

## วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

## A Study of Quality Culture in Secondary Schools in the Secondary

## Educational Service Area Office Nan

สิงห์วัฒน์ สารถ้อย<sup>1</sup>,สธิพร เขาวนชัย<sup>2</sup>

## บทคัดย่อ

บทความการวิจัยเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ 2. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดำเนินการวิจัยโดยแบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการใชแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 306 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามการศึกษาวรรณกรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการใชแบบสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

## ผลการวิจัย พบว่า

1. วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการให้ขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร อยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมในการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่มุ่งเน้นถึงวัฒนธรรมคุณภาพร่วมกัน เพื่อให้ครูและบุคลากรได้มองเห็นภาพหรือทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ควรกำหนดแนวทางปฏิบัติในการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้ผลตอบแทนที่ชัดเจนโปร่งใส ยุติธรรม อีกทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้มีการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีความไว้วางใจ เชื่อมั่นในศักยภาพของครูและบุคลากร ให้ได้แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่

**คำสำคัญ:** วัฒนธรรมคุณภาพ, แนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานาน

<sup>1</sup>นิสิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

<sup>2</sup>อาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร



## Abstract

The article of this research was to study 1. the quality culture in secondary school in the secondary educational service area office Nan, and 2. the guidelines to promote quality culture in secondary school in the secondary educational service area office Nan. 2. The research followed to 2 phases. Phase 1 study of quality culture in secondary school in the secondary educational service area office Nan. The samples are 306 administrators and teachers in the secondary educational service area office Nan. Set the sample size according to sample stratified sampling. The instrument used to collect data were record form and questionnaires with 5 levels. Analyzing data used mean and standard deviation. Phase 2 study of the guidelines to promote quality culture in secondary school in the secondary educational service area office Nan. The interviewer is 5, who has expeted for educational administration. The instrument used to collect data was interviews. Analyzing data used content analysis.

The result of the research revealed that:

1. The quality culture in secondary school in the secondary educational service area office Nan overall was a high level and all 6 factors of quality culture in secondary school in the secondary educational service area office Nan were at a high level too.

2. And the guidelines which promote the quality culture in secondary school in the secondary educational service area office Nan were creating work manual by administrators should set visions and organization values in order that the teachers and staff will see the same path and goal. Moreover, administrators should have unambiguous and fair promotion for teachers and staffs in order to encourage them to improve themselves and to have better performance which rely on teamwork, trust in teachers' and staffs' quality and let them perform freely, fully and effectively.

**Keywords:** Quality Culture, Guidelines to Promote Quality Culture, The Secondary Educational Service Area Office Nan

## 1. บทนำ

วัฒนธรรม เป็นวิถีการดำเนินชีวิต ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม จารีตประเพณี พิธีกรรม และภูมิปัญญา ซึ่งกลุ่มชนและสังคมได้ร่วมสร้างสรรค์ สังคม ปลูกฝัง สืบทอด เรียนรู้ ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความเจริญงอกงามทั้งด้านจิตใจและวัตถุ อย่างสันติสุขและยั่งยืน (พระราชบัญญัติ วัฒนธรรมแห่งชาติ, 2553) การดำเนินการใด ๆ เกี่ยวกับเรื่องวัฒนธรรมจึงจำเป็นต้องเข้าใจบริบทและเงื่อนไขสิ่งแวดล้อม ศักยภาพของมนุษย์ ตลอดจนสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อปรับปรุงวิถีชีวิตให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดยั้ง (สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ, 2544) โดยจะเห็นว่าวัฒนธรรมเป็นรากฐานที่กำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคม และเป็นหลักในการดำรงชีวิตประจำวันของมนุษย์ (วันชัย มีชาติ, 2556)

ทั้งนี้วัฒนธรรมที่เป็นแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรที่ถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ คือ วัฒนธรรมคุณภาพ ซึ่งเป็นแบบแผนการปฏิบัติงานหรือการดำรงชีวิตร่วมกันของบุคลากร โดยยึดถือเป็นแนวปฏิบัติจนกลายเป็นระเบียบ ค่านิยม ความเชื่อ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพ บรรลุตามเป้าประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งหากทุกคนในองค์กร รับผิดชอบงานหรือปฏิบัติงานในภารกิจใดก็

