

ยุทธศาสตร์การพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ

Strategies for Quality Culture Development of Public Basic Education Schools

สุธีรัตน์ อริเดช^{1,*} และ พูนชัย ยาวีราช²
Sutheerat Aridech^{1,*} and PUNCHAI Yawirach²

ABSTRACT

The purposes of this descriptive research were to study: 1) elements of quality culture, 2) conditions and success factors in developing a quality culture, and 3) strategies for quality culture development of public basic education schools. The research methodology was divided into 5 stages; 1) to study elements of the quality culture in public basic education schools by using questionnaire with school administrators and teachers who were responsible in the educational quality assurance. The sample group was randomized by using a multi-stage sampling. Data were analyzed by using percentage, mean, standard deviation and exploratory factor analysis. Moreover, the in-depth interview was collected and analyzed by using content analysis, 2) to study conditions and success factors in developing quality culture of public basic education schools by using in-depth interview with school administrators and teachers, and conducting by using the focus group discussion. The data were then analyzed by using content analysis, 3) to formulate the strategies for developing a quality culture of public basic education schools by conducting the focus group discussion and then analyzed the data by content analysis. 4) to evaluate the appropriateness and feasibility of the strategies by using a questionnaire and the data was then analyzed via mean, standard deviation and content analysis and 5) to identify the strategies, the research results found that the quality culture in public basic education schools was categorized into 7 elements: Leadership for Quality, Teamwork, Decision Making, Systematic Operation, Customer Focus, Human Resource Development, and Quality Assessment.

¹นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เชียงราย 57000
Ph.D. Student in Educational Administration Program, Chiang Rai Rajabhat University, Chiang Rai 57000, Thailand.

²คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เชียงราย 57000
Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University, Chiang Rai 57000, Thailand.

*Corresponding author, e-mail: st_aridech@yahoo.com

Condition and success factors in developing the quality culture of public basic education schools consisted of the external factors which comprised political-legal, economic, sociocultural and technological factors. These factors indirectly impacted to all elements of the quality culture. On the other hand, the internal factors which comprised strategies, structures, systems, staffs, skills, styles, shared values. Also, quality awareness and participation were consistent with each of quality culture elements in different details.

The strategies for quality culture development of public basic education schools composed of 7 strategies; 1) Develop the leadership for Quality of school administrators, 2) Encourage quality team working of personnel in school, 3) Encourage decisions making based on the quality 4) Encourage the process of quality management in schools, 5) Focus on student's qualities, 6) Encourage the development of the personnel quality in schools, and 7) Focus on outcome-based assessment. All 7 strategies were appropriate and feasible at the highest level.

Keywords: Quality culture, Elements of quality culture, Conditions and success factors

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงพรรณานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ 2) เงื่อนไขและปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ และ 3) นำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ศึกษาองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ การสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และสัมพัทธ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 2) ศึกษาเงื่อนไขและปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ โดยการสัมพัทธ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ และการประชุมสนทนากลุ่มครูผู้สอน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 3) จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ โดยการประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 4) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา 5) นำเสนอยุทธศาสตร์

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำด้านคุณภาพ 2) การทำงานเป็นทีม 3) การตัดสินใจ 4) การดำเนินการที่เป็นระบบ 5) การเน้นที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 6) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 7) การประเมินคุณภาพ

เงื่อนไขและปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ประกอบด้วย เงื่อนไขและปัจจัยความสำเร็จจากปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี ซึ่งมีผลกระทบต่อทุกๆ องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพ ส่วนเงื่อนไขและปัจจัยความสำเร็จจากปัจจัย

ภายใน ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ บุคลากร ทักษะ รูปแบบ ค่านิยมร่วม ความตระหนักเรื่องคุณภาพ และการมีส่วนร่วม มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพแต่ละองค์ประกอบซึ่งมีรายละเอียดแตกต่างกัน

ยุทธศาสตร์การพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ประกอบไปด้วย 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- 1) พัฒนาระบบผู้นำด้านคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษา
- 3) ส่งเสริมการตัดสินใจอิงคุณภาพ
- 4) ส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการคุณภาพในสถานศึกษา
- 5) มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนอย่างแท้จริง
- 6) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรคุณภาพในสถานศึกษา และ
- 7) มุ่งเน้นการประเมินอิงผลลัพธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

มีความคิดเห็นว่าเป็นไปได้อย่างเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : วัฒนธรรมคุณภาพ องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพ เงื่อนไขและปัจจัยความสำเร็จ

