบต่อเนื่องทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะการบริหารจัดการองค์กรสู่องค์การคุณภาพจะต้องใช้การเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัตที่สมดุลเป็นแกนซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Katz and Kahn (1978) ที่ระบุชัดเจนว่าระบบเปิดมีการส่งผ่านพลังออกจากระบบมีการให้ผลป้อนกลับและเน้นว่าระบบต้องมีการรักษาสภาพให้มั่นคงและเป็นพลวัตเพื่อความเจริญก้าวหน้าและอยู่รอดและการมีหลากหลายเส้นทางที่ไปสู่จุดหมายเดียวกัน สอดคล้องและเป็นไปตามแนวคิดของ Ken Blanchard (1988) ที่เน้นกระบวนการที่เป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนการนำในเชิงรุกที่ไม่ใช่เพื่อตอบสนองต่อภาวะวิกฤติ และตรงกับแนวคิดของ Hoys and Miskel (1991) ที่ระบุว่าดุลยภาพ คือ สภาวะที่เกิดขึ้นเมื่อสิ่งต่างๆที่เกี่ยวข้องพันกันอยู่มี



ลักษณะลงตัวหรือมีความพอดี สอดคล้องกับแนวคิดของ E. Laszlo(1972) ที่ระบุว่า การควบคุมความสมดุลของระบบเป็นกลไกควบคุมตัวระบบซึ่งทำให้องค์กรรักษาตัวเองให้อยู่ในสภาพที่มีคุณภาพเชิงพลวัต

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” ได้ข้อค้นพบในลักษณะองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 วงการการจัดการศึกษาโดยเฉพาะการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำองค์ความรู้ที่เป็นนวัตกรรมการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพไปใช้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนการบริหารเชิงคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 กระทรวงศึกษาธิการควรนำองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการกำหนดแนวทางพัฒนาศักยภาพการบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการโดยใช้การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการเสริมเติมเต็มสมรรถนะการบริหาร

1.3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการกำหนดแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถสร้างระบบบริหารคุณภาพที่ใช้วัฒนธรรมเป็นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

1.4 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนำองค์ความรู้เกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาในบริบทแห่งศตวรรษที่ 21

2. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพสถานศึกษาไปใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถเชิงคุณภาพในกระบวนการบริหารงานของสถานศึกษา

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรเพิ่มประสิทธิผลการบริหารคุณภาพโดยการเสริมสร้างพลังอำนาจให้ครูอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง เนื่องจากจะส่งผลโดยตรงต่อการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำองค์ความรู้ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพและพัฒนาให้เกิดความยั่งยืนในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาอาเซียน

3.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญ ปัจจัยหลักความสำเร็จและตัวชี้วัดวัฒนธรรมองค์การคุณภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษา/สถาบันอุดมศึกษา

บรรณานุกรม

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์.(2557).วัฒนธรรมคุณภาพ : สร้างคน สร้างชาติ.สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน).กรุงเทพฯ:บริษัท ซีโน พับลิชชิ่ง แอนด์ แพคเกจจิ้ง จำกัด.
 เชี่ยวชาญ ธาระวงศ์. (2559). การพัฒนาตัวบ่งชี้วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน



คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 206-214.

ชูศักดิ์ เพชรกระจ่าง.(กันยายน - ธันวาคม 2559). “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรม วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน จังหวัดนครสวรรค์ : การวิเคราะห์เส้นทาง”.วารสารสมาคมนักวิจัย.21(3) : 62-74.

ณัฐกร รักษ์ธรรม.(กรกฎาคม-ธันวาคม 2557). “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้.”วารสาร ราชภัฏสุราษฎร์ธานีมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2552)วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน : การวิจัยเชิงชาติพันธุ์ วรรณนาปริญาปรัชญาดุสิตบัณฑิต(บริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ดาวรรุวรรณ ถวิลการ.(กันยายน-ธันวาคม 2561).”รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”.วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.(ฉบับบัณฑิตศึกษา) สาขา มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์.6(3):114-126.

