

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. สภาพการพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก
2. การบริหารโรงเรียนเทศบาล
3. แนวคิดวัฒนธรรมองค์การ
 - 3.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ
 - 3.2 ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ
4. ประสิทธิภาพองค์การ
 - 4.1 ความหมายของประสิทธิผล
 - 4.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล
 - 4.3 การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน
 - 4.4 เครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียน
5. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพการพัฒนาพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก

สืบเนื่องจากการที่รัฐบาลมีนโยบายที่จะกระจายความเจริญทางด้านเศรษฐกิจไปสู่ภูมิภาค ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2525 – 2529 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 6 พ.ศ. 2530 – 2534 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2529, หน้า 9) เพื่อเป็นการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค โดยเฉพาะพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ซึ่งรัฐบาลได้มีนโยบายและกำหนดแผนงานปฏิบัติการมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2524 โดยครอบคลุมพื้นที่เป้าหมายการพัฒนา 8.3 ล้านไร่ ในเขต

3 จังหวัด คือฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง สาเหตุที่ได้คัดเลือกพื้นที่บริเวณนี้เป็นเป้าหมายในการพัฒนา เนื่องจากภาคตะวันออกมีข้อได้เปรียบในด้านแหล่งที่ตั้ง คืออยู่ไม่ไกลจากกรุงเทพมหานครมากนัก มีพื้นที่ติดต่อเชื่อมโยงกับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเฉพาะพื้นที่ตลอดแนวติดกับอ่าวไทยอันเป็นช่องทางเข้าออกที่สำคัญของสินค้า นอกจากนี้ภาคตะวันออกยังมีปัจจัยพื้นฐานที่ค่อนข้างสมบูรณ์ นั่นคือมีเครือข่ายด้านการคมนาคม การสื่อสารเชื่อมโยงที่ดี มีท่าเรือน้ำลึก สนามบินอู่ตะเภา ก๊าซธรรมชาติ พื้นที่ขนาดใหญ่เพียงพอที่จะพัฒนาเป็นนิคมอุตสาหกรรมและสาธารณูปโภคต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้นับว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จูงใจให้ภาคเอกชนเข้ามาลงทุนในด้านอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่องทั้งอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กประเภทต่าง ๆ จากเหตุผลดังกล่าวพื้นที่เป้าหมายตามโครงการพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก จึงได้รับการวางแผนและกำหนดนโยบายจากภาครัฐบาล ประกอบกับการประสานงานและความร่วมมือจากภาคเอกชน โดยในระยะแรกรัฐบาลจะลงทุน และพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานก่อน เพื่ออาศัยภาคอุตสาหกรรมดังกล่าวเป็นจุดเริ่มต้น ชักนำการพัฒนาและการลงทุนภาคอุตสาหกรรมให้เกิดขึ้น โดยรัฐบาลได้มีการวางแผนไว้ดังนี้

จังหวัดชลบุรี จะเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคที่สำคัญในด้านธุรกิจการค้าและการบริการของภาครัฐบาลในเขตพื้นที่เร่งด่วน เช่น พัทยา ซึ่งเป็นเมืองท่องเที่ยวควบคู่ไปกับศูนย์พาณิชย์ ธุรกิจด้านการค้าและบริการ ศรีราชา เป็นย่านชุมชนอุตสาหกรรม และแหลมฉบัง จะเป็นท่าเรือพาณิชย์ขนถ่ายสินค้าที่ทันสมัยของประเทศ และภาคอุตสาหกรรมเบา อุตสาหกรรมส่งออกขนาดกลาง และขนาดย่อม

จังหวัดระยอง จะเป็นศูนย์บริการและฐานทางการศึกษาค้นคว้า และวิจัยด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะเขตมาบตาพุด จะเป็นแหล่งอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีระดับสูง

จังหวัดฉะเชิงเทรา จะเป็นศูนย์ของภาคอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตร ที่ใช้ผลิตผลทางการเกษตรเป็นหลัก

จากพื้นที่เป้าหมายการพัฒนา 3 จังหวัดดังกล่าว รัฐบาลได้คัดเลือกพื้นที่เร่งด่วนในการพัฒนาเป็นพิเศษระหว่างช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะเวลาที่ 5-6 โดยการจัดตั้งเขตพื้นที่ดังกล่าวในรูปของ “นิคมอุตสาหกรรม” ดังนี้

บริเวณแหลมฉบังจังหวัดชลบุรี จะเป็นท่าเรือพาณิชย์สมัยใหม่และเป็นแหล่งอุตสาหกรรม เช่น อุตสาหกรรมแปรรูปอาหารการเกษตร ผลิตอาหารสัตว์ แปรรูปยางพารา ฟอกหนัง อิเล็กทรอนิกส์ นาฬิกา ของเล่น เครื่องกีฬา ผลิตยา ตลับลูกปืน และอื่น ๆ โดยรัฐบาลจัดให้บริการโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออำนวยความสะดวกแก่อุตสาหกรรมที่เกิดขึ้น เช่น

สร้างท่าเรือพาณิชย์ ท่อส่งน้ำจากอ่างเก็บน้ำหนองค้อมายังบริเวณแหลมฉบัง ทางรถไฟแยกจากฉะเชิงเทราถึงสัตหีบไปยังแหลมฉบัง เคหะชุมชน ถนน ระบบสื่อสารโทรคมนาคม การนิคมอุตสาหกรรม เป็นต้น

บริเวณมาบตาพุด จังหวัดระยอง จะเป็นแหล่งอุตสาหกรรมสมัยใหม่ของประเทศซึ่งใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นวัตถุดิบในการผลิต และอุตสาหกรรมต่อเนื่อง ได้แก่ อุตสาหกรรมปิโตรเคมี อุตสาหกรรมปุ๋ยเคมี อุตสาหกรรมท่อเรือ อุตสาหกรรมถลุงเหล็ก เป็นต้น โดยรัฐบาลจัดบริการโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออำนวยความสะดวกแก่อุตสาหกรรมที่จะเกิดขึ้น เช่น ท่าเรือน้ำลึก ท่อส่งน้ำจากอ่างเก็บน้ำดอกกรายมายังมาบตาพุด ทางรถไฟแยกจากฉะเชิงเทรา – สัตหีบ ไปยังแหล่งอุตสาหกรรม เคหะชุมชน ถนน ระบบสื่อสารโทรคมนาคม การควบคุมป้องกันมลภาวะสิ่งแวดล้อมและการบริการต่อเนื่องอื่น ๆ

ช่วงปลายแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 – 2534) รัฐบาลได้ขยายการพัฒนาในรูปแบบการนิคมเพิ่มขึ้นในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรีและฉะเชิงเทราดังนี้

1. โครงการนิคมอุตสาหกรรมจังหวัดชลบุรี (บ่อวิน) มีพื้นที่ทั้งหมด 3,000 ไร่ แบ่งเป็นโครงการระยะที่ 1 ประกอบด้วยเขตอุตสาหกรรมทั่วไป 631 ไร่ เขตอุตสาหกรรมส่งออก 531 ไร่ ตั้งอยู่บริเวณถนนสาย 331 (ยุทธศาสตร์) ตำบลบ่อวิน อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ใช้งบประมาณลงทุน 1,400 ล้านบาท

2. โครงการนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ มีพื้นที่ทั้งหมด 3,000 ไร่ แบ่งออกเป็นเขตอุตสาหกรรมทั่วไป 1,660 ไร่ เขตอุตสาหกรรมส่งออก 500 ไร่ เขตพาณิชย์กรรม 71 ไร่ และสาธารณูปการ 699 ไร่ ตั้งอยู่บริเวณถนนบางนา-ตราด กิโลเมตรที่ 36 อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ใช้งบประมาณลงทุน 2,640 ล้านบาท

3. โครงการนิคมอุตสาหกรรมบางปะกงอินดัสเตรียลปาร์ค 2 มีพื้นที่ 2,000 ไร่ แบ่งเป็นเขตที่พักอาศัย และพื้นที่สาธารณูปโภค สาธารณูปการ ใช้งบประมาณลงทุน 1,800 ล้านบาท

จากเป้าหมายการพัฒนาเหล่านี้ รัฐบาลได้วางแผนงานการพัฒนาพื้นที่อันประกอบด้วยแผนงานใหญ่ ๆ 3 ด้าน คือ

1. การจัดการระบบบริการโครงสร้างพื้นฐานด้านเศรษฐกิจ รัฐบาลเป็นผู้รับผิดชอบโครงการโดยตรง เช่น ถนน ไฟฟ้า รถไฟ น้ำประปา ฯลฯ
2. การพัฒนาด้านอุตสาหกรรม ประกอบด้วยอุตสาหกรรมหนักบริเวณมาบตาพุด อุตสาหกรรมเบาและอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออกบริเวณแหลมฉบัง และอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่

เอกชนให้ความสนใจมาลงทุนในบริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออก เช่น คู่มือเรือ โรงงานประกอบแท่นเจาะสำรวจในทะเล ฯลฯ

3. การพัฒนาชุมชนและบริการสังคม เพื่อรองรับแรงงานอุตสาหกรรมที่จะเพิ่มขึ้นตลอดทั้งประชากรที่ย้ายถิ่นฐานเข้ามาในท้องถิ่น ให้สามารถตั้งถิ่นฐานและมีที่ทำมาหากินอย่างถาวร ได้แก่ การพัฒนาด้านสถานศึกษา ด้านที่อยู่อาศัย ด้านสาธารณสุข และบริการด้านต่าง ๆ

นอกจากนี้ ใน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 – 2539) รัฐบาลยังได้กำหนดโครงการพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทั้งในเขตและนอกเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก ซึ่งได้แก่พื้นที่ 8 จังหวัด คือ จันทบุรี ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ตราด นครนายก ปราจีนบุรี ระยอง และสระแก้ว โดยมุ่งที่จะพัฒนาพื้นที่นี้ให้กลายเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมหลักเพื่อการส่งออกของประเทศ

จากสภาพการพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลภาคตะวันออกดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า จังหวัดที่อยู่ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก อันได้แก่ จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดชลบุรี และจังหวัดระยอง จะได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแหล่งอุตสาหกรรมที่สำคัญของภาคตะวันออก ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อตรงต่อสภาพความเป็นอยู่ของประชาชน สภาพเศรษฐกิจสังคม และการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการอาชีวศึกษาซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาดังกล่าว

การบริหารโรงเรียนเทศบาล

โรงเรียนเทศบาลจะต้องดำเนินการบริหารโรงเรียนซึ่งมีขอบข่ายครอบคลุมงานหลายด้านด้วยกัน ตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2538, หน้า 7) ได้กำหนดงานบริหารโรงเรียนไว้รวม 6 งาน ซึ่งมีขอบข่ายพอสรุปได้ดังนี้

1. งานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ เป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด

2. งานบุคลากร การบริหารงานบุคลากร เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เป็นกำลังสำคัญในการบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปจะครอบคลุม การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา การพัฒนาจนกระทั่งพ้นไปจากงาน

3. งานกิจการนักเรียน การบริหารงานกิจการนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนและกิจกรรมทั้งหมด ยกเว้นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในห้องเรียนซึ่งช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้บรรลุผลสำเร็จ

4. งานธุรการ การเงิน พัสดุ การบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุที่ปฏิบัติอยู่ในโรงเรียนเทศบาล ปฏิบัติโดยยึดกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ เกณฑ์เงื่อนไขตามหนังสือสั่งการ มีลักษณะเป็นงานประจำ ครอบคลุม 3 งาน คือ งานธุรการ งานการเงิน และงานพัสดุ