บทนำ

การบริหารจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในยุคปัจจุบันภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมายการศึกษาที่เรียกว่า “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542” ได้กำหนดรายละเอียดในหมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งที่สถานศึกษาต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการบริหารสถานศึกษา การดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ดังที่ ดนัย เทียนพุ่ม (2553 : 1) ได้กล่าวว่าการทำงานร่วมกันในระยะยาวที่เกี่ยวข้องกันอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กรเพื่อให้เกิดความสำเร็จได้นั้น องค์กรต้องสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการกระตุ้นความคิดส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนการ และวิธีการทำงานอย่างสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในองค์กร

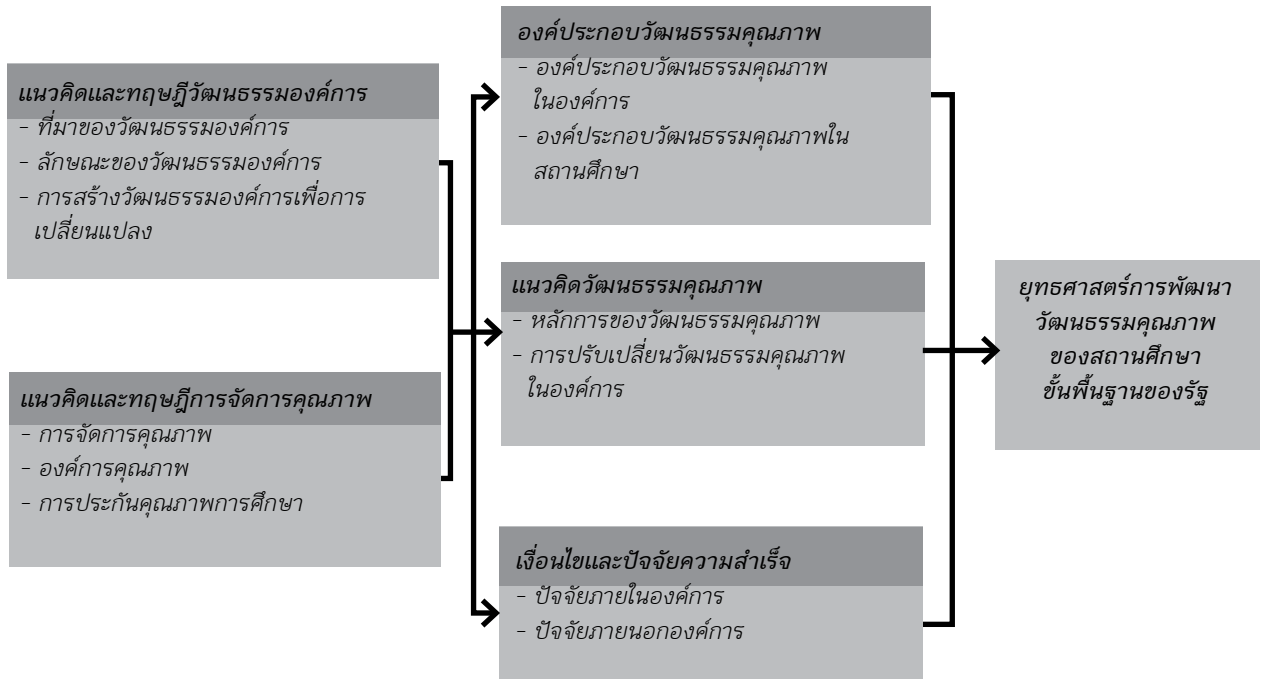
ในทำนองเดียวกัน วิชัย สกกุลโรจนประวัติ (2553 : 119) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมคุณภาพการศึกษา เป็นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินชีวิตของบุคลากรทุกคนในหน่วยงานในสถาบันไม่ว่าตนเองจะรับผิดชอบงาน หรือปฏิบัติงาน หรือภารกิจใดก็ตาม ทุกคนจะคำนึงถึงคุณภาพของงานที่จะเกิดขึ้นจากผลงานหรือการทำผลงานที่ดีเสมอ โดยต้องมีการวางแผน วางระบบ ตั้งตัว

รับรู้อาสาตรวจสอบปรับปรุงตลอดเวลา จนเกิดเป็นวัฒนธรรมคุณภาพ เป็นสิ่งสำคัญที่สถาบันการศึกษาต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงานประกันคุณภาพในสถานศึกษา สร้างสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับในงานบริการวิชาการ เป็นวัฒนธรรมคุณภาพเพื่อมุ่งสู่คุณภาพการศึกษาต่อไป วัฒนธรรมคุณภาพ จึงเป็นวัฒนธรรมการทำงานที่ได้รับการยอมรับในทุกวงการ ในด้านการจัดการศึกษา ผู้ที่รับผิดชอบทั้งครูและผู้บริหารจะมุ่งพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมคุณภาพเพื่อคุณภาพของการทำงาน ผู้รับบริการมีความเชื่อมั่นศรัทธา และมีความพึงพอใจ ได้ผลผลิตตรงตามความต้องการและความคาดหวังของสังคม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ
2. เพื่อศึกษาเงื่อนไขและปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ
3. เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 28,660 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ จำนวน 594 โรงเรียน โดยมีผู้บริหารและครูเป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวน 1,188 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาเชิงคุณภาพ 6 โรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา เกี่ยวกับองค์ประกอบวิวัฒธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ

2.2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับองค์ประกอบวิวัฒธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ

2.3 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา เกี่ยวกับเงื่อนไขและปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาวิวัฒธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ

2.4 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์การพัฒนาวิวัฒธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ

3. วิธีดำเนินการ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงผสมผสาน โดยใช้เทคนิคเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบวิวัฒธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ โดยการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร การใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการ

วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาเงื่อนไขและปัจจัยความสำเร็จ ในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของรัฐ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและครู และการประชุมสนทนากลุ่มครูผู้สอนในแต่ละโรงเรียน จำนวน 6 โรงเรียน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวัฒนธรรม คุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ โดยการประชุม สนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อจัดทำร่างยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 5 นำเสนอยุทธศาสตร์ โดยนำผลสรุป จากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ ยุทธศาสตร์มาปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ให้มีความสมบูรณ์ มากขึ้น

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ พบว่า ประกอบด้วย 7 องค์ ประกอบ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำด้านคุณภาพ 2) การทำงานเป็น ทีม 3) การตัดสินใจ 4) การดำเนินการที่เป็นระบบ 5) การ เน้นที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 6) การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ และ 7) การประเมินคุณภาพ

การศึกษาเงื่อนไขและปัจจัยความสำเร็จในการ พัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของรัฐ พบว่า ปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อม 4 ด้าน คือ 1) การเมืองและกฎหมาย นโยบายของรัฐบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเด็กและเยาวชน โดยจัดการศึกษา อย่างทั่วถึงและตลอดชีวิต 2) เศรษฐกิจ มีการพัฒนา อย่างต่อเนื่องส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณเพื่อการ จัดการศึกษาของรัฐสูงขึ้น 3) สังคมและวัฒนธรรมชุมชน สนับสนุนให้เยาวชนได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น และ

4) เทคโนโลยี การนำเทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน หรือช่วยสนับสนุนให้ เกิดการพัฒนาสิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมทางการศึกษา ส่วนปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายใน 9 ด้าน คือ 1) กลยุทธ์ การนำระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในสถานศึกษา 2) โครงสร้าง การจัดโครงสร้างองค์การชัดเจนสอดคล้อง และครอบคลุมภารกิจหลักของสถานศึกษา และโครงสร้าง การทำงานเกื้อหนุนให้มีการทำงานเป็นทีม 3) ระบบ การจั ดระบบการบริหารจัดการที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการ ทำงาน 4) บุคลากร มีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรงกับความต้องการของสถานศึกษา 5) ทักษะ ความสามารถในการ บริหารจัดการ การใช้เทคนิคหรือกลยุทธ์ในการบริหารงาน และการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนระบบ ปฏิบัติงาน 6) รูปแบบ ผู้บริหารมีการใช้ภาวะผู้นำหลาย รูปแบบที่จะนำไปให้โรงเรียนเกิดคุณภาพ มีการใช้ข้อมูล สารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจ และใช้เป็นข้อมูล อ้างอิงและหลักฐานในการประเมินคุณภาพงานของสถาน ศึกษา 7) ค่านิยมร่วม การกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานโดย ยึดถือวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเป็นหลัก และมีการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพงานของตนเองและของสถานศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง 8) ความตระหนักเรื่องคุณภาพ ผู้บริหารเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนนโยบายที่ มุ่งสู่คุณภาพ และบุคลากรมีความตระหนักถึงความสำคัญ เรื่องคุณภาพและการประกันคุณภาพ และ 9) การมี ส่วนร่วม การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา และมีการกระจาย อำนาจให้กับผู้ร่วมทีมงาน

การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาวัฒนธรรม คุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ พบว่า ประกอบ ด้วย 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) พัฒนาระบบผู้นำด้านคุณภาพ ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม คุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษา 3) ส่งเสริมการ ตัดสินใจอิงคุณภาพ 4) ส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการ คุณภาพในสถานศึกษา 5) มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนอย่าง