ดวงตา ราชอาณาจักร.(พฤษภาคม - สิงหาคม 2559). “บทบาทของผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่”.วารสารวิชาการ แพร่วาทาสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.3(2):180-195.

ชนกฤต เปรมสวัสดิ์.(พฤษภาคม-สิงหาคม 2558).รูปแบบวัฒนธรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี.9(19):94-107.

ชนกฤต เสนามาตย์.(2559).สภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2.<http://dspace.bru.ac.th/xmlui/handle/123456789/28692016>

อวัช ร่มทรัพย์.(พฤษภาคม-สิงหาคม 2561).องค์ประกอบการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต.13(1):71- 84.

อวัชชัย จันดี.(พฤษภาคม-สิงหาคม 2556) “การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพองค์การของโรงเรียนระดับ ประถมศึกษาด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ”.วารสารการพยาบาล การสาธารณสุข และการศึกษา.14(2):52-59.

นันทพร แสงอุไร.(พฤษภาคม-สิงหาคม 2559).การพัฒนาารูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.วารสารปัญญาภิวัฒน์. 8(2):134-143.

ปิยะวดี พงษ์สวัสดิ์. (มกราคม-มิถุนายน 2558).การเทียบเคียงสมรรถนะของบุคลากรภายในองค์การ วารสารการอาชีวและเทคนิคศึกษา.5(9) :46-51.

ประเวศ วะสี. (2561).กระบวนทัศน์ใหม่ในการปฏิรูปการศึกษา.ภาคีเพื่อการศึกษาไทย Thailand Education Partnership (TEP) เขตจตุจักร กรุงเทพฯ.

พิชญา สดชื่นจิตต์และพนิต ธัญมงคลสวัสดิ์(2556).เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การเพื่อสร้างความเข้มแข็งอย่าง



- ย้งยีน. สำนักงาน กพ. กรุงเทพฯ:บริษัท เอพีเอ็ม กรุป โซลูชั่น จำกัด.
- พริฐิตา ฤทธิ์รอด.(มกราคม-มีนาคม 2556).“รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ.”
วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์.15(1):60-69.
- มนูญ เศษแอ.(2560).“การวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับ
การศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้”.**วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขล
นครินทร์.28(2):23-33.**
- มารยาท แซ่อึ้งและเอกชัย กี่สุขพันธ์.(พฤศจิกายน 2552). “การศึกษาการบริหารงานวัฒนธรรมคุณภาพของ
สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร
และปริมณฑล”.**วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา.5(2):986-1000.**
- มนต์ธวัช วุฒิวิชญานันต์.(ตุลาคม-ธันวาคม, 2556).“พลังอำนาจการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ
ศึกษามัธยมศึกษา เขต 5.”**วารสารศึกษาศาสตร์ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น.7(4):
220-227.**
- รัตนภรณ์ ฤทธิรงค์ (2557)**วัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสตูลปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
สงขลา:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.**
- วรรัตน์ เทพมะที.(กรกฎาคม-ธันวาคม 2558). “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์กับ
การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2”.
[http://e-jodil.stou.ac.th.5\(2\) 64-74.](http://e-jodil.stou.ac.th.5(2) 64-74)
- วีโลวรรณ มีแฮม.(กรกฎาคม-ธันวาคม 2551).“วัฒนธรรมโรงเรียน :กรณีศึกษาโรงเรียนศรีกระบวนวิทยาคม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4”. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2(2):
168-175.**
- ศักดิ์ดา คำใส.(มกราคม-มีนาคม,2560).“การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจทีมงานในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน.”**วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.11(1):170-182.**
- ศราวุธ แจ่มสุข. (มกราคม - เมษายน 2560)“แนวทางการพัฒนาทักษะการใช้ไอซีทีของครูกลุ่มโรงเรียนตีประจำ
ตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 23”**วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์
มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.4(1):74-86.**
- สมภาพ ภูวิจิตร.(January – June. 2015). “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ.” **Journal of
Nakhornratchasima College.9(1):73-77.**
- สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง.(2556).**การพัฒนาแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถาน
ศึกษาขั้นพื้นฐาน.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา).กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- สิทธิชัย นันทนาวิจิตร.(พฤษภาคม-มิถุนายน 2551).**การสร้างวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ.Productivity
World.13(74):18-24.**