ตาม โดยคำนึงถึงคุณภาพของผลงาน ที่เกิดจากการวางแผน วางระบบ ตื่นตัวรับรู้ข่าวสาร การทำงานเป็นทีม ตรวจสอบ ปรับปรุงตลอดเวลา (วิชัย สุกุลโรจนประวัตติ, 2553) ก็จะทำให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โดยในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ เช่น ค่านิยม ทศนคติ การสื่อสาร การมีส่วนร่วม ผู้นำ แต่ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพขึ้น จะต้องอาศัย “รูปแบบ” ที่รับรู้และเข้าใจและเป็นที่ยอมรับร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมแรงร่วมใจกันในการดำเนินงานให้องค์กรบรรลุค่านิยมร่วม โดยค่านิยมร่วมโดยทั่วไปของสถานศึกษา นั้นก็หมายถึง “คุณภาพของศิษย์” นั่นเอง (ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, 2557)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ในแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 3 ปี พ.ศ.2563 – 2565 ที่ได้ดำเนินการประเมินศักยภาพการพัฒนาการศึกษาในปัจจุบัน โดยใช้เทคนิค (SWOT Analysis) พบว่า จุดอ่อน (Weaknesses) ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น คือ การเปลี่ยนแปลงนโยบายและผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลให้การพัฒนาการศึกษาไม่ต่อเนื่อง และการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา ที่ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ อีกทั้งบุคลากรในเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราเงินเดือนน้อย ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรมีภาระงานมากทำให้การบริหารจัดการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น, 2563) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาในการบริหารจัดการ การศึกษาในสถานศึกษาที่ยังขาดประสิทธิภาพ โดยส่วนหนึ่งเกิดจาก สถานศึกษาขาดวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาที่ดีในการปฏิบัติงาน

จากความเป็นมาในข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ได้ตระหนักถึงสร้างวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนที่มีคุณภาพ ที่จะเป็ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ จึงสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพ และแนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูใช้ประกอบการวางแผนตัดสินใจในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้รูปแบบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยกำหนดวิธีดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1 การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ**

**ประชากร** ประกอบด้วย ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ปีการศึกษา 2564 จำนวน 30 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 30 คน และครู 1,397 คน รวมทั้งหมด 1,427 คน

**กลุ่มตัวอย่าง** ประกอบด้วย ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 306 คน กำหนดขนาดโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน โดยแบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา 30 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง และครู 276 คน ได้มาจากวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของครูแต่ละโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น



**เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล** ได้แก่ แบบสอบถามการศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย 6 ด้าน รวมทั้งสิ้น 32 ข้อ สร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือโดยนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และการใช้สำนวนภาษา โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC) อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 และตรวจสอบความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยการใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach'Alpha Coefficient) ได้ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

**ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ**

ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้โดยการเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดคุณสมบัติดังนี้

1. เป็นรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์การทำงานไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน
2. เป็นอาจารย์ผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ด้านการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์การทำงานไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน
3. เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทด้านการบริหารสถานศึกษา มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

แบบสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นโดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ในขั้นตอนที่ 1 โดยเลือกจากข้อระดับการปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในแต่ละด้านมาเป็นกรอบในการศึกษาแนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ รวมทั้งสิ้น 6 ข้อ

**การวิเคราะห์ข้อมูล** วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยการสรุปประเด็นและนำเสนอโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

#### 4. ผลการวิจัย

4.1 ผลการศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของผลการศึกษาวรรณคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นในภาพรวม

วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง (n = 306)		ระดับการปฏิบัติ
	$\bar{x}$	S.D.	
1 ด้านภาวะผู้นำคุณภาพ	4.07	0.72	มาก
2 ด้านการทำงานเป็นทีม	4.14	0.66	มาก
3 ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร	4.06	0.68	มาก
4 ด้านการให้ขวัญกำลังใจ	4.15	0.69	มาก

วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง (n = 306)		ระดับการปฏิบัติ
	$\bar{x}$	S.D.	
5 ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร	4.08	0.74	มาก
6 ด้านการให้อำนาจในการปฏิบัติงาน	4.13	0.68	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.10</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 1 พบว่า ระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.10$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการให้ขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.15$ ) รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.14$ ) และด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.06$ )