5. งานอาคารสถานที่ การบริหารงาน อาคารสถานที่ คือ งานการจัดอาคารสถานที่บริเวณ ที่มุ่งประโยชน์ใช้สอยอย่างเต็มที่ ครอบคลุมงานการจัดให้มีอาคารสถานที่ การใช้ประโยชน์ การบำรุง และการตกแต่ง

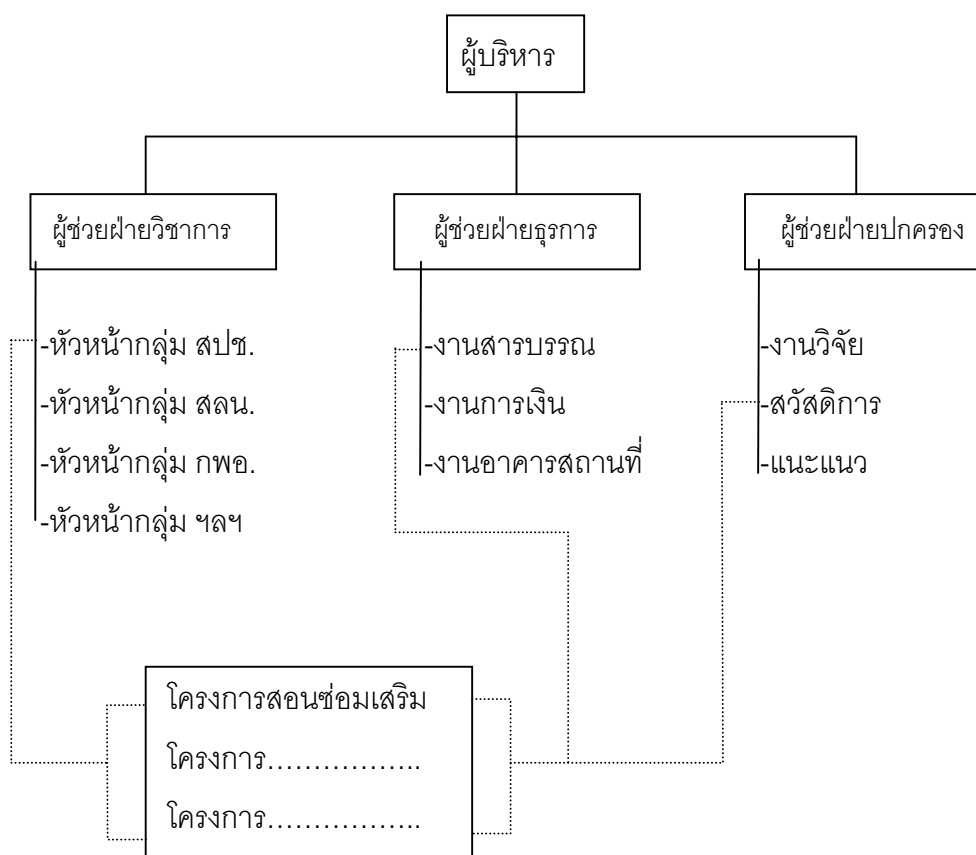
6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คือ การที่โรงเรียนพยายามนำทรัพยากรในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และในชุมชนได้มีโอกาสใช้บริการจากโรงเรียน ครอบคลุมงานการให้บริการและรับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน งานให้ความร่วมมือแก่ชุมชน และงานประชาสัมพันธ์

งานทั้ง 6 งานนี้ เมื่อพิจารณาเทียบกับวัตถุประสงค์หลักของการบริหารโรงเรียนจะเห็นว่างานวิชาการเป็นงานหลักที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักโดยตรง จึงแบ่งงานบริหารโรงเรียนทั้ง 6 งาน ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. งานหลัก เป็นงานที่เป็นไปเพื่อให้ นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตรโดยตรง คือ งานวิชาการ

2. งานสนับสนุน เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานหลักเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ งานการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ในการบริหารงานทั้ง 6 งาน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์จำเป็นต้องจัดโครงสร้างหลักขององค์การ (โรงเรียน) และผู้รับผิดชอบในโครงสร้างหลักแต่ละส่วน จะรับผิดชอบในโครงสร้างย่อยอีกด้วย เช่น การจัดโครงสร้างของโรงเรียนเทศบาล อาจจะเป็นดังภาพที่ 2 (ปรีชา คัมภีรปกรณ, 2536, หน้า 9-10)



ภาพที่ 2 ตัวอย่างโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนเทศบาล

ปัญหาการปฏิบัติงานในโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529, หน้า 8-11) ได้ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาไว้ดังนี้คือ

1. ปัญหาเกี่ยวกับเกณฑ์เด็กสำหรับการศึกษาระดับประถมศึกษาบังคับยังไม่ทั่วถึง
2. มีการออกกลางคัน
3. การเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กวัยก่อนเกณฑ์การศึกษาระดับประถมศึกษาบังคับยังทำได้น้อย
4. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณภาพของนักเรียนตามหลักสูตรยังไม่น่าพอใจ
5. สุขภาพอนามัยของนักเรียนจำนวนหนึ่งยังมีปัญหา
6. ประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการเรียนการสอนยังไม่น่าพอใจ
7. อัตราการซ้ำชั้นยังอยู่ในเกณฑ์สูง
8. การบริหารและการจัดการประถมศึกษายังไม่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน
9. การกระจายอัตรากำลังครูในหลายท้องที่ยังไม่เหมาะสม

10. การนิเทศและการติดตามผลยังไม่บรรลุต่อการพัฒนาการเรียนการสอน

11. ขาดการวางแผนการจัดองค์การและการให้ขวัญ กำลังใจ

12. การพัฒนาบุคลากรยังไม่ทั่วถึง และขาดการติดตาม

ชูลีภรณ์ กอบกัยกิจ (2535, หน้า 3) ได้สรุปถึงปัญหาการจัดการศึกษาระดับ ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ไว้ดังนี้

1. ปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่มักไม่ค่อยได้รู้ล่วงหน้า ทำให้ไม่มีเวลาเตรียมตัวที่จะรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้

2. ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ ไม่สามารถจัดครูเข้าสอนในหลักสูตรได้ โรงเรียนมักมีบุคลากรไม่สัมพันธ์กับหลักสูตร กล่าวคือ มีบุคลากรไม่ครบตามลักษณะวิชา และไม่ตรงกับงาน

3. ปัญหาเกี่ยวกับอุปกรณ์ โดยวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ ทั้งนี้เนื่องจากมีงบประมาณจำกัด และต้องลงทุนในการจัดซื้อสูง

4. ปัญหาเกี่ยวกับการนิเทศการสอน ขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ และการนิเทศภายในโรงเรียน ยังไม่มีการดำเนินงานเป็นระบบ และประสิทธิภาพเพียงพอ

ชูศรี สนิทประภากร (2536, หน้า 214-220) ได้สรุปสภาพปัญหาการศึกษาไทยไว้ดังนี้

1. ปัญหาเกี่ยวกับความเสมอภาคทางการศึกษา โดยเฉพาะเด็กในชนบทขาดประสบการณ์ที่ดี

2. ปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบการศึกษาที่ไม่สอดคล้องกับสภาพความต้องการของตลาดแรงงาน

3. ปัญหาการวัดผลการศึกษา ซึ่งจะวัดความจำมากกว่าการวัดพฤติกรรมของเด็ก

4. ปัญหาเกี่ยวกับอุปกรณ์ศึกษา การขาดแคลนอุปกรณ์การศึกษา

5. ปัญหาเกี่ยวกับอาคารสถานที่ บางสถานที่คับแคบเกินไป ไม่เหมาะสมกับจำนวนนักเรียน จำนวนห้องเรียนไม่เพียงพอ สภาพแวดล้อมไม่เหมาะสม เช่น อยู่ใกล้โรงงานส่งเสริมตั้งรบกวนการเรียน

6. ปัญหาการนิเทศการศึกษา ไม่ได้ปฏิบัติอย่างจริงจัง

7. ปัญหาเกี่ยวกับตัวนักเรียน ด้านสุขภาพ ด้านอารมณ์ สติปัญญา การเรียนเศรษฐกิจ

8. ปัญหาเกี่ยวกับครู การขาดแคลนครูในชนบท คุณธรรมของครู ขวัญในการปฏิบัติงานของครู

บรรจง ผันประเสริฐ (2537, หน้า 61) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเทศบาล ในเขตการศึกษา 12 ไว้ดังนี้

1. ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร
 - 1.1 โรงเรียนเทศบาลส่วนใหญ่ขาดครูพิเศษ เช่น บรรณารักษ์ นาฏศิลป์ ศิลป เป็นต้น
 - 1.2 อัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ในกองการศึกษายังไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ
 - 1.3 บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ครูส่วนใหญ่ขาดบ้านพัก และเบิกค่าเช่าบ้านไม่ได้
 2. ปัญหาเกี่ยวกับสภาพการเรียนการสอน
 - 2.1 การใช้หลักสูตรและสื่อการเรียน ทั้งครู และศึกษานิเทศก์ที่ไม่เข้าใจหลักสูตรเท่าที่ควร บางคนเข้าใจแต่ไม่นำไปปฏิบัติ
 - 2.2 ด้านวิธีการการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครูเคยชินกับวิธีการแบบเดิม
 - 2.3 ยังขาดการวัดผลประเมินผล เนื่องจากครูต้องทำเครื่องมือวัดผลเอง ทำให้ครูส่วนใหญ่ไม่ยอมทำเครื่องมือ จึงยังใช้การวัดแบบความจำมากกว่าจะวัดพฤติกรรมเด็ก
 3. ปัญหาด้านการบริหารและการนิเทศ การบริหารทรัพยากรยังไม่มีกระจายทรัพยากร ความเสมอภาคกันทั้งในระดับเทศบาล และระดับโรงเรียนในเทศบาลเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรบุคคล
 4. ปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ในการจัดการศึกษา นักเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลต่าง ๆ ยังมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ไม่น่าพอใจ
- สมชาย สหชัยรุ่งเรือง (2540, หน้า 99-100) ได้สรุปปัญหาในการบริหารงานโรงเรียนในจังหวัดชลบุรีไว้ดังนี้
1. ปัญหาด้านวิชาการ จะมีปัญหาด้านการนำหลักสูตรไปใช้ การใช้สื่อการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน และการปรับปรุงการเรียนการสอน
 2. ปัญหาด้านบุคลากร พบว่า มีปัญหาด้านการกำหนดความต้องการของบุคลากรของโรงเรียน การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และการควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศ บุคลากร อันดับสุดท้าย คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 3. ปัญหาทางกิจการนักเรียน พบว่า มีปัญหาด้านการจัดทำการบริหารของโรงเรียน การจัดทำสำมะโนนักเรียน และการจัดบริการแนะแนว

4. ปัญหาทางธุรการ และการเงิน พบว่า มีปัญหาด้านการดำเนินงานสารบรรณ การดำเนินงานทะเบียน การดำเนินงานรายงานเอกสารต่าง ๆ และการดำเนินงานประชาสัมพันธ์

5. ปัญหาด้านอาคารสถานที่ พบว่า มีปัญหาด้านการกำหนดทิศทางของที่ตั้งสถานศึกษา การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่อย่างสม่ำเสมอ การกำหนดบริเวณต่าง ๆ ของโรงเรียน และการวางแผนก่อสร้างอาคารสถานที่

6. ปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน พบว่า มีปัญหาด้านการวางแผนประชาสัมพันธ์ การจัดทำป้ายนิเทศข่าวสารของโรงเรียน การประชุมผู้ปกครองเพื่อชี้แจงการปฏิบัติงานของโรงเรียน และการร่วมกิจกรรมประเพณีของท้องถิ่น