- สุธีรัตน์ อริเดช.(2557). “ยุทธศาสตร์การพัฒนามาตรฐานคุณภาพ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ”
วารสารราชพฤกษ์.12(2):30-37.
- สำรวย ภัคดี.(มกราคม-มิถุนายน,2561).“รูปแบบเชิงสาเหตุการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคใต้.”วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี.5(1):241-271.
- อัจฉรา สุขกลิ่น.(มกราคม-มิถุนายน 2561).กลยุทธ์การสื่อสารองค์กรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแข็งแกร่ง.
วารสารการจัดการสมัยใหม่.16(1):75-82.
- อภิญา รัตนโกเมศ(ตุลาคม - ธันวาคม 2552) “การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานวิชาการของ
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 3”
วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 32(4):180-191.
- อภิชาติ ทองน้อย.(กันยายน-ธันวาคม 2555). “การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลย
อลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. 6(3) : 143-155.
- อุดม ชูสีวรรณ.(2559).รูปแบบการพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับ
สากล.วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต(การบริหารการศึกษา),สงขลา:บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์
- Batten, Joe D. (1992). **Building a Total Quality Culture**. Menlo Park, CA: Crisp Publication.
- Blanchard, Ken.(1988). “Shaping Team Synergy,”*Today's Office*. 22(7):91-95.
- Cameron, K. and Sine, W. 1999. A framework for organizational quality culture. **Quality
Management Journal** 6(4): 7-25.
- Covy, Stephen R.(1990). **7 Habits of Highly Effective People**. Published by Simon & Schuster,
New York.
- Denison Daniel R.(1990).**Corporate Culture and organizational Effectiveness**. New York :
John Wiley & Son.
- Ehlers, U.D. (2009). **Understanding quality culture**.*Quality Assurance in Education* 17(4):343-
363.
- Fernando ,M. and Yang, Y.(December, 2006)“Transformational Leadership in a Cross-cultural
Setting.”*Australia,New Zealand Academy of Management(ANZAM)*.
- Freeman,R. E. (1984). **Strategic Management: A Stakeholder Approach**. MA: Pitman.
- Herscovitch ,Lynne and Meyer John P. “Commitment to Change Extension of a Three-
Component Model.”*Journal of Applied Psychology*.87(3):2002.
- Hoy, Wayne K. and Miskel ,Cecil G. Miskel. (1991)**Education Administration Theory Research
and Practice**. 4thed. Singapore : McGraw-Hall.Inc.
- James C. Sarros, Brian K. Cooper &Joseph C. Santora. (2008). **Building a Climate for**



Innovation Through Transformational Leadership and Organizational Culture. Journal of Leadership & Organizational Studies.15(2):145-158.

Katz, Danial and Kahn, Robert L.(1978).**Organization and Management :A Systems Approach**.2nded.New York:McGraw–Hill Book Company.

Laszlo, E.(1972)**The Systems View of the World**, George Braziller, New York.

Linder, Jane C. and Brooks, Jeffrey D., October (2004) “Transforming the Public Sector.” **Outlook Journal**.

Michael Hammer & James Champy(October 10, 2006). **Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution** (Collins Business Essentials).

Post, J. E., Lawrence, A. T., & Weber, J. (2002). Business and Society:Corporate

Sasin Executive Education.(2516).**ความเป็นเลิศในการบริการ**.Retrieved June 2,2017 from execed.sasin.edu/wp-content/uploads/2016/04/SE-TH.pdf.

Scott C. D., Jaffe D T. (1991). **Empowerment : Building a committed Workforce**. California : Koga Page.

Short, Paula M. & Rinehart, James S. (1992, November). “School Participant Empowerment Assessment of Level of Empowerment within the School Environment,” **Educational and Psychological Measurement**.52 (4) : 951–960.

Theodore J. Kowalski, on Community Education Journal, Vol XXV, Nos 3 & 4, Spring/Summer 1997, pp5-8 February 7, 2009.