#### 4.2 ผลการศึกษาแนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น

##### 4.2.1 ด้านภาวะผู้นำคุณภาพ มีแนวทางส่งเสริมดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วมกันกับครูหรือบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้มองเห็นภาพหรือทิศทางของการดำเนินงาน รวมถึงการสร้างค่านิยม ที่มุ่งเน้นคุณภาพร่วมกัน ร่วมมือกันขับเคลื่อนให้ไปสู่เป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานบนพื้นฐานของค่านิยมที่เน้นคุณภาพ มีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง จัดลำดับความสำคัญก่อน-หลัง รวมทั้งเป็นผู้นำในการเสนอแนะรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ทำทำให้ครูหรือบุคลากรได้ใช้ศักยภาพและความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการทำงานที่ยืดหยุ่นเพื่อจัดการกับประเด็นการบริหารคุณภาพที่ซับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว
- 5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างในการทำงานที่มุ่งเน้นคุณภาพแก่ครู และบุคลากร มีการบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และเทียบเคียงกับโรงเรียนที่มีคุณภาพและมาตรฐานที่สูงขึ้นไปในระดับสากล หรือในระดับนานาชาติเพื่อทำทหายความสำเร็จของโรงเรียน

##### 4.2.2 ด้านการทำงานเป็นทีม มีแนวทางส่งเสริมดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ที่มีความเป็นกันเอง อบอุน มีความกระตือรือร้น และสร้างสรรค์ โดยที่ทุกคนช่วยกันทำงานอย่างจริงจัง และจริงจัง ให้กำลังใจซึ่งกันและกันไม่แสดงอาการให้เห็นถึงความเบื่อหน่าย และท้อแท้ในการปฏิบัติงาน
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ซื่อสัตย์ ไม่มีลับลมคมใน และสามารถแก้ปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นร่วมกันให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้กับครูและบุคลากรอย่างชัดเจน โดยให้สมาชิกทีมงานทุกคนมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยอมรับและให้ความสำคัญกับภารกิจหลักของทีมงาน
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรหมั่นตรวจสอบ และทบทวนบทบาทของครูแต่ละคน เพื่อให้ครูและบุคลากรทุกคนได้เข้าใจ และปฏิบัติตามบทบาทของตนเอง รวมทั้งได้เรียนรู้เข้าใจในบทบาทของผู้อื่นในทีมว่าทุกบทบาทมีความสำคัญ



รวมทั้งบทบาทในการช่วยรักษาความเป็นทีมงานให้มั่นคง เช่น การประนีประนอม การอำนวยความสะดวก การให้กำลังใจซึ่งกัน และกัน เป็นต้น

#### 4.2.3 ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร มีแนวทางส่งเสริมดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายให้ครูได้นำเสนอผลงาน นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้จัดสัมมนา หรือมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้มีการพัฒนาวิธีการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ๆ ที่หลากหลาย และสร้างสรรค์ มีการนำเสนอ และนวัตกรรมที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการจัดการเรียนรู้
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูใช้ช่องทางการสื่อสารต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ การแก้ไขปัญหา ตลอดจนการสื่อสารระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง และหน่วยงานภายนอก
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ทุกระดับชั้น และทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมถึงจัดหาสื่อเทคโนโลยีตามความเหมาะสมและเพียงพอ
- 5) สถานศึกษาควรมีระบบ และกลไกในการพัฒนาทักษะของบุคลากร รวมทั้งมีการติดตาม และประเมินผลการพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ ของครู และบุคลากรอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน

#### 4.2.4 ด้านการให้ขวัญกำลังใจ มีแนวทางส่งเสริมดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดทำแนวทางปฏิบัติในการให้ขวัญ และกำลังใจ การให้ผลตอบแทนต่างๆของครูและบุคลากรที่รอบคอบ รัดกุม โดยจัดทำเป็นแนวปฏิบัติให้ครู และบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอแนวปฏิบัติให้มากที่สุด เพื่อทุกคนจะได้ทราบเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และถือปฏิบัติตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความซื่อตรง โปร่งใสในการดำเนินงาน และให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หรือการพิจารณาผลตอบแทน หรือรางวัลต่าง ๆ ที่ครูและบุคลากรจะได้รับอย่างเท่าเทียม
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้ครอบคลุมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และทุกกลุ่ม/ฝ่ายงาน เช่น การจัดประชุมสภากาแฟ, ศึกษาดูงาน, มอบของขวัญในวันสำคัญต่าง ๆ ของบุคลากร
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนิเทศ ติดตาม การดำเนินงานของครูและบุคลากรเวียนตามกลุ่มสาระต่าง ๆ เพื่อนำข้อเสนอแนะ หรือปัญหาต่าง ๆ ที่พบมาพิจารณาการจัดการสวัสดิการ การส่งเสริมพัฒนา หรือการอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่