จากปัญหาต่าง ๆ ที่นักวิชาการได้ศึกษา พบว่า ยังมีปัญหาหลาย ๆ ด้านที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล ได้แก่ ปัญหาบุคลากร อาคารสถานที่ งบประมาณ การบริหารงาน ขาดแคลนวัสดุ-อุปกรณ์ทางการศึกษา การจัดการเรียนการสอน และปัญหาสุขภาพอนามัยของนักเรียน

แนวคิดวัฒนธรรมองค์การ

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

ในปัจจุบันแนวคิดเรื่องวัฒนธรรมมีความสำคัญ เป็นเครื่องมือในการเข้าใจพฤติกรรม การแสดงออกของบุคคล กลุ่มคนในองค์การ การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่เป็นพวก มีภาษาพูดเดียวกัน มีการทำงาน ความสัมพันธ์พึ่งพาอาศัยกันและกัน ประพฤติปฏิบัติต่อระเบียบแบบแผน กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของสังคมเดียวกันคือ วัฒนธรรม ซึ่งเป็นค่านิยมความเชื่อ ศีลธรรม กฎหมาย ประเพณี อุปนิสัย ตลอดจนพฤติกรรมอื่น ๆ ที่มนุษย์แสดงออกในฐานะที่เป็นสมาชิกของสังคม องค์การนั้น ๆ และแบบแผนพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ และเป็นที่ยอมรับปฏิบัติร่วมกันของสมาชิกและถ่ายทอดไปสู่สมาชิกรุ่นต่อ ๆ มา นักวิชาการจำนวนมากได้สนใจและศึกษาวัฒนธรรมองค์การกันอย่างกว้างขวาง และได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้หลายแนวคิด ดังเช่นแนวคิดของ สไมร์คิช (Smircich, 1983) บอกถึงพื้นฐาน และความหมายของวัฒนธรรมองค์การและความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์การ รูปแบบองค์การและการจัดการ ผลการแสดงออกของวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงองค์การแบ่งออกเป็น 2 แนวคิด

แนวความคิดแรก คือ มองในแง่วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยเกื้อหนุน เป็นเครื่องมือในการบริหารควบคุม มีผลกระทบต่อผลผลิตองค์การ

แนวความคิดที่สอง คือ วัฒนธรรมองค์การเป็นรากฐานถึงการเข้าใจเข้าใจองค์การ วัฒนธรรมช่วยอธิบายถึงเหตุผลที่สมาชิกยึดถือปฏิบัติและพฤติกรรมการแสดงออกในองค์การ นั้น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์การรับรู้ มีสัญลักษณ์ สัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการและเป็นการสร้าง รูปแบบวัฒนธรรมองค์การขึ้นมา

ในขณะที่ สเชิน (Schein, 1985) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า เป็น ลักษณะและวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวมภายใต้สภาวะแวดล้อมที่กำหนดให้ ซึ่งลักษณะและวิธีการทางการดำเนินงานดังกล่าวนี้ผู้ก่อตั้งองค์การหรือผู้นำใน องค์การเป็นผู้กำหนดและรวบรวมขึ้นเป็นมาตรฐานหรือแบบแผนทางพฤติกรรมของสมาชิกด้วย วิธีการบังคับหรือโฆษณาชวนเชื่อให้ทุกคนยึดถือปฏิบัติ โดยทั่ว ๆ ไปเป็นแบบแผนหรือข้อสมมติฐานการกระทำเบื้องต้นที่สมาชิกในองค์การได้ร่วมกันคิดค้น สะสมและพัฒนาขึ้น โดยมีผู้นำหรือ ผู้ก่อตั้งองค์การเป็นแกนนำในการกำหนด ทั้งนี้ แบบแผนพฤติกรรมนั้นได้รับการรวบรวมขึ้นมาจาก ประสบการณ์และผ่านกระบวนการเรียนรู้ขององค์การโดยส่วนรวมเพื่อต่อสู้ และเผชิญกับปัญหา ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ รวมทั้งกระบวนการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกของ องค์การด้วย นอกจากนี้แบบแผนการทำงานนั้นจะต้องเหมาะสมสอดคล้องกับพฤติกรรมของ สมาชิกทุกคนในองค์การด้วย เพื่อให้สมาชิกได้สามารถถ่ายทอดให้กับสมาชิกรุ่นใหม่ ๆ ของ องค์การได้อย่างถูกต้องเพื่อให้เกิดความคิด การรับรู้และรู้สึกถึงการกระทำ และการแสดงออกที่ เหมาะสมในขณะที่ทำงานในองค์การนั้น ๆ

โรเจอร์ (Roger, 1972) และ แซทเดอะ (Sathe, 1985) ได้ให้ความหมายถึง วัฒนธรรม องค์การว่าเป็นแบบแผนของความเชื่อ ค่านิยม ความคิดประจำตัวของบุคคลซึ่งมีอยู่รวมกันใน องค์การที่ตนเองทำงานอยู่มีต่อสิ่งรอบตัว ทั้งในและนอกองค์การแบบแผนนี้เกิดจากการเรียนรู้มา จากเพื่อนร่วมงานว่า สิ่งใดถูก สิ่งใดผิด ควรทำหรือไม่ควรทำอย่างไร อะไรเป็นสิ่งที่มีความค่าของ ชีวิต วัฒนธรรมครอบคลุมถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่แสดงออกถึงวิธีการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคม หนึ่ง ๆ และเป็นสิ่งที่มนุษย์ในสังคมนั้นสร้างขึ้น (Cornwall & Pelman, 1990) สอดคล้องกับ สมยศ นาวิกาน (2533) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจและ บรรทัดฐานร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์การ วัฒนธรรมจะเป็นบรรทัดฐานที่ไม่เป็น ทางการ และไม่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ผูกสมาชิกขององค์การเข้าด้วยกัน และสามารถวิเคราะห์ วัฒนธรรมภายใต้ 2 ระดับ องค์การด้วยกันคือ

1. ระดับพื้นผิว คือ วัตถุประสงค์มองเห็นได้ ที่รวมทั้งลักษณะของเครื่องแต่งกาย เรื่องราว สัญลักษณ์งานพิธีขององค์การ และการวางผังสำนักงาน

2. ระดับที่ลึกกว่า คือ ค่านิยม และบรรทัดฐานที่ควบคุมพฤติกรรม ค่านิยม ไม่สามารถมองเห็นได้โดยตรง ค่านิยมสามารถแปลความหมายได้จากเรื่องเล่า ภาษา และสัญลักษณ์ที่เป็นตัวแทน และค่านิยมเหล่านี้จะถูกยึดถือโดยสมาชิกขององค์การที่เข้าใจความสำคัญของค่านิยมนั้น ๆ ร่วมกัน

รวมทั้งวัฒนธรรมมีผลกระทบต่อการบริหาร ในด้านความคิดการตัดสินใจต่าง ๆ ผลกระทบในด้านความประพฤติปฏิบัติและพฤติกรรมในการบริหารต่อระบบ โครงสร้างทางการบริหาร ด้านเครื่องมือเครื่องใช้และเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการบริหารคนงานและทรัพยากร (ไพบูลย์ ช่างเรียน, 2524) และเป็นแบบแผนของคติฐาน เบื้องต้น (Basic Assumptions) ซึ่งถูกสร้างขึ้น มา ค้นพบขึ้นมา พัฒนาขึ้นมาโดยกลุ่มคนกลุ่มหนึ่ง เมื่อกลุ่มนั้นต้องเผชิญกับปัญหาในการปรับตัวกับสิ่งแวดล้อมภายนอก และปัญหาการเข้ากันได้ภายในของกลุ่ม แบบแผนนี้จะได้รับการถ่ายทอดไปยังคนรุ่นหลังหรือสมาชิกรุ่นใหม่ต่อไป เพื่อให้เข้าได้แนวทางที่ถูกต้องในการรับรู้ การคิด และความรู้สึกที่ตอบสนองต่อปัญหาดังกล่าว (สิทธิโชค วรรณุสันติกุล, 2534)

ในปัจจุบันวัฒนธรรมขององค์การมีการศึกษากันอย่างกว้างขวาง ทั้งในหมู่นักบริหารและนักวิชาการ เนื่องจากมีความสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรดังเช่น การศึกษาของ 롭บินส์ (Robbins, 1993) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมขององค์การ หมายถึง ระบบของความหมายร่วมกันที่เกิดจากสมาชิกขององค์การ ทำให้สามารถแยกความแตกต่างขององค์การหนึ่งจากองค์การอื่น ๆ ได้ ระบบของความหมายร่วมกันเป็นกลุ่มของคุณลักษณะสำคัญ ซึ่งองค์การให้คุณค่า โดยมีคุณลักษณะด้วยกันทั้งสิ้น 10 ประการ ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมขององค์การ ดังนี้

1. การริเริ่มส่วนบุคคล (Individual Initiative) ได้แก่ ระดับของความรับผิดชอบ อิสระภาพ และความเป็นอิสระซึ่งแต่ละคนมี
2. ความอดทนต่อความเสี่ยง (Risk Tolerance) ได้แก่ ระดับที่บุคคลถูกกระตุ้นให้ก้าวร้าว เปลี่ยนแปลง และแสวงหาความเสี่ยง
3. การกำหนดทิศทาง (Direction) ได้แก่ ระดับที่องค์การ กำหนดวัตถุประสงค์และความคาดหวังในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
4. การประสานกันหรือการร่วมมือกัน (Integration) ได้แก่ ระดับที่หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การได้รับการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมประสานและร่วมมือกัน
5. การสนับสนุนทางการจัดการ (Management Support) ได้แก่ ระดับที่ผู้จัดการได้จัดเตรียมหรือให้การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนแก่ผู้บังคับบัญชา

6. การควบคุม (Control) ได้แก่ จำนวนของกฎ ระเบียบ และปริมาณของการควบคุม บังคับบัญชาโดยตรง ที่นำมาใช้ในการดูแลและควบคุมพฤติกรรมของบุคลากร

7. เอกลักษณ์ (Identity) ได้แก่ ระดับของสิ่งที่บุคลากรสร้างเอกลักษณ์ให้แก่องค์กรใน ฐานะส่วนรวมมากกว่าในส่วนของกลุ่มการทำงานโดยเฉพาะ หรือความชำนาญด้านวิชาชีพ

8. ระบบการให้รางวัล (Reward System) ได้แก่ ระดับของการกำหนดการให้รางวัล เช่น การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ โดยอาศัยเกณฑ์จากการปฏิบัติงานของ บุคคล

9. ความอดทนต่อความขัดแย้ง (Conflict Tolerance) ได้แก่ ระดับของการที่บุคคลได้ รับการกระตุ้นจากลักษณะที่ปรากฏของความขัดแย้ง และการวิพากษ์วิจารณ์โดยตรง

10. แบบแผนของการติดต่อสื่อสาร (Communication Patterns) ได้แก่ ระดับของการ ติดต่อสื่อสารในองค์การที่ถูกจำกัดโดยระดับของคำสั่งตามสายงานอย่างเป็นทางการสอดคล้อง กับแนวคิดของ สุกัทรา เอ็อวงส์ (2540) ที่กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การโดยทั่วไปก็มีลักษณะ คล้ายคลึงกับวัฒนธรรมในสังคม โดยลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย

1. เป็นพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเฉพาะองค์การหนึ่ง ๆ และเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เช่น การใช้ภาษาพูดหรือคำพูดที่มีลักษณะเฉพาะ พิธีการต่าง ๆ ฯลฯ

2. เป็นปทัสถาน (Norms) หรือเป็นมาตรฐานของพฤติกรรม ซึ่งเป็นเครื่องชี้นำแนวทาง การประพฤติปฏิบัติของบุคคลในองค์การว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร อะไรคือความพอดีในการ ปฏิบัติพฤติกรรมนั้น ๆ