แท้จริง 6) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรคุณภาพในสถานศึกษา และ 7) มุ่งเน้นการประเมินอิงผลลัพธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเห็นว่าทั้ง 7 ยุทธศาสตร์โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ พบว่า ประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบคือ ภาวะผู้นำด้านคุณภาพ การทำงานเป็นทีม การตัดสินใจ การดำเนินการที่เป็นระบบ การเน้นที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการประเมินคุณภาพ ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้อง เชื่อมโยง และบูรณาการ เพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในทำนองเดียวกัน Frazier (1997 : 1-30) ได้เสนอแนวคิดด้านองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพไว้ว่า เป็นค่านิยมพื้นฐานของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในสถานศึกษา และถือว่าเป็นปรัชญาอย่างหนึ่งที่ประกอบด้วยหลักการและค่านิยมที่ถูกยึดถือเป็นแนวทางในการปรับโครงสร้างและปรับปรุงองค์กร ค่านิยมพื้นฐานเหล่านี้ ได้แก่ การคิดที่เป็นระบบ การเน้นที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง การจัดการด้วยความจริง การจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทีมงาน ภาวะผู้นำ การวางแผนระยะยาว

เงื่อนไขและปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ พบว่า ประกอบด้วย ปัจจัยภายนอก คือ การเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยีมีผลกระทบโดยอ้อมต่อทุกๆ องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพ และปัจจัยภายใน คือ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบบุคลากร ทักษะ รูปแบบ ค่านิยมร่วม ความตระหนักเรื่องคุณภาพ และการมีส่วนร่วม มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพแต่ละองค์ประกอบซึ่งมีรายละเอียดแตกต่างกัน คือ ภาวะผู้นำด้านคุณภาพ ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการ รู้จักใช้เทคนิคหรือกลยุทธ์ในการบริหารงาน มีการใช้ภาวะผู้นำหลาย

รูปแบบที่จะนำพาให้โรงเรียนเกิดคุณภาพ การทำงานเป็นทีม มีการจัดโครงสร้างการทำงานเกื้อหนุนให้มีการทำงานเป็นทีม และการมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ โดยการให้ทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบงาน การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจ การดำเนินการที่เป็นระบบ มีการนำผลที่ได้จากการจัดทำกลยุทธ์มาใช้อย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาให้เกิดคุณภาพ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนระบบปฏิบัติงาน และการใช้หลักการบริหารแบบ PDCA การเน้นที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านคุณภาพของสถานศึกษาชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัด จัดระบบการบริหารจัดการที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และมีการสื่อสารที่ดีกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และตรงกับความต้องการของสถานศึกษา ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบงาน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน การประเมินคุณภาพ มีการกำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินคุณภาพงาน ใช้สารสนเทศเพื่อเป็นข้อมูลอ้างอิงและหลักฐานในการประเมินคุณภาพงานของสถานศึกษา และการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์การวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบผู้นำด้านคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบคุณภาพการศึกษาและการบริหารจัดการคุณภาพ ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของตนเองที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และสร้างเครือข่ายผู้นำด้านคุณภาพ ดังที่ Burrill และ Ledolter (1999 : 296-297) ได้เสนอแนวคิดว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จและถือว่ามีความรู้ด้านคุณภาพเพื่อทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายคุณภาพจะต้องมีลักษณะคือ มีความสามารถในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสื่อสารไปยังผู้ร่วมงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนการ

ทำงานเป็นทีม เสริมสร้างภาวะผู้นำภายในทีม และดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมโดยยึดถือวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนตามแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ David (1998 : 250-259) ที่พบว่า ความสำเร็จในการปฏิรูปโรงเรียนเกิดจากกระบวนการที่ใหม่ซึ่งไม่ยึดติดกับวัฒนธรรมเดิมๆ นักการศึกษาต้องคิดให้แตกต่างจากเดิมเกี่ยวกับเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งเป้าหมายนั้นจะเกิดจากการแบ่งปันค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน การเชื่อมโยงถึงกันอย่างหลากหลาย และการทำงานเป็นทีม ผู้นำของสถานศึกษาต้องเป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ทำงานอย่างมีพลัง เป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจครูด้วยวิธีการใหม่ๆ มุ่งมั่นถึงเป้าหมายและสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมโดยการมอบหมายความรับผิดชอบอย่างสร้างสรรค์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมการตัดสินใจเชิงคุณภาพ การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ และเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนปรับปรุงการดำเนินงานของสถานศึกษาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการใช้คุณภาพของงานเป็นฐาน และเน้นการมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร (2549 : 256) ที่พบว่า สารองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพประกอบด้วย มีการใช้แนวทางการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยใช้เหตุผล มีการเน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากรในหน่วยงาน มีการเน้นการกระจายอำนาจตัดสินใจจากผู้บริหารระดับสูง ไปสู่ผู้บริหารระดับกลาง และไปสู่ระดับปฏิบัติการ ที่เหมาะสม และมีการใช้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงของหน่วยงาน ประกอบการตัดสินใจในการบริหารหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการคุณภาพในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายคุณภาพของสถานศึกษา และสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ดังที่ Oakland (2000 : 81-91) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินการที่เป็นระบบของการจัดการคุณภาพไว้ว่า ระบบคุณภาพเกิดจากองค์ประกอบในองค์การหลายองค์ประกอบที่ร่วมกันดำเนินการจะแยกออกจากกันไม่ได้