#### 4.2.5 ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีแนวทางส่งเสริมดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ รวมไปถึงแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน ซึ่งอาจใช้การประชุมในรูปแบบการระดมสมอง เพื่อร่วมกันวางแผนในการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยที่เน้นกระบวนการความเป็นประชาธิปไตย
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสะท้อนคิด หลังจากมีการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการต่าง ๆ หรือ ที่เรียกว่า AAR (After Action Review) เป็นการทบทวนเพื่อร่วมกันสะท้อน และทบทวนกระบวนการต่าง ๆ นำบทเรียนที่ได้จากความสำเร็จ และปัญหาที่เกิดขึ้นมาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรนำผลจากการทำ AAR มาพิจารณาร่วมกันเพื่อหาแนวทาง หรือวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในโอกาสต่อไป โดยสถานศึกษาอาจจัดเวทีแสดงหรือนำเสนอผลงานของนักเรียน ครูและ บุคลากรเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดบรรยากาศในทางวิชาการ และได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้

#### 4.2.6 ด้านการมอบอำนาจในการปฏิบัติงาน มีแนวทางส่งเสริมดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพิจารณาในการกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่สามารถจะหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เพื่อให้ครู และบุคลากรได้มีโอกาสสัมผัสงานอื่น ๆ ที่สามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ ไม่เกิดความเบื่อหน่ายในงานเดิมที่ทำอยู่ซึ่งอาจส่งผลให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในงานเพิ่มมากขึ้น
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความไว้วางใจ และมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของครูและบุคลากรเมื่อมอบอำนาจแล้วควรให้โอกาสได้แสดงฝีมืออย่างเต็มที่ โดยออกเป็นคำสั่งของโรงเรียนที่ชัดเจน
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรคอยเป็นที่เลี้ยง อำนวยความสะดวก สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเมื่อมีโอกาส และเป็นพลังหนุนเสริมเมื่อพบปัญหา และอุปสรรค
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ครู และบุคลากรเกิดความสามารถในการทำงาน และแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้บรรลุผลสำเร็จของตนเอง และสถานศึกษา

#### 5. อภิปรายผล

จากผลการศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา น่าน ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา น่าน พบว่า วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา น่าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก ในการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา น่าน มีระบบการทำงานที่สร้างแบบแผนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวในการทำงาน สร้างการมีส่วนร่วม ขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในสถานศึกษาในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นระบบ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ของการจัดกระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษา สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2555) ที่กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพ (Quality Culture) ว่าวัฒนธรรมคุณภาพเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนา หากองค์กรขาดวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ก็ส่งผลให้ขับเคลื่อนการพัฒนาได้ยาก ในทางกลับกันหากองค์กรใดมีวัฒนธรรมคุณภาพที่เข้มแข็งการพัฒนาในด้านใดๆ ก็จะประสบความสำเร็จได้โดยง่าย และสอดคล้องกับ ภาวนา กิตติมลชัย (2556) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมคุณภาพสถาบันอุดมศึกษา: ในเครือข่ายอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน พบว่า ระดับวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา: ในเครือข่ายอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก

1.1 ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ พบว่า มีระดับการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก ผู้บริหารและบุคลากรให้การยกย่องและชื่นชมผู้ที่ได้รับรางวัลด้วยความยินดีและด้วยความจริงใจ ฉะนั้นแล้วครูและบุคลากรจึงเกิดความภาคภูมิใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาบุคคลที่จะได้รับการยกย่องและการให้รางวัลอย่างโปร่งใส ชัดตรง โดยจัดทำเป็นแนวปฏิบัติให้ครู และบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอแนวปฏิบัติให้มากที่สุด ซึ่งจะเห็นได้ว่าหากผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการให้ขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากร ก็จะส่งผลให้ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเกิดคุณภาพที่ดีตามมา สอดคล้องกับ สุเชษฐ์ ศรีบุญเรือง (2561) กล่าวว่า การที่บุคลากรได้รับการยกย่องให้รางวัล ที่โปร่งใส ชัดเจน หลากหลายตาม ความสำเร็จของงาน สามารถเป็นตัวชี้ถึงวัฒนธรรมคุณภาพที่ดีของสถานศึกษาที่มีคุณภาพได้ และสอดคล้องกับ มารยาท แซ่ฮึ้ง (2552) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงาน วัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร



และปริณิตล ได้กล่าวว่า ในการทำงานทุกคนล้วนต้องการกำลังใจและการได้รับความสำคัญจากผู้อื่น การยกย่องและการให้รางวัลเป็นการแสดงออกอย่างหนึ่งที่จะสื่อให้เห็นว่าผู้ที่ได้รับนั้นได้ทำสิ่งที่ดีหรือประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตั้งเป้าหมายไว้ สถานศึกษาที่ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายในการยกย่องครู อาจารย์ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายคุณภาพ จะเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งให้ครู อาจารย์ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร พบว่า มีระดับการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากร และได้กำหนดแนวทางในการส่งเสริมส่งให้ครูได้มีการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน ที่หลากหลาย แต่ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษา อาจจะยังขาดการนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาครูและบุคลากร ในการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สอดคล้องกับมณูญ เศษแอ (2560) ที่กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และฝึกอบรมด้านคุณภาพการปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากร เป็นการพัฒนาทักษะ ความรู้ กระบวนการ โดยมีการประเมินผลและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เป็นการชี้ให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาการจัดการศึกษา และสอดคล้องกับ สุปวีร์ ศรีวันทนาสกุล (2563) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพและแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแพร่ เขต 2 เฉลี่ยจากมากไปน้อย 2 อันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการพัฒนา และด้านการประเมินคุณภาพ

2. ผลการศึกษาแนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา น่าน พบว่า

2.1 ด้านการให้ขวัญกำลังใจ พบว่าเป็นด้านที่มีระดับการปฏิบัติสูงที่สุด ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้แนวทางการสร้าง วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ไว้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดแนวปฏิบัติในการให้ขวัญ และกำลังใจ การให้ผลตอบแทนต่าง ๆ ของครูและบุคลากรที่รอบคอบ รัดกุม ด้วยความยินดีและด้วยความจริงใจ โดยให้บุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอแนวปฏิบัติให้มากที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ เกิดผลสัมฤทธิ์ ตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ได้ตั้งไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญและส่งเสริมด้านการให้ขวัญและกำลังใจของครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเต็มที่ และพัฒนาแนวทางการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ วิฑูรย์ สิมะโชติ (2550) ที่กล่าวถึงการให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรว่า ผู้บริหารควรแสดงว่าเห็นคุณค่าของบุคลากรโดยมอบสิ่งพิเศษให้ทั้งที่สัมผัสได้ เช่น เงิน สิ่งของ และสัมผัสไม่ได้ เช่นการยกย่องชมเชย การสรรเสริญ แก่บุคลากรที่ได้รับการยอมรับในประสิทธิภาพของการทำงาน ความพยายาม และความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ที่สมควรได้รับอย่างเต็มที่เพื่อตอบแทน สร้างแรงจูงใจ ความภาคภูมิใจ และความพึงพอใจของบุคลากร และสอดคล้องกับ วิไลศักดิ์ วรณศรี (2564) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์และ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน โรงเรียนชุมชนแพศึกษา พบว่า การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ส่งผล ต่อผลสัมฤทธิ์และ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน โรงเรียนชุมชนแพศึกษา ในด้านกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษา ควรมีการสร้างแรงจูงใจปฏิบัติงาน จากการกำหนดสิ่งจูงใจผลตอบแทนให้การทำงาน สัมฤทธิ์ผล เสริมสร้างการทำงานใน ลักษณะการเกื้อกูลเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถการปฏิบัติงาน และสร้างความ ภาคภูมิใจในการทำงานให้กับบุคลากร

2.2 ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร พบว่าเป็นด้านที่มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้แนว ทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ไว้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้มีการ พัฒนาวิธีการจัดการเรียนรู้อุปแบบใหม่ ๆ ที่หลากหลาย และสร้างสรรค์ มีการนำสื่อ และนวัตกรรมที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการ จัดการเรียนรู้อ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ รวมถึงจัดหาสื่อเทคโนโลยีตามความเหมาะสมและเพียงพอ