3. เป็นค่านิยมเด่น ๆ (Dominant Values) เป็นสิ่งที่องค์การสนับสนุนและคาดหวังให้ บุคคลมีส่วนร่วม

4. วัฒนธรรมถือเป็นปรัชญา ซึ่งเป็นนโยบายหรือเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อของ องค์การเกี่ยวกับที่จะจัดดำเนินการกับบุคคล และ/หรือการจัดดำเนินการผู้มารับบริการ

5. วัฒนธรรมถือเป็นกฎระเบียบ ซึ่งอาจมิได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นแนว ทางในการปฏิบัติ เพื่อที่จะสามารถดำรงตนเองให้อยู่หรือเป็นที่ยอมรับในฐานะสมาชิกของสังคม

6. วัฒนธรรมเป็นบรรยากาศขององค์การส่วนหนึ่ง ซึ่งจะรวมถึงความรู้สึก อันเป็นผลมา จากปัจจัยทางด้านกายภาพ แนวทางที่บุคคลจะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนความเข้าใจร่วมกัน ค่านิยม บรรทัดฐาน แนวประพฤติที่บุคคลทุกคนในองค์การยึดถือ พฤติกรรมการแสดงออกที่เป็นที่ยอมรับและเป็น

คุณค่าร่วม และถ่ายทอดให้กับสมาชิกรุ่นใหม่ โดยมีผู้นำเป็นแกนนำในการกำหนดและพัฒนา วัฒนธรรมต่อให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อม

ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดทฤษฎีของ คูก และคณะ (Cook et al., 1989) คือ พฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในองค์การที่มีการรับรู้ ยึดถือ และประพฤติปฏิบัติ บรรทัดฐาน ในการทำงานการปฏิบัติตัวในองค์การ โดยแบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 ลักษณะดังนี้

1. ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Styles) หมายถึง องค์การที่ให้ความสำคัญของ ค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ คือ ความต้องการความสำเร็จ ต้องการมิตรสัมพันธ์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความรักกัน และมีลักษณะของการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์การประสบผลสำเร็จกับ การทำงาน แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

1.1 มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์การที่มีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่ดีมีค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกในการทำงานของบุคคล มีการตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของทุกคนในองค์การมีลักษณะของการมีเหตุมีผล มี หลักการและนักวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น มีความสุขสนุกกับงาน รู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมาย ลักษณะเด่น คือ บุคลากรมีความกระตือรือร้น และรู้สึกว่าจะงานมีความท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับ ดาวน (Downs, 1967) ได้ศึกษาถึง พฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การประเภทนี้คือ ผู้แนะนำ (Advocates) บุคคลประเภทนี้มองคนในแง่ดีตามทฤษฎี Y ของแมคกรีเกอร์ (McGregor, 1960) เป็นบุคคลที่ใช้กำลังกายและกำลังใจในการทำงานอุทิศตนให้กับวัตถุประสงค์ขององค์การ มุ่งการทำงานเป็นทีมกับบุคคลทั่วไปในองค์การ และมุ่งผลสำเร็จของงานอยู่ในเกณฑ์สูง สอดคล้องกับ อรุณ วัชรธรรม (2533) กล่าวถึงพฤติกรรมที่ มุ่งต่อความสำเร็จของงานในองค์การ คือ ผู้ริเริ่ม ผู้แสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับข้อเท็จจริง พร้อมให้ ข้อมูลหรือข้อคิดเห็นที่เป็นจริงและให้ความกระจ่างเมื่อผู้ร่วมทีมงานสงสัยเป็นผู้สรุป ประสาน ความคิดเห็น และเป็นผู้กระตุ้นให้องค์การให้ทำงานรุดหน้าไป หรือกระตุ้นให้องค์การหาข้อตกลงที่ดียิ่งขึ้น

1.2 มิติเน้นสัจการแห่งตน (Self-Actualizing) คือ องค์การที่มีค่านิยมพฤติกรรมการแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เน้นความต้องการของบุคคลในองค์การตามความนึกคิดและตาม ความคาดหวัง เป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับ รวมทั้ง ความสำเร็จของงานมาพร้อม ๆ กับการก้าวหน้าของทุกคนมีความภาคภูมิใจในงานของตน

แม้ว่างานนั้นจะเป็นงานง่าย ๆ ก็จะทำงานนั้นด้วยความเต็มใจ และพยายามกำจัดสถานการณ์ที่ไม่สร้างสรรค์ให้หมดไป และสร้างงานใหม่ ๆ ขึ้นมาอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกคนได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่ สามารถพัฒนางานของตนเองอย่างอิสระ และเป้าหมายการทำงานของตนสอดคล้องกับองค์การ ลักษณะเด่น คือ บุคคลยึดมั่นผูกพันกับงาน และบุคลิกภาพของบุคคลมีความพร้อมในการทำงานสูง

1.3 มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น (Humanistic-Encouraging) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับบุคลากร คือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ การทำงานมีลักษณะการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความสุข ภูมิใจ และสนุกกับการนิเทศการสอนงาน และบทบาทที่เลี้ยงและได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะเด่น คือ สิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์การคือ ทรัพยากรบุคคล ในทางตรงกันข้ามถ้าไม่ได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในวิชาชีพ ทั้งทางด้านกายภาพ เช่น ที่พักแอด ขาดอุปกรณ์และเครื่องมือไม่สะดวกสบายในที่ทำงาน รวมทั้งด้านจิตใจเรื่องการประเมินผลการทำงานไม่ยุติธรรม ไม่ได้ให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน

1.4 มิติเน้นมิตรสัมพันธ์ (Affiliative) คือ องค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรมกรมการ แสดงออกมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเองเปิดเผย และมีความรู้สึกไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมทีมการแสดงออกของบุคคลในองค์การจะเน้นการทำงานลักษณะให้ความอบอุ่นให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน ในการทำงานรู้ใจเขาใจเรา ลักษณะเด่น คือ ความเป็นเพื่อน และความจริงใจต่อกัน เห็นความสำคัญของมนุษย์สัมพันธ์มากกว่ามุ่งการแข่งขัน กรองแก้ว อยู่สุข (2533) และ อรุณ รักรธรรม (2533) กล่าวว่า พฤติกรรมของมนุษย์ที่มุ่งส่งเสริมและบำรุงรักษาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การ คือ ผู้สร้างบรรยากาศคอยให้กำลังใจแก่สมาชิก แสดงความชื่นชมเข้าใจในความคิดเห็น ทศนะ และข้อเสนอแนะต่าง ๆ เป็นผู้ไกล่เกลี่ยข้อโต้แย้งรุนแรงกันในกลุ่มเป็นผู้ประนีประนอม ยอมรับความผิดพลาด เป็นผู้รักษาการติดต่อ ช่วยให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึง และเป็นผู้ที่สังเกตและให้คำวิจารณ์ปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การหรือความต้องการความเร็ว รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์กันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีผู้ริเริ่มมุ่งการทำงานเป็นทีม มีเป้าหมายของการ

ทำงานที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงาน มีความคิดเห็นร่วมกัน และให้คำวิจารณ์ปรับปรุง ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา (Passive/Defensive Styles) หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกมุ่งเน้นความต้องการมั่นคงของบุคคล และผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคล เน้นการคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ยึดถือกฎระเบียบแบบแผน พึ่งพาผู้บริหาร และพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ ยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บริหารเน้นถึงสัมพันธภาพกับบุคคลในลักษณะปกป้องตนเอง และตั้งรับเป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคงและปลอดภัยและก้าวหน้าในการทำงานแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

2.1 มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย (Approval) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นพฤติกรรมที่ถูกต้อง คือ พยายามเห็นด้วย และคล้อยตามความคิดเห็น การปฏิบัติตัวเหมือนกับบุคคลส่วนใหญ่ในองค์การลักษณะการคล้อยตามเป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์การพึงพอใจ ลักษณะเด่นคือ ต้องปฏิบัติตามให้เหมือนกับบุคคลอื่น ๆ ในองค์การ และสิ่งที่ถูกต้องคือ การเห็นด้วยกับแนวทางความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ร่วมงานสอดคล้องกับค่านิยมของไทย โดยทั่วไป (ไพบูลย์ ช่างเขียน, 2524) ที่ไม่ชอบขัดใจใคร พื้นนิสัยของไทยมีความเกรงใจเป็นทุน ชอบช่วยเหลือและเห็นคล้ายตามผู้อื่น

2.2 มิติเน้นกฎระเบียบ (Conventional) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกลักษณะแบบอนุรักษนิยม ประเพณีแบบแผนการปฏิบัติงานมีการควบคุมด้วยระบบราชการ ทุกคนในองค์การต้องทำตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด และมีความรู้สึกที่ดีต่อระเบียบและกฎนั้น ๆ ทุกคนในองค์การขัดต่อกฎระเบียบไม่ได้ มีค่านิยมของระบบอาวุโส และอนุรักษนิยมลักษณะเด่น คือ ระบบอนุรักษนิยม และยึดกฎระเบียบปฏิบัติราชการเป็นบรรทัดฐานในการทำงานอย่างเคร่งครัดสอดคล้องกับ ดาว์น (Downs, 1967) ที่กล่าวถึงบุคคลในองค์การระบบราชการจะมีพฤติกรรมแบบอนุรักษนิยม (Conserves) มีพฤติกรรมที่แสวงหาความมั่นคง สะดวกสบายเพื่อตนเองต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยขาดความมั่นใจที่จะทำงานประเภทความเสี่ยงสูง หรือไม่แน่นอนอันเป็นผลกระทบต่อดำแหน่ง นิยมปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนธรรมเนียมเก่า ๆ เพราะเชื่อว่าเป็นสิ่งที่เชื่อถือได้สูง หรือทำนายประสิทธิภาพของงานได้ดี และค่านิยมของคนไทย ที่เคารพผู้อาวุโส เกรงใจผู้ใหญ่ หรือผู้อาวุโส รับฟังความคิดเห็นและเชื่อฟัง ไม่กล้าคัดค้านหรือแสดงความคิดเห็น และถูกอบรมสั่งสอนให้เคารพรุ่นพี่ตามระบบอาวุโส สอดคล้องกับ กรองแก้ว อยู่สุข (2533) ที่พฤติกรรมบุคคลมีค่านิยมในการทำงานไม่ยึดหยุ่น นโยบายขององค์การถูกจำกัดโดยฝ่ายบริหาร

2.3 มิติเน้นการพึ่งพา (Dependent) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่แสดงออกถึงสายงานการบังคับบัญชาศูนย์รวมการบริหารจัดการ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหาร หรือผู้นำกลุ่ม ซึ่งทุกคนต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น และเชื่อว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้อง ไม่สนใจคุณภาพของงานหรือลักษณะงานที่ทำทลาย ไม่ทราบจุดมุ่งหมายในการทำงานของตนเองและขององค์การ มุ่งการปกป้องตนเองโดยการปฏิบัติตามผู้บริหารหรือผู้ตรวจการแนะนำ ลักษณะเด่นคือ เป็นผู้ตามที่ดีและมีความระมัดระวังตัวสูง ในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับค่านิยมของคนไทยที่ยอมเป็นฝ่ายรับมากกว่าฝ่ายรุก สิ่งอะไรก็ตามที่ใจเกรงใจ เชื่อผู้ปกครอง ผู้มีอำนาจ ยอมอ่อนน้อมแก่ผู้มีอำนาจราชศักดิ์ ชอบการมีกลุ่ม มากกว่าตัวคนเดียว และมีพื้นเพนิสัยที่ชอบพึ่งพาอาศัยกัน สอดคล้องกับ อรุณ วัชรธรรม (2533) กล่าวถึง มนุษย์ในระบบราชการไทยที่อยู่ในลักษณะพ่อพระ คือ คล้อยตามและเอาใจทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา บุคลากรในองค์การมีลักษณะที่ขึ้นอยู่กับคนอื่นไม่เป็นตัวของตัวเอง ตกอยู่ใต้อิทธิพลของขนบธรรมเนียมประเพณีนิยม และอำนาจของฝ่ายบริหารเป็นอย่างมาก จนขาดความเชื่อมั่นในตนเอง (กรองแก้ว อยู่สุข, 2533)