ยุทธศาสตร์ที่ 5 มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนอย่างแท้จริง การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความพึงพอใจเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐานและความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา และสร้างความพึงพอใจเกี่ยวกับคุณภาพตามความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังที่ Lewis และ Smith (1994 : 91-101) ได้เสนอแนวคิดว่าองค์ประกอบคุณภาพที่เป็นปัจจัยหลักอันดับแรก ได้แก่ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นหลัก โดยเน้นที่เป้าหมายของสถาบันและความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถาบันเป็นหลัก

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรคุณภาพในสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเอง มีการนำผลจากการพัฒนา มาปรับปรุงกระบวนการในการปฏิบัติงาน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการศึกษา ดังที่ George และ Weimerskirch (1998 : 87-96) ได้เสนอแนวคิดว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพจะต้องดำเนินการกำหนดความต้องการการฝึกอบรม, กำหนดความเหมาะสมของตัวบุคคลกับเนื้อหาที่ฝึกอบรม, ดำเนินการฝึกอบรม และประเมินประสิทธิผลของการฝึกอบรม

ยุทธศาสตร์ที่ 7 มุ่งเน้นการประเมินอิงผลลัพธ์ การส่งเสริมกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่อิงผลลัพธ์ และการประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ในทำนองเดียวกัน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545 : 322) ก็ได้เสนอแนวคิดว่าวัฒนธรรมคุณภาพที่ดี มีความเข้าใจและต้องมีการประเมิน การเข้าใจวัฒนธรรมคุณภาพซึ่งเป็นวัฒนธรรมองค์การประเภทหนึ่ง จะช่วยให้นำการจัดการคุณภาพไปปฏิบัติได้เหมาะสมมากขึ้น และบางครั้งหากผลการประเมินพบว่ายังมีจุดอ่อนในเรื่องใด อาจจำเป็นต้องมีการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพขึ้นมาใหม่ควบคู่ไปกับการหาทางลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำผลงานวิจัยไปใช้

1.1 การนำยุทธศาสตร์ไปใช้ในสถานศึกษา ควรบูรณาการการใช้ยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับงานหรือภารกิจประจำ มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินและปรับปรุงแนวทางปฏิบัติเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา

1.2 ควรมีการจัดทำคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์ในระดับสถานศึกษา โดยขยายรายละเอียดของแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความชัดเจนบังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะสามารถนำรูปแบบไปใช้ในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 ดัชนีชี้วัดวัฒนธรรมคุณภาพเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาระบบการติดตามผลการดำเนินการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ

Burrill, Claude W. & Ledolter, Johannes. (1999).

Achieving Quality Through Continual Improvement. New York : John Wiley & Sons.

David, L.W. (1998). "Unlocking the culture for quality school: reengineering." *International Journal of Educational Management.* 12(6) : 250 -259.

Frazier, Andy. (1997). *A Roadmap for Quality Transformation in Education.* Florida : St. Lucie Press.

George, Stephen & Weimerskirch, Arnold. (1998).

Total Quality Management : Strategies and Techniques Proven at Today's Most Successful Companies. 2nd ed. New York : John Wiley & Sons.

Lewis, Ralph G. & Smith, Douglas H. (1994). *Total Quality in Higher Education.* Florida : St. Luice Press.

Oakland, John. (2000). *Total Quality Management: Text with Cases.* 2nd ed. Oxford : Butterworth Heinemann.

เอกสารอ้างอิง

दनัย เทียนพุดม. (2553). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์.*

กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2545). *การจัดการคุณภาพ :*

จาก TQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกันคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.

วิชัย สกุลโรจนประวัติ. (2553). "การประกันคุณภาพการศึกษา วัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา."

วารสารรามคำแหง. 27(4) : 118-129.

สมพันธ์ เบ็ญจชัยพร. (2549). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพกับคุณภาพการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.* ปรินญานิพนธ์การศึกษาดุซงฎมีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.