นอกจากนี้สถานศึกษาควรมีการวางแผนและพัฒนาแนวทางการพัฒนาทักษะของบุคลากรที่เป็นระบบ รวมทั้งมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ ของครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อให้ครูและบุคลากร ได้นำความรู้ทักษะที่ได้รับจากการพัฒนาตนเอง มาปรับประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและสถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ สรรพชญ พนัสบดี (2552) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทักษะของบุคลากร ควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรอยู่เป็นประจำ การดำเนินงานที่มีคุณภาพนั้น จำเป็นที่จะต้องอาศัยบุคลากรที่มีทักษะฝีมือหรือความรู้ในงานที่ทำเป็นอย่างดี หากไม่แล้วแม้ว่าบุคลากรผู้นั้นจะมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานก็ไม่สามารถที่จะกระทำได้ เนื่องมาจากความไม่พร้อมด้านทักษะ ฝีมือ หรือความรู้ที่ตนเอง และสอดคล้องกับ หทัยนิต คำโอง(2562) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ:กรณีศึกษา โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน พบว่า แนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขอนแก่นวิทยายน ในด้านการมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนควรมีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการประเมินครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

## 6. ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ด้านให้ขวัญกำลังใจ มีระดับการปฏิบัติสูงสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการจัดประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยน ถึงประเด็นปัญหาในการให้ขวัญและกำลังใจ รวมถึงแนวทางส่งเสริมการให้ขวัญกำลังใจครูและบุคลากรในรูปแบบอื่นๆเพิ่มเติมจากที่เคยกำหนดเป็นแนวปฏิบัติ

2. จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฯ ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากร เข้ารับการอบรมและพัฒนาองค์ความรู้ ความสามารถของตนเอง เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และมีผลการประเมินผลและติดตามผลการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานและการดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฯ

2. ควรศึกษากลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฯ

## 7. เอกสารอ้างอิง

- พระราชบัญญัติวัฒนธรรมแห่งชาติพุทธศักราช 2553. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนที่ 69 ลงวันที่ 1 พฤศจิกายน 2553. สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ. (2544). **กรอบและทิศทางการพัฒนาวัฒนธรรมแห่งชาติ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ.
- วันชัย มีชาติ. (2556). **พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์กรสาธารณะ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิชัย สกฤตโรจนประวัตติ. (2553). “การประกันคุณภาพการศึกษา วัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา”.วารสารรามคำแหง. 27(4) : 118-129.



- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2557). **วัฒนธรรมคุณภาพ : สร้างคน สร้างชาติ**. กรุงเทพฯ:สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอำนาจ. (2563). **แผนการปฏิบัติการปีงบประมาณ 2563-2565**. น่าน:กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอำนาจ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2555). **บันทึกสมศ. 2555: แผนกลยุทธ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา**. (องค์การมหาชน). ฉบับที่ 2. ประจำปีงบประมาณ 2554-2558.
- ภาวนา กิตติวิมลชัย. (2556). วัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา: ในเครือข่ายอุดมศึกษาใน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. **วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**. 13(1). 132-136.
- สุขेत्र ศรีบุญเรือง. (2561). **การพัฒนาตัวบ่งชี้วัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- มารยาท แซ่อึ้ง. (2552). **การศึกษาการบริหารงานวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาระดับ มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริการการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มนูญ เศษแอ. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาราชวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. **วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**, 28(2), 23-33.
- สุปวิทย์ ศรีวันทนาสกุล. (2563). **การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพและแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2**. **วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์**, 8(1), 118-133.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2550). **พัฒนาของนโยบายคุณภาพในการบริหารจัดการภาครัฐ**. (วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุขฎิบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิไลศักดิ์ วรรณศรี. (2564). **การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน โรงเรียนชุมแพศึกษา**. **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย**, 11(1). หน้า 85.
- สรรเพชญ พนัสบดี. (2552). **การบริหารคุณภาพQuality management ปทุมธานี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ**.
- หทัยนิต คำโฮง. (2562). **การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ:กรณีศึกษาโรงเรียนขอนแก่นวิทยายน**. **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย**, 9(พิเศษ). หน้า 93.