2.4 มิติเน้นการหลีกเลี่ยง (Avoidance) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่เน้นการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาด แต่เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จไม่ได้รับรางวัลอะไร ผลจากการบริหารลักษณะนี้ ทำให้บุคลากรรู้สึกผิด ต่ำหนิตนเองและรู้สึกตนเองไม่มีคุณค่า เมื่อกระทำการผิดพลาด หลีกเลี่ยงการทำงานหรือการปฏิบัติตัวที่ก่อให้เกิดการขัดแย้ง และความผิดต่าง ๆ เหตุการณ์ที่จะต้องตัดสินใจ พยายามหลีกเลี่ยงไปให้ผู้ร่วมงานหรือผู้บริหาร ลักษณะเด่นคือ หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ และปฏิบัติตัว ปฏิบัติงานที่มีการเสี่ยงน้อยที่สุด สอดคล้องกับ รอบบิน (Robbin, 1993) ที่กล่าวว่า ในองค์การบุคลากรอาจจะมีพฤติกรรมในการปกป้องตนเองในรูปของการหลีกเลี่ยงการกระทำ (Avoid Action) หลีกเลี่ยงการถูกตำหนิ (Avoid Blame) ซึ่งพฤติกรรมนี้เมื่อเกิดขึ้นจะทำให้เกิดผลเสียต่อองค์การทั้งระยะสั้น และระยะยาว มีการกดดันภายในกลุ่มการทำงาน เกิดการเมืองในองค์การ องค์การไม่พัฒนา การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงองค์การลำบาก สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การแบบนี้ ไม่เกิดผลดีต่อองค์การในระยะยาว มีความกดดันในการทำงาน องค์การไม่พัฒนา ยึดระเบียบแบบแผน ยึดบุคคลเป็นหลัก ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง รอการสั่งการหรืออิงกลุ่ม ไม่เป็นตัวของตัวเอง ไม่สร้างสรรค์

3. ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive/Defensive Styles) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกลักษณะผู้นำมุ่งเน้นงานและเน้นความต้องการด้านความมั่นคงของ

บุคคล ลักษณะการทำงานมุ่งเน้นอำนาจ เห็นตรงกันข้าม แข่งขันชิงดีชิงเด่น ต่อต้าน และมุ่งเจ้า
ระเบียบแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

3.1 มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม (Oppositions) คือ องค์การที่มีค่านิยมและ
พฤติกรรมแสดงออกของการเผชิญหน้าอย่างมาก มีค่านิยมการบริหารที่เน้นการเจรจาต่อรอง
บุคคลรู้สึกว่ามีคุณค่าถ้าได้แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการวางแผนล่วงหน้า การแก้ไขปัญหา
เฉพาะหน้าก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ ๆ แสดงถึงความขัดแย้งในลักษณะชอบ
สงสัยไม่ไว้ใจบุคคลอื่นเสมอ ๆ ลักษณะเด่นคือ ชอบต่อต้านทุกสิ่งและมีข้อตำหนิขัดแย้งกันเป็น
ประจำ สอดคล้องกับ อรุณ วัชรธรรม (2533) กล่าวถึง วัฒนธรรมที่มีลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ในมิติ
เห็นตรงข้ามคือ ลักษณะของมนุษย์ที่ชอบขัดขวาง คอยคัดค้านอย่างไม่มีเหตุผลต่อการทำงาน
หรือการพิจารณาของกลุ่ม และเป็นพวกขวางโลก คือ ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและ
เพื่อนร่วมงานในองค์การเดียวกัน ไม่ว่าความคิดของคนอื่นเป็นอย่างไร ขอให้มีโอกาสแย้งไว้ก่อน
จะมีความสุขและสอดคล้องกับ 롭บิน (Robbin, 1993) ที่พฤติกรรมบุคคลในองค์การจะพบการ
ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเสมอ

3.2 มิติเน้นอำนาจ (Power) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออก
โครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม โดยมีพื้นฐานแบบเน้นอำนาจหน้าที่และบทบาทของแต่ละ
คนอยู่ที่ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ รางวัลที่ได้รับจากองค์การคือ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งได้ควบคุม
บุคคลที่มีระดับต่ำกว่า ทุกคนมีความต้องการที่จะได้ขั้นตำแหน่งที่สูงขึ้นและต้องการเป็น
ผู้ตรวจการ ต้องการอำนาจเพื่อบำรุงรักษาความรู้สึกที่มั่นคง โดยการมุ่งเน้นที่ผลงาน โดยการใช้
อำนาจหน้าที่ ชอบเป็นผู้นิเทศและสอนงานเพื่อนร่วมงาน ลักษณะเด่นคือ ชอบมีการควบคุมคนอื่น
และมีความเชื่อในเรื่องการผลักดันเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์การเป็นวัฒนธรรมที่บุคคลใน
องค์การแสวงหาการยกย่อง เป็นผู้ที่พยายามหาทางที่จะให้ได้มาซึ่งการยกย่องยอมรับ นับถือจาก
สมาชิกในกลุ่ม วางท่าทีที่น่าเลื่อมใส ครอบงำ บีบบังคับให้กลุ่มหรือสมาชิกบางคน ยอมรับความ
คิดเห็นของตนโดยอ้างถึงความเป็นผู้รู้ อาวุโส อำนาจหน้าที่และประสบการณ์ แสดงพฤติกรรมให้
เห็นว่าตนอยู่เหนือผู้อื่น สอดคล้องกับ ดาวน์ (Downs, 1967) กล่าวถึงพฤติกรรมของบุคคลใน
วัฒนธรรมที่มีลักษณะมุ่งอำนาจนี้ เปรียบเหมือนพวกไต่บันได (Climbers) มีพฤติกรรมแสวงหา
อำนาจ รายได้ เกียรติยศ จากหน่วยงานเป็นแรงจูงใจที่สำคัญ สู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ
แม้ว่าบางครั้งต้องเหยียบป่า เหยียบไหล่เพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ได้มาซึ่ง “อำนาจเงินและเกียรติ”
และพึงพอใจในการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้เขามีโอกาสได้มา

ซึ่งอำนาจเงินและเกียรติยศ และบุคลากรในองค์กรมีพฤติกรรม เชื้อมันตนเองมากเกินไป มักก้าวหน้าและไฝหาอำนาจให้แก่ตนเอง (กรองแก้ว อยู่สุข, 2533)

3.3 มิติเน้นการแข่งขัน (Competitive) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกของการแข่งขันที่ต้องการมีการแพ้ชนะ ต้องการชนะและดีกว่าคนอื่นทุกคนมุ่งการแข่งขันกันเพื่อรักษาความรู้สึกการมีคุณค่าของตนเองจากการแบ่งระดับในที่ทำงานและวัดผลสำเร็จของการทำงานในรูปของผลงานมากกว่าดีกว่าผู้ร่วมงาน ทุกคนยอมรับลักษณะการทำงานที่มีการแข่งขัน และมีความเชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันกันทำงาน จึงจะประสบผลสำเร็จลักษณะเด่นคือ ชอบการแข่งขัน และทุกสิ่งทุกอย่างมีลักษณะท้าทายให้มีการแข่งขันกันในการทำงาน และในสังคมเมืองมีการแข่งขันกันสูงในทุก ๆ ด้านทั้งเศรษฐกิจ สังคม การอยู่รอดอยู่แบบตัวใครตัวมัน และไม่ชอบเห็นใครเหนือกว่าตนจะเกิดการแข่งกันสูง สอดคล้องกับ กรองแก้ว อยู่สุข (2533) กล่าวถึงพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรที่มีค่านิยมลำดับขั้นชอบการแข่งขันพยายามทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้สิ่งที่เขาต้องการ

3.4 มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionistic) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกลักษณะเจ้าระเบียบ การทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานมากแต่ได้เป้าหมายของค์กรน้อยมาก มีการตั้งความหวังในการทำงานไว้สูง ทำให้ทำงานอย่างละเอียด ถี่ถ้วน แต่ได้รับผลงานและผลผลิตของค์กรน้อยมากและใช้เวลานานมากในการทำงานที่บรรลุเป้าหมายนั้น เน้นการทำงานที่มีระบบระเบียบอย่างละเอียด ลักษณะเด่น คือ เน้นความมีระเบียบ และตำหนิความผิดพลาดของตนเอง สอดคล้องกับ กรองแก้ว อยู่สุข (2533) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลเป็นแบบที่มีค่านิยมใจไม่กว้าง ไม่ค่อยยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ชอบสร้างแบบแผน และกฎเกณฑ์ของตน ให้ผู้อื่นคล้อยตามความคิดเห็นของตน

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมของค์กรแบบนี้ ไม่เกิดผลดีต่อองค์กร เพราะทำให้เกิดการแข่งขันกันเอง ผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานโดยมิได้สนใจ ผู้ปฏิบัติจะสามารถทำได้หรือไม่ ในขณะที่ผู้ปฏิบัติก็มุ่งแก้ไขปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดความเครียดและมุ่งเน้นความสำเร็จโดยปราศจากความให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แข่งขันแย่งชิงอำนาจเพื่อตนเอง

ประสิทธิผลของค์การ

ความหมายของประสิทธิผล

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับประสิทธิผล ในเชิงการบริหารการศึกษาส่วนใหญ่กล่าวคือ คำว่า ประสิทธิผลของค์การ หรือประสิทธิผลของค์การของโรงเรียน (Organizational

Effectiveness or Organizational Effectiveness of Schools) ซึ่งในสภาพที่แท้จริง ก็ถือว่า โรงเรียนเป็นองค์การ ๆ หนึ่ง ดังนั้น ในที่นี้จึงกล่าวถึง “ประสิทธิผลของโรงเรียน (School Effectiveness)” ในความหมายเดียวกับประสิทธิผลขององค์การ ประสิทธิผล (Effectiveness) มีผู้ให้คำนิยามไว้หลากหลาย ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ และมุมมองของผู้เขียนหรือนักวิชาการ แต่ส่วนใหญ่แล้ว “จะมุ่งที่ผลสำเร็จของงานหรือการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

อุทัย หิรัญโต (2526, หน้า 89) ระบุว่า ประสิทธิผล ใช้ในการวัดความสามารถในการ ทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ภรณ์ กীরติบุตร มหานนท์ (2529, หน้า 2) ได้เสนอแนวคิดของนักวิชาการในสาขาต่าง ๆ ในมุมมองเรื่องประสิทธิผลของนักเศรษฐศาสตร์ ได้มองความหมายประสิทธิผลขององค์การเป็น เรื่องเกี่ยวกับผลกำไร หรือผลประโยชน์จากการลงทุน (Return of Investment) นักวิทยาศาสตร์ได้ มองประสิทธิผลในรูปของประสิทธิผลในแง่ของผลผลิตใหม่ ซึ่งอยู่ในรูปของประสิทธิภาพหรือ ปริมาณผลผลิตที่เป็นสินค้าและบริการ นักสังคมศาสตร์กลับให้ความหมายของ ประสิทธิผลว่า หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งจะเห็นว่าส่วนใหญ่เป็นการเน้นการบรรลุ เป้าหมายขององค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2535, หน้า 3) กล่าวว่า ประสิทธิผลเป็นการทำงานที่ได้ผล โดยสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ธรร สุนทรายุทธ (ม.ป.ป., หน้า 34) กล่าวถึงประสิทธิผล หมายถึง การทำงานที่บรรลุ เป้าหมายที่วางไว้และถือว่าได้รับประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้จะต้องใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

ติน ปรัชญพทุทธิ (2536, หน้า 130) ระบุว่า ประสิทธิผล หมายถึง ระดับที่คนงาน สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536, หน้า 32-33) ได้ให้แนวคิดและความหมายของ ประสิทธิผลว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนไม่น่าจะหมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหรือ ความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียวอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การที่ โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มี ทักษะคิดทางบวก ตลอดจนให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกรวมทั้ง สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยเป็นการมอง ประสิทธิผลของทั้งระบบ

เปรมสุรีย์ เชื่อมทอง (2536, หน้า 9) กล่าวว่า ประสิทธิผล คือ ผลงานของกลุ่มซึ่งเป็น ไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นประสิทธิผลของโรงเรียนคือ ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำ

หน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติ งานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536, หน้า 97) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง การที่องค์การสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

พิดเลอร์ (Fiedler, 1967, p. 9) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ การที่กลุ่มสามารถทำงานที่ ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งถือว่าเป็นประสิทธิผลของกลุ่ม

สตีเยร์ส (Steers, 1977, p. 55) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือการที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถ ในการแยกแยะการบริหารงาน และการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ไพรส์ (Price, 1963, p. 318 cited in Lawless, 1979, p. 33) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถในการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีตัวบ่งชี้ ความมีประสิทธิภาพขององค์การ 5 อย่าง คือ ความสามารถในการผลิต ขวัญ การปฏิบัติตาม แบบอย่าง การปรับตัว และความเป็นปึกแผ่นขององค์การ

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p. 373 citing Mott, 1972) ได้ให้ความหมาย ของประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวกับสิ่งแวดล้อมที่ถูกบีบ บังคับได้ และรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

จากความหมายของประสิทธิผลที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีความพึงพอใจในการทำงาน และยังรวมถึงการบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาโดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผล สัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ทั้งภายใน ภายนอก และรวมทั้งความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นมุมมองประสิทธิภาพทั้งระบบ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

จากความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลที่นักวิชาการสาขาต่าง ๆ ได้ให้ ความหมายทั่ว ๆ ไป ซึ่งมีความหมายแตกต่างกัน เช่น นักวิชาการสาขาเศรษฐศาสตร์ให้ ความหมายประสิทธิผลในทำนองเกี่ยวกับผลกำไร นักวิทยาศาสตร์ให้ความหมายประสิทธิผลใน แง่ผลผลิตใหม่ ผู้จัดการฝ่ายตลาดให้ความหมายประสิทธิผล มักจะหมายถึง ประสิทธิภาพหรือ

ปริมาณของผลผลิต สำหรับนักการศึกษาที่มุ่งประสิทธิผลของการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังนั้น จากความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลจึงมีลักษณะที่แตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์กรและหน่วยงาน แต่ส่วนใหญ่จะเป็นการเน้นที่การบรรลุเป้าหมาย จากความหมายและแนวคิดดังกล่าวจึงมีทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล ดังนี้

1. แนวคิดของ แคพลู (Caplow, 1964 อ้างถึงใน ภรณ์ กীরติบุตร มหานนท์, 2529, หน้า 59) โดยแคพลู เสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์กรควรวัดจากตัวแปร 4 ตัว คือ

- 1.1 ความมั่นคง หมายถึง ความสามารถในการรักษาโครงสร้างขององค์กรไว้
- 1.2 ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- 1.3 ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถในการจัดให้มีความพึงพอใจสำหรับสมาชิก

สมาชิก

1.4 ความสำเร็จ

2. แนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยพิจารณาจาก

- 2.1 ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต
- 2.2 ประสิทธิภาพ
- 2.3 ความสามารถในการปรับตัว
- 2.4 ความสามารถในการยืดหยุ่น

3. แนวคิดของกิปสัน, เจมส์, ไอแวนซ์วิช, และ ดอนเนลลี (Gibson, James, Ivancevich, & Donnelly, 1979, p. 27) กิปสัน และคณะได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้หลายเกณฑ์ ดังนี้

- 3.1 ความสามารถในการผลิต
- 3.2 ประสิทธิภาพ
- 3.3 ความพึงพอใจ
- 3.4 ความสามารถในการปรับตัว
- 3.5 การพัฒนาและการอยู่รอด

4. แนวความคิดของพาร์สัน (Parsons, 1960) ซึ่ง พาร์สัน เสนอความคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์กร โดยพิจารณาจาก

- 4.1 การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation)
- 4.2 การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment)

4.3 การบูรณาการ (Integration)

4.4 การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency)

5. แนวความคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 384-397) ฮอยและมิสเกล ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลองค์การ โดยพิจารณาจาก

5.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน

5.2 การบรรลุเป้าหมาย

5.3 ความพึงพอใจในการทำงาน

5.4 ความสนใจในชีวิต

การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

การประเมินประสิทธิผลขององค์การเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536, หน้า 164) กล่าวว่า องค์การจะดำรงอยู่รอดได้ต้องมีผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ประสิทธิผลเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การ ถ้าปราศจากการประเมินประสิทธิผลแล้ว จะไม่มีทางทราบว่าการปฏิบัติภารกิจขององค์การเป็นอย่างไร ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลขององค์การจะต้องอาศัยหลักเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จเป็นแนวทางในการประเมิน และ ภรณ์ กীরติบุตร มหามนต์ (2529, หน้า 185 – 187) กล่าวถึงแนวทางการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนมี 3 แนวทาง คือ

1. การประเมินประสิทธิผลในแง่เป้าหมาย (The Goal Approach)

2. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบ – ทรัพยากร (The System Resource Approach)

3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multi of Effectiveness) ซึ่งในแต่ละแนวทางพอสรุปได้ดังนี้

3.1 การประเมินประสิทธิผลในแง่เป้าหมาย เป็นการพิจารณาว่าองค์การมีประสิทธิผลหรือไม่ โดยใช้เป้าหมายขององค์การเป็นเกณฑ์ เช่น วัดความสำเร็จและความสามารถในด้านการผลิต วัดความสำเร็จจากผลกำไร เป็นต้น

3.2 การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบ-ทรัพยากร เป็นการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยอาศัยแนวคิดว่าองค์การเป็นระบบเปิด ซึ่งมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยน และแข่งขันกันจึงประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์การ ในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการ

3.3 การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ เป็นการวัดประสิทธิผลองค์การโดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ ซึ่งพิจารณาจากตัวแปรหลักที่มีผลสำเร็จต่อองค์การ และพยายามให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน ผู้ให้แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลโดยวิธีนี้ ได้แก่

แนวความคิดของแคพลอ (Caplow, 1964 อ้างถึงใน ภรณ์ กิริติบุตร มหานนท์, 2529, หน้า 59) โดยแคพลอ เสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์การควรวัดจากตัวแปร 4 ตัว ด้วยกัน คือ

3.3.1 ความมั่นคง หมายถึง ความสามารถในการรักษาโครงสร้างขององค์การไว้

3.3.2 ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3.3.3 ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถในการจัดให้มีความพึงพอใจ
สำหรับสมาชิก

3.3.4 ความสำเร็จ

มาโฮนี และเวทซ์เซล (Mahoney & Weitzel, 1969 cited in Streers, 1977, p. 44) ให้ทรรศนะว่าเกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจและหน่วยงานวิจัยและพัฒนาได้แก่ ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้ การวางแผน ความเชื่อถือได้และความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงานวิจัยและพัฒนา ควรใช้ความน่าเชื่อถือได้ ความร่วมมือและการพัฒนา

พาร์สัน (Parson, 1960 cited in Hoy & Ferguson, 1985, pp. 121-122) ได้เสนอแนวคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์การไว้ดังนี้

1. การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation)
2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment)
3. การบูรณาการ (Integration)
4. การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency)

มอทท์ (Mott, 1972 cited in Hoy & Miskel, 1991, pp. 373) ซึ่งได้กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนในแง่ของความสามารถ 4 ประการ ดังนี้

1. **ความสามารถในการผลิต (Productivity)** ซึ่งหมายถึง ปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่สร้างความเชื่อมั่นได้สูง โดยวัดความนิยมจากชุมชน และผู้ปกครองนักเรียน ประการหนึ่ง ได้แก่ โรงเรียนนั้นมีนักเรียนเข้าเรียนมีปริมาณมาก และคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงได้เป็นจำนวนมาก โรงเรียนที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพสูงดังกล่าวนี้จะได้แก่ โรงเรียนในเมือง โรงเรียนระดับจังหวัดที่มีชื่อเสียง โรงเรียนที่มีความพร้อม

ทั้งด้านปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมเหมาะสม ปัจจัยด้านการเงินคล่องตัวสามารถจัดซื้อ จัดจ้างและการเบิกจ่ายได้อย่างสะดวก มีบุคลากรคือ ครูผู้สอนมีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ เรื่องคุณภาพของนักเรียนนั้นส่วนใหญ่จะดูที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นเกณฑ์ชี้วัดเพียงประการเดียว ซึ่งเป็นความเข้าใจผิด ควรจะพิจารณาถึงส่วนประกอบต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจของนักเรียน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนา และความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม ซึ่งลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าว นับเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่สังคมคาดหวัง และมีความต้องการอย่างมาก (Hoy & Miskel, 1991, p. 382 citing Mott, 1972) จึงอาจกล่าวได้ว่า คุณภาพที่เกิดกับนักเรียน นอกจากจะเป็นผู้ที่มีความสนใจในการศึกษาเล่าเรียน มีความรู้ความสามารถทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาต่าง ๆ สูงเป็นที่น่าพอใจแล้ว ยังมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

องค์ประกอบต่าง ๆ ในการสร้างเสริมประสิทธิผลทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียนนั้น นอกจากปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ อาคารสถานที่ที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมสะอาด ร่มรื่น สวยงาม วัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอและทันสมัยต่อการเรียนการสอนแล้ว บุคลากรที่สำคัญได้แก่ ผู้บริหาร และครู เป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งต่อประสิทธิผลของโรงเรียน หากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมองเห็นความสำคัญของงานวิชาการในโรงเรียนอย่างแท้จริง หาแนวทางการส่งเสริมและพัฒนางานวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน และเป็นไปตามความคาดหวังของรัฐบาล ผู้ปกครอง และชุมชน สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล ครูอาจารย์ รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอ วางแผนพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม โดยยึดกระบวนการและนักเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนการสอน ตลอดจนปรับพฤติกรรม การสอนให้ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความเจริญทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ แล้ว เป็นที่เชื่อว่า โรงเรียนนั้นจะต้องบรรลุวัตถุประสงค์ เกิดประสิทธิผลด้านปริมาณและคุณภาพของผู้เรียน

2. ความสามารถพัฒนาทัศนคติทางบวก (Positive Attitude) หมายถึง มีความคิดเห็น ท่าที ความรู้สึกหรือพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการศึกษาแสดงออกในทางที่ดีงามสมเหตุสมผล และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษานอกจากจะสร้างเสริมความเจริญให้บุคคล

ทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านร่างกาย ให้มีความสมบูรณ์แข็งแรง พัฒนาการส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสม กับวัย ด้านสติปัญญา มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลและมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านสังคม สามารถนำความรู้ความสามารถและทักษะอันจำเป็นนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคม ยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเป็นสุข และด้านจิตใจรู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสม และดีงามแล้ว ทักษะคติทางบวกจะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากผู้ได้รับการศึกษาครบถ้วนทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวแล้ว ผู้ที่มีทักษะคติทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคมโดยส่วนรวม มีจิตใจกว้างขวาง ไม่ทำตนต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผลยอมรับกฎกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้นและปฏิบัติด้วยความจริงใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความคิดเห็นของส่วนรวม เห็นความสำคัญ และคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม ให้ความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เป็นผู้ที่มีความสามารถควบคุมจิตใจและมีวินัยในตนเอง อดกลั้น และเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์ เป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม ตลอดจนสามารถ ดำเนินการอบรม สั่งสอนให้นักเรียนเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข

3. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ในองค์กรต่าง ๆ จะประกอบด้วย “คน” และ “งาน” โรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรทางการศึกษาก็เช่นเดียวกัน ย่อมประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียน ครู อาจารย์ นักเรียน และนักการภารโรง ทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น โรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียนจะต้องสอดคล้องและทันสมัย ทันทับความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลง นโยบายของโรงเรียนไม่ควรยึดตายตัวจนเปลี่ยนแปลงไม่ได้ จะทำให้ล้าสมัย ในขณะที่เดียวกันจะต้องสามารถปรับตัวให้ทันสมัยทันความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน ควรมีนวัตกรรมและสื่อการสอนใหม่ ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงอาคารสถานที่ให้สะอาด ร่มรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการ และเกิดบรรยากาศการเรียนรู้อย่างดี

ผู้บริหารและครู จะต้องมียุทธศาสตร์สำคัญต่อการปรับตัวไม่หยุดนิ่ง ต้องพยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กร รูปแบบการบริหารงานและการดำเนินการต่าง ๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูต้องเป็นนักพัฒนา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้ เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

นั้น จะต้องมีความรู้เทคนิควิธีการสอนที่เหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ทั้งเนื้อหาวิชา และคุณธรรมจริยธรรม มากกว่าที่จะบอกความรู้หรือสอนหนังสือแบบธรรมดา เพราะวิธีการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่ติดตัวนักเรียน ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ต่อการประกอบอาชีพ และพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม

4. ความสามารถในการแก้ปัญหา (Solving Problems) องค์การต่าง ๆ หรือ โรงเรียนย่อมมีรูปแบบในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การกำหนดรูปแบบการบริหารงานภายในโรงเรียนนั้น แต่ละโรงเรียนจะมีการกำหนดรูปแบบให้เหมาะสมกับขนาดและภารกิจของโรงเรียน แต่ไม่ว่าจะมีรูปแบบการบริหารงานแบบใดก็ตามระบบในการทำงานของโรงเรียน ย่อมประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ เป้าหมาย คือ การมุ่งถึงความสำเร็จสูงสุดที่เกิดจากการทำงาน บทบาทหน้าที่ เป็นส่วนประกอบรองลงมาเพื่อร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด การประสานงานเป็นแนวทางของความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนและเกิดความเรียบร้อย และกิจกรรมคือการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย การจัดการศึกษาในโรงเรียนเป็นการสร้างคนให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพของบุคคลตามแนวทางที่เหมาะสม การบริหารและการจัดการในโรงเรียนจึงควรมีความยืดหยุ่นพอสมควร นับตั้งแต่เรื่องของหลักสูตร ควรปรับให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น สภาพของบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดวิชาต่าง ๆ สำหรับการเรียนการสอน รวมทั้งการจัดกิจกรรมทั้งในหลักสูตรและเสริมหลักสูตร ควรจัดให้เพียงพอและหลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการและความถนัดของนักเรียน จะช่วยเป็นแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ การปรับตัว บุคลิกภาพของนักเรียนได้อย่างเหมาะสม กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ บางเรื่องเป็นสิ่งที่ล้าสมัยไม่ทันกับสภาพปัจจุบัน ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น การบริหารและการจัดการนั้น ผู้บริหารเป็นผู้มีส่วนสำคัญยิ่งในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดความราบรื่น เรียบร้อย และเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตนให้เหมาะสม ไม่ควรใช้อำนาจหน้าที่ในทางเผด็จการ ไม่สมควรยึดกฎระเบียบโดยเคร่งครัด สิ่งใดที่จะเป็นอุปสรรคต่อการทำงานควรมีการยืดหยุ่นบ้าง แต่ไม่เสียประโยชน์หรือเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงานให้มีการยอมรับและมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีงามกับผู้ร่วมงาน ไม่ควรวางตัวเป็นผู้บังคับบัญชา แต่ควรวางตัวเสมือนเพื่อนร่วมงาน เพื่อไม่ให้เกิดช่องว่างซึ่งกันและกัน ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การยกย่องชมเชย หรือให้รางวัลในบางโอกาส พยายามสร้าง

บรรยากาศในโรงเรียนให้เกิดความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือร่วมใจแก่บุคลากรทุกฝ่าย ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิผลในโรงเรียนได้

4. เครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียน

แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลดังกล่าวมาแล้วนั้น ทำให้เห็นว่า การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเทศบาล กระทรวงมหาดไทย ควรใช้เกณฑ์หลายอย่าง ทั้งนี้เพราะการประเมินโดยใช้เกณฑ์เดียว เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ไม่ควรชี้วัดได้ว่า เป็นประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมดได้ (Hoy & Miskel, 1991, p. 381) และเครื่องมือวัดประสิทธิผลหลายอย่าง เป็นการสร้างแบบจำลองทางการวิจัย มีการตั้งสมมติฐานนำไปทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จ ผลจากการวิจัยจะมีความน่าเชื่อถือได้มากกว่าเครื่องมือวัดประสิทธิผลเดี่ยวซึ่งเป็นการยากที่จะยอมรับว่าตัวแปรเกณฑ์เดียวจะครอบคลุมเพียงพอต่อการวัดประสิทธิผลขององค์การ (รุ่ง แก้วแดง, และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2536, หน้า 184) ซึ่งสตีเยร์ส กล่าวว่า ทั้งนี้เพราะองค์การโดยทั่วไปมักมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์มากกว่า 1 ประการ (Steers, 1977, p. 54)

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดและเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของมอทท์ (Mott, 1972 cited in Hoy & Miskel, 1991, p. 398) ซึ่งได้ผสมผสานแนวความคิดมาเป็นเกณฑ์หลายอย่างในการพิจารณาประสิทธิผลขององค์การ โดยผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียน จากดัชนีการรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียนที่เรียกว่า IPOE (Index of Perceived Organizational Effectiveness) ของมิสเกล และคณะ (Miskel et al., 1983, p. 55) ซึ่งสร้างเครื่องมือนี้โดยพัฒนาจากเครื่องมือวัดประสิทธิผลของมอทท์ (Hoy & Ferguson, 1985, pp. 127-131) และปรับปรุงเครื่องมือวัดประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536, หน้า 278-281) มาใช้วัดประสิทธิผลโรงเรียนเทศบาล สังกัดสำนักงานเทศบาล กระทรวงมหาดไทย ซึ่งเครื่องมือดังกล่าวได้รับการเชื่อถือถือว่าสามารถประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนได้อย่างน่าเชื่อถือและมีการนำไปปรับใช้ มีค่าความเชื่อมั่น 0.91 ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามที่ครอบคลุมประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ด้าน คือ

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน เทศบาล

จากการศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ คูก และคณะ (Cook et al, 1989) พบว่า วัฒนธรรมองค์การ ลักษณะสร้างสรรค์แสดงถึงวัฒนธรรมองค์การทางบวกที่ทำให้ประสิทธิผลกับองค์การสูงสุด วัฒนธรรมองค์การดังกล่าวคือลักษณะสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด ที่ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของบุคคลในองค์การ ซึ่งมีวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นความสำเร็จ สัจการแห่งตน บุคคลและการกระตุ้น และมุ่งไมตรีสัมพันธ์ บุคลากรในวัฒนธรรมองค์การลักษณะนี้อธิบายถึง บรรยากาศขององค์การเป็นแบบเปิด และให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันการทำงานมีลักษณะเป็นการทำงานเป็นทีม เน้นการประสานงานมีการพัฒนาบุคลากร และเป้าหมายความสามารถในการทำงานสูง บุคลากรในองค์การยอมรับแนวความคิดหรือการปรับตัวสร้างสรรค์กับสิ่งที่เกิดขึ้นใหม่ ๆ ในองค์การมีการเปลี่ยนแปลงองค์การ และให้การตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ผู้บริหารในองค์การแบบนี้จะเป็นผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปรับเปลี่ยนองค์การให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา และจะเห็นได้ว่าบุคลากรในองค์การเป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ มีผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ มีความพึงพอใจในงาน ซึ่งองค์การต้องมีลักษณะของวัฒนธรรมการทำงานแบบมุ่งความสำเร็จ มุ่งสัจการ แห่งตน มุ่งบุคคลและการกระตุ้นและมุ่งไมตรีสัมพันธ์

ในทางตรงกันข้ามลักษณะวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีในหลาย ๆ องค์การในปัจจุบันที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงองค์การ (Reorganization) เนื่องจากเกิดมีการลาออกสูงมาก ซึ่งวัฒนธรรมองค์การในรูปแบบนี้ คือ ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว และลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาสูง มีบรรทัดฐานการทำงานที่ให้ความสำคัญกับความต้องการความมั่นคง-ผู้นำมุ่งงาน, ต้องการมั่นคง-ผู้นำมุ่งบุคคล ซึ่งมีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นการเห็นพ้องด้วย ยึดระบบราชการ การพึ่งพาการหลีกเลี่ยง เจ้าระเบียบ มุ่งการแข่งขัน ต้องการอำนาจ และมุ่งเห็นตรงกันข้าม ในรูปแบบวัฒนธรรมลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวนี้ในกรณีที่พนักงานมีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ หรือทำงานได้สำเร็จจะได้รับรางวัลเพียงเล็กน้อย แต่ตรงกันข้ามถ้ากระทำความผิดจะมีการลงโทษ คือ เน้นการเสริมแรงทางลบ ทำให้สร้างผู้บริหารที่จำเป็นต้องยึดการทำงานที่มีระเบียบกลัวการกระทำผิด และมุ่งเน้นงานสูง รวมถึงการคลุมเครือในบทบาท โครงสร้างการทำงานรวมทั้งการติดต่อสื่อสารที่ไม่มีคุณภาพจะทำให้บุคลากรในองค์การที่มีรูปแบบวัฒนธรรมลักษณะนี้ พึ่งพาผู้บริหารหรือผู้ตรวจการมากที่สุด การที่ไม่มีหน่วยงานสรรหาบำรุงรักษา และพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นทางการที่ดี ไม่มีการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานและให้ความสำคัญกับบุคลากรใน

องค์การ ในการสนับสนุน ความก้าวหน้า การช่วยเหลือการส่งเสริม และไม่มีมิติสัมพันธ์กับทุก ๆ ฝ่าย ทำให้องค์การมีลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ ในทางลบ ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การนี้ ก่อให้เกิดความเครียดในการทำงานสูง ความพึงพอใจในงานลดลง และมีส่วนสัมพันธ์อย่างสูงกับการลาออกไอนย้ายของบุคคลในองค์การและพบว่ารูปแบบวัฒนธรรมแบบตั้งรับ-เฉื่อยชา และแบบตั้งรับ-ก้าวร้าว จะมีลักษณะบุคลิกภาพขององค์การคือ หลีกเลี่ยงจากความผิด เน้นความคงที่ ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงและปฏิบัติงานในรูปแบบเก่า ๆ ที่เคยทำกันมาเน้นการตรวจสอบหน้าที่ และระเบียบวินัย ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าว นำมาซึ่งผลสำเร็จขององค์การลดต่ำลง เช่น ในองค์การระบบราชการต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้การริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาบุคลากรน้อยลง

ในอีกมุมมองหนึ่งของการศึกษาของ คูก และคณะ (Cook et al., 1989) ในลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ คือ ความคาดหวังต่อรูปแบบวัฒนธรรมองค์การในองค์การของผู้ประเมิน พบว่า บุคลากรในองค์การมีความต้องการ ความสำเร็จ ความสำเร็จแห่งตน มุ่งบุคคลและการกระตุ้น และมุ่งมิติสัมพันธ์ หรือในรูปแบบสร้างสรรค์มากที่สุด ในทางตรงกันข้าม รูปแบบตั้งรับ-เฉื่อยชา, ตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความต้องการน้อยมาก ซึ่งมีความแตกต่างระหว่างรูปแบบสร้างสรรค์ และแบบตั้งรับ-เฉื่อยชา, ตั้งรับ-ก้าวร้าว ซึ่งเป็นรูปแบบวัฒนธรรมองค์การในแนวทางบวก

วัฒนธรรมองค์การมีปัจจัยหลายรูปแบบ บางวัฒนธรรมเข้มแข็งคือ อยู่ในทิศทางบวก และเป็นพฤติกรรมที่สร้างสรรค์และมีจุดมุ่งหมาย เช่น การทำงานเป็นทีม และการยึดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งเหตุผลนี้จะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง แต่ถ้าวัฒนธรรมอ่อนแอ หรือเป็นแนวทางลบ เช่น มีการแข่งขัน และมีข้อต่อต้านอยู่ตลอดเวลา องค์การนั้นจะมีวัฒนธรรมที่อ่อนแอ ความรู้สึกร่วมและตรงกันของค่านิยมความคาดหวังของตนเองกับองค์การไม่ชัดเจน ทำให้เกิดสับสนในการทำงานและคุณภาพงานลดลงได้ ส่งผลกระทบต่อนักเรียนโดยตรงทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนลดต่ำลง ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ไม่สามารถพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกอย่างเต็มที่ การพัฒนาและปรับปรุงโรงเรียนเป็นไปอย่างล่าช้าก่อให้เกิดปัญหาภายในโรงเรียนสิ่งเหล่านี้ล้วนแต่มีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียนซึ่งเป็นทรัพยากรอันสำคัญของประเทศชาติในอนาคต

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

งานวิจัยภายในประเทศที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลโรงเรียน พอสรุปได้ดังนี้

วิสุทธิ ราตรี (2532) ได้ศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทยากจนผลปรากฏว่า โรงเรียนที่

ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานนั้น มีชาวบ้านให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนเป็นอย่างดี หน่วยงานอื่น ๆ ให้ความช่วยเหลือโรงเรียนด้วยดีและหมู่บ้านมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันสูง และปัจจัยภายนอกเหนือจากผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนยัง พบว่า บุคลากรในโรงเรียน ผู้นำชุมชน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของโรงเรียน

จุมพล พูลภัทรชีวิน (2532) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของโรงเรียนเอกชน โดยการสัมภาษณ์ครู และครูใหญ่ พบว่า โรงเรียนเอกชนที่มีผลสัมฤทธิ์สูงสามารถจัดวัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนสื่อการสอนได้ทันสมัย และพร้อมกว่าโรงเรียนเอกชนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ และนอกจากนี้ การจัดสวัสดิการของครูในโรงเรียนเอกชนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำจะไม่ดี ผลการสัมภาษณ์ครูใหญ่ใน โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ผลต่ำ พบว่า บรรยากาศในการทำงานดี ครูและผู้บริหารมีความเข้าใจกันดี ในขณะที่ครูโรงเรียนเอกชนที่มีผลสัมฤทธิ์สูงมีระบบการบริหารเป็นประชาธิปไตยโดยกึ่งเผด็จการ มีการติดตามผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง

เปรมสุริย์ เข้มทอง (2536) ได้ศึกษาจิตลักษณะของผู้บริหารและสภากาชาดของกลุ่ม ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ความเชื่ออำนาจในตน ทักษะคติต่องานความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกอื่น แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้อง กับ ผลการวิจัยของ เจิดหล้ม สุนทรวิภาต (2534) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำและประสิทธิผล ของงานในภาควิชาของคณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยไทย พบว่า ความเชื่ออำนาจในตน ทักษะคติต่อสภาพการทำงาน พฤติกรรมความร่วมมือ ทำนายประสิทธิภาพของภาควิชาหรือกลุ่ม

วิบูลย์ ชูรินทร์ (2536) ศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมการทำงานของผู้บริหารและ อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพัทลุง ตามตัวแปร เพศ ประสบการณ์ ในการดำรงตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน เพื่อทราบปัญหาและข้อเสนอแนะในการที่จะปรับปรุง วัฒนธรรมการทำงานของผู้บริหาร วัฒนธรรมการทำงานของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาด้านเพศ และขนาดของโรงเรียนแตกต่างกันมีวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

ดรุณี วัฒนฐานะ (2541) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการ ปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 12 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จัดอยู่ในระดับการแสดงออกมากหรือ แข็งแกร่งมาก วัฒนธรรมองค์การเมื่อจำแนกตามประเภทของงานที่ปฏิบัติในสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานการ

ประถมศึกษาอำเภอ จำแนกตามสถานที่ตั้งในเขตและนอกเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาค ตะวันออก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

แสงอรุณ ขจรน้ำทรง (2541) ได้ศึกษาประสิทธิผลของงานพัฒนาการศึกษาของ โรงเรียนเทศบาลเมืองในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพ ของงานพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเทศบาลเมืองในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก จำแนกตามที่ตั้งและตำแหน่ง อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลของงาน พัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเทศบาลเมืองในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก จำแนก ตามที่ตั้ง และตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

ไพศาล ชาญสูงเนิน (2542) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับผลการ ปฏิบัติงานในโรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ผลการปฏิบัติงานในโรงเรียน

อำนาจ ชัยนัตน์นคร (2544) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมูลนิธิเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนมูลนิธิเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับมาก และเมื่อ เปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนมูลนิธิเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย จำแนกตามสถานภาพ ในตำแหน่ง และประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จันทร์เพ็ญ ลาภมากผล (2544) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับ ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1 พบว่า โรงเรียนมีวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลางคือไม่ต่ำค่อนข้างไปทาง บวกและวัฒนธรรมโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ การทำงานและขนาดของโรงเรียน

พิมพ์ภักดี ปลั่งอุดม (2544) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับ วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนโสตศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนโสตศึกษาอยู่ใน ระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหารทั้งประสบการณ์มากและประสบการณ์ น้อยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกตามสถานที่ตั้งของโรงเรียนปรากฏว่า โรงเรียนส่วน กลางและโรงเรียนในส่วนภูมิภาค วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยเมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อทั้งโดยรวมจำแนกตามประสบการณ์และจำแนกตามสถานที่ตั้ง ซึ่งจาก

ค่าเฉลี่ยแล้วพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง และมีวัฒนธรรมองค์การคล้าย ๆ กันคือ ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์การ การเป็นที่ยอมรับและความไว้วางใจ

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ ผลการศึกษาของ

รัสเซลล์, อัลมาเลอร์, และเวลเจน (Russell, Altmaler, & Velgen, 1987, pp. 269-274)

ที่ได้ศึกษากับครูประถมและมัธยมในรัฐไอโอวา จำนวน 316 คน พบว่า ฐานะการแต่งงาน ระดับชั้นที่สอน เป็นตัวทำนายความสามารถในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีนัยสำคัญ และการสนับสนุนจากสังคมโดยเฉพาะจากผู้บังคับบัญชาเป็นตัวทำนายตัวเดียวที่มีนัยสำคัญในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และพบว่า การได้รับการยอมรับในคุณค่าการมีเพื่อนที่เชื่อถือได้เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน

พากินสัน (Pakinson, 1991, p. 2343-A) ได้ศึกษาเรื่อง การทดสอบความเชื่อมั่นและโครงสร้างทางปัจจัยของวัฒนธรรมโรงเรียน พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานในโรงเรียนหลายประการ ได้แก่ งานการเรียนการสอน งานนิเทศการศึกษา งานประเมินผลการสอน และงานพัฒนาความร่วมมือกันในการทำงานเป็นหมู่คณะของบุคลากรในโรงเรียน

ชอร์ (Shaw, 1991, p. 770-A) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบวัฒนธรรมโรงเรียนระหว่างโรงเรียนเทศบาลกับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบลักษณะวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนเทศบาลกับโรงเรียนมัธยมศึกษา และตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างการปรับตัวกับค่านิยมของครูใหญ่ในโรงเรียนเทศบาลกับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเฉพาะเรื่องค่านิยมและความมุ่งมั่นในการทำงาน พบว่า โรงเรียนเทศบาลมีระดับความมุ่งมั่นในการทำงานสูงกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาและการเปลี่ยนแปลงปรับตัวเป็นค่านิยมเบื้องต้นของความมุ่งมั่นการทำงาน

เอลเลียท (Elliot, 1992, p. 3468-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การร่วมมือกับการกระจายอำนาจในโรงเรียน เพื่อกำหนดคุณภาพของโรงเรียน จุดประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครอง ครู และอาจารย์กับการรับรู้ของครูใหญ่เกี่ยวกับความร่วมมือกันและการตัดสินใจร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การเพิ่มความร่วมมือและการตัดสินใจร่วมกัน เป็นแบบในการจัดโครงสร้างและการปรับปรุงโรงเรียนให้มีความสัมพันธ์และได้เสนอแนะองค์ประกอบในการจัดโครงสร้างของการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะประกอบด้วย การวางแผนล่วงหน้า การวัดผล การได้รับความสนับสนุนช่วยเหลือ การนำความร่วมมือและการกระจายอำนาจในโรงเรียนไปใช้

ฟีเซ็น (Feirsen, 1992, p. 2341-A) ได้ศึกษาเรื่อง การสำรวจความสัมพันธ์ระหว่าง ประวัติโรงเรียนพบว่าการรักษาวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาค่านิยมร่วมกันซึ่งครอบคลุมประเด็นสำคัญ 7 ประการที่ควรคำนึงถึง ได้แก่ การไม่ขัดแย้งของบุคลากรในโรงเรียน การมอบอำนาจที่ชัดเจน การลงโทษอย่างยุติธรรม ประเพณีของโรงเรียนที่ยึดถือ ความรู้สึก เอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน ค่านิยมในการรู้จักรับผิดชอบตนเอง และการมีส่วนร่วมของชุมชน

เพอร์สัน (Person, 1993, pp. 3071-A) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบันของวิทยาลัยชุมชนใน นอร์ทแคโรไลนา โดยศึกษากับ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร คณะครูและเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผล และพบว่า ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของ ผู้บริหารไม่มีผลต่อการรับรู้ในประสิทธิผลของวิทยาลัย

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลโรงเรียนทั้งใน และต่างประเทศพอจะสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน มีความ สำคัญมากในการสร้างกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กระตุ้นให้เกิดศรัทธา ร่วมมือร่วมใจ ผสมผสานกำลัง บุคลากรเข้าด้วยกัน สร้างค่านิยมประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีถือ วัฒนธรรม โรงเรียนจะเป็น ตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน และ ตัวกลางที่จะช่วยให้บุคลากรได้เข้าใจลักษณะการทำงาน เลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ปัญหา และปฏิบัติร่วมกันภายในโรงเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลแก่โรงเรียนมากยิ่งขึ้น และจากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้ตั้งเป็นกรอบความคิดและ สมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้