

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของ
หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผล
องค์การภายใต้กรอบแนวคิดของ Richard M. Steers ซึ่งได้จำแนกประเภทของปัจจัยที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลองค์การไว้ 4 ด้าน คือ ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์การ
ลักษณะขององค์การ และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยโดยสรุปมี ดังนี้

ก. หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา มีประสิทธิผลองค์การตามการรับรู้ของ
ศึกษานิเทศก์อยู่ในระดับค่อนข้างมาก และเมื่อจำแนกแต่ละมิติย่อยของประสิทธิผลองค์การ พบว่า
มีประสิทธิผลองค์การระดับค่อนข้างมากใน 3 มิติย่อย คือ

1 ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการ
พัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนการสอน
ความสามารถในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครู ทำให้ครูเกิดเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู และเกิด
การประสานสัมพันธ์ระหว่างครูในฐานะนักวิชาชีพ รวมทั้งความสามารถในการทำให้
หน่วยศึกษานิเทศก์เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2 ความสามารถในการรักษาแบบแผนวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งหมายถึง การทำให้
ศึกษานิเทศก์เกิดเจตคติทางบวกต่อองค์การ เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุ
ความสำเร็จ รวมทั้งการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริม พัฒนา และปกป้องเกียรติยศแห่งวิชาชีพ

3 ความสามารถในการบูรณาการ ซึ่งหมายถึง ความสำเร็จในการทำให้
ศึกษานิเทศก์แต่ละฝ่ายรับรู้บทบาทหน้าที่ตรงกัน ไม่เกิดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน และมี
การประสานงานการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำหรับมิติความสามารถในการปรับตัว ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานโดยกระบวนการวิจัยและพัฒนา การผลิตและการใช้นวัตกรรมการศึกษาและเทคโนโลยีสารสนเทศและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า มีประสิทธิผลระดับปานกลาง

ข. แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานนิเทศกรรมสามัญศึกษา ไม่เป็นไปตามแบบจำลองสมมุติฐาน จำเป็นต้องปรับแต่งแบบจำลองให้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำให้ได้แบบจำลองใหม่ที่ปรับแต่งแล้ว ดังแผนภาพที่ 3 ผลการปรับแบบจำลองใหม่ทำให้ได้แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าสถิติที่แสดงถึงความสอดคล้องกลมกลืน คือ ค่า $\text{Chi-square} = 38.31$ $df = 43$ $P = 0.67$ และค่า $\text{RMR} = 0.019$ สำหรับค่า GFI และค่า AGFI มีค่า 0.99 และ 0.96 ตามลำดับ แบบจำลองที่ปรับแต่งแล้วมีขนาดอิทธิพลมาตรฐาน ดังแสดงไว้ใน ตารางที่ 22 ตัวแปรทุกตัวในแบบจำลองที่ปรับแต่งแล้วสามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 34 และมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ดังนี้

1. ตัวแปรปัจจัยองค์การทุกตัวแปรในแบบจำลองมีอิทธิพลรวม (Total Effect) ต่อตัวแปรประสิทธิผลองค์การ เรียงลำดับตามขนาดของอิทธิพลรวมจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์การ สภาพด้านการเมือง สภาพการใช้เทคโนโลยีในองค์การ คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานนิเทศกรรม การบริหารการเปลี่ยนแปลง การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารงานบุคคล ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร โครงสร้างองค์การ สภาพเศรษฐกิจและสังคม ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ และบรรยากาศองค์การ

2. ตัวแปรปัจจัยองค์การที่มีอิทธิพลโดยตรง (Direct Effect) ต่อประสิทธิผลองค์การมี 7 ตัวแปร เรียงลำดับตามขนาดของอิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สภาพการใช้เทคโนโลยีในองค์การ วัฒนธรรมองค์การ การบริหารงานบุคคล ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ และบรรยากาศองค์การ

3. ตัวแปรปัจจัยองค์การที่มีอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ต่อประสิทธิผลองค์การ เรียงลำดับตามขนาดของอิทธิพลทางอ้อมจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร สภาพด้านการเมือง คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานนิเทศกรรม การบริหารการเปลี่ยนแปลง การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ สภาพเศรษฐกิจและสังคม การบริหารงานบุคคล และสภาพการใช้เทคโนโลยี

4. ตัวแปรปัจจัยขององค์การที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์การมี 4 ตัวแปร คือ ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมขององค์การ สภาพการใช้เทคโนโลยีในองค์การ และการบริหารงานบุคคล

เมื่อจำแนกตัวแปรของปัจจัยแต่ละด้านที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การ พบว่า

1. ลักษณะของสภาพแวดล้อมขององค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การเรียงลำดับตามขนาดอิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ วัฒนธรรมขององค์การ สภาพด้านการเมือง สภาพเศรษฐกิจ สังคม และบรรยากาศขององค์การ

2. ลักษณะของบุคคลในองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การเรียงลำดับตามขนาดอิทธิพลรวมจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์

3. ลักษณะขององค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การเรียงลำดับตามขนาดอิทธิพลรวมจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สภาพการใช้เทคโนโลยีในองค์การ และโครงสร้างขององค์การ

4. นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การเรียงลำดับตามขนาดอิทธิพลรวมจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร การบริหารการเปลี่ยนแปลง การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารงานบุคคล ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร และประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร

อภิปรายผล

1. การที่แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลขององค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษาไม่เป็นไปตามแบบจำลองสมมุติฐาน น่าจะเป็นเพราะการสร้างแบบจำลองสมมุติฐานมีข้อจำกัดด้านผลงานวิจัยที่เป็นพื้นฐานยืนยันความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรของปัจจัยที่ส่งผลแต่ละด้านทำให้การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในแบบจำลองไม่ครบถ้วนตามปรากฏการณ์ที่เป็นจริงของหน่วยศึกษานิเทศก์ ทั้งนี้เป็นผลเนื่องจากยังไม่เคยมีการวิจัยด้านความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลขององค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษามาก่อน การวิจัยนี้จึงเป็นการวิจัยด้านความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลขององค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ครั้งแรก แบบจำลองที่ปรับแต่งสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วที่ได้จากการวิจัยนี้จึงเป็นข้อความรู้พื้นฐานสำคัญในการพัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลขององค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษาในอนาคตต่อไป จากแบบจำลองที่ปรับแต่งสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว พบว่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรปัจจัยด้านต่างๆ

กับประสิทธิผลองค์การเป็นไปตามสมมุติฐานที่ว่าปัจจัยลักษณะขององค์การ ปัจจัยลักษณะของสภาพแวดล้อม ปัจจัยลักษณะของบุคคลในองค์การ และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติมีอำนาจในการอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา นอกจากนี้แบบจำลองดังกล่าวยังได้สะท้อนให้เห็นปรากฏการณ์ธรรมชาติสำคัญขององค์การ คือ ในแต่ละองค์การย่อมมีตัวแปรเข้ามาเกี่ยวข้องกับจำนวนมาก และพบว่าตัวแปรทุกตัวล้วนมีความสำคัญต่อองค์การ หรืออาจกล่าวได้ว่าตัวแปรทุกตัวล้วนเป็นสาเหตุต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์การ ทั้งนี้ สามารถยืนยันด้วยแบบจำลองที่แสดงว่าตัวแปรทุกตัวล้วนมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับประสิทธิผลองค์การไม่ทางตรงก็ทางอ้อมอย่างใดอย่างหนึ่ง และมีตัวแปรบางตัวที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การ การพัฒนาประสิทธิผลองค์การจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาให้ครอบคลุมตัวแปรทั้งหมดในแบบจำลอง

2. ข้อค้นพบเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลทั้ง 4 ด้านสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของประสิทธิผลองค์การได้ มีความสอดคล้องกับผลวิจัยของ สุทธิณี ศรีสุวรรณ (2530) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนิเทศการศึกษานอกโรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และพบว่าปัจจัยที่สำคัญ คือ คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ด้านการยอมรับในเรื่องความรู้ ความสามารถและผลงาน นโยบายการบริหาร คือ การมีนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีระบบติดต่อสื่อสารที่รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ การบริหารที่ปรับสอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงาน และการที่ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ต่อข้อเสนอแนะของบุคลากร ปัจจัยสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานซึ่งประกอบด้วย การได้รับความสะดวกในการใช้วัสดุสำนักงาน ขานพาหนะ การมีสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วน มีความปลอดภัยในการปฏิบัติงานทั้งในและนอกสำนักงาน และความสามารถของศึกษานิเทศก์ในการกระตุ้น ูงใจให้ผู้รับการนิเทศเกิดความเข้าใจและมองเห็นผลดีที่เกิดขึ้นจากการนิเทศการศึกษา สาเหตุที่ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกันน่าจะเป็นเพราะหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา และหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการศึกษานอกโรงเรียน เป็นหน่วยงานทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งสองหน่วยงานมีภารกิจด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และมีวัฒนธรรมองค์การที่อยู่ภายใต้บริบทวัฒนธรรมองค์การแบบราชการเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ด้านลักษณะของบุคคลในองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ทั้งสองก็มีความคล้ายคลึงกัน เนื่องจากมีคุณสมบัติตามมาตรฐานตำแหน่งศึกษานิเทศก์ เป็นข้าราชการครูสายนิเทศการศึกษา และอยู่ภายใต้ระบบบริหารงานบุคคลเดียวกัน

3. คุณลักษณะของบุคคลในองค์การ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ ด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์การฝึกอบรม การวิจัย การผลิตสื่อ และด้านเทคโนโลยี ซึ่งผลการวิจัยพบว่ามื่อทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิผลขององค์การ มีความสอดคล้องกับผลวิจัยของ บุญเลิศ กลางใจ (2537) ที่พบว่า คุณลักษณะของอาจารย์ในวิทยาลัยครู ด้านประสบการณ์ในการทำงาน การได้รับการฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน และวุฒิการศึกษา ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาควิชา ทำให้ภาควิชาบรรลุเป้าหมายตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน การทำนุ บำรุง ศิลปวัฒนธรรม และการผลิตผลงานเชิงสร้างสรรค์ และข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับผลวิจัยของ กุหลาบ รัตนตั้งธรรม (2536) ที่พบว่า พฤติกรรมของบุคลากรในหน่วยงานมีอำนาจในการทำนุบำรุงประสิทธิผลขององค์การระดับคณะ สาขาวิชา วิทยาศาสตร์สุขภาพในมหาวิทยาลัยของรัฐ สาเหตุที่มีความสอดคล้องกันน่าจะเป็นเพราะหน่วยศึกษานิเทศก์ และสถาบันอุดมศึกษาต่างก็มีบทบาท หน้าที่ด้านการพัฒนาบุคลากรและการวิจัย ซึ่งในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ ดังกล่าว มีความจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ด้านการฝึกอบรม การผลิตสื่อ การวิจัย การผลิตและใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนี้จำเป็นต้องเป็นบุคคลที่ไม่เรียนรู้ และมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยกระบวนการวิจัย

4. ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ซึ่งประกอบด้วย สมรรถภาพทางกายและบุคลิกภาพ ความรู้และวิสัยทัศน์ด้านการบริหารการศึกษา ทักษะการบริหาร และคุณธรรม มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์การมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มณฑป ไชยจิต (2537) ที่วิจัยเรื่องภาวะความเป็นคนบดเคี้ยวศึกษาศาสตร์และครุศาสตร์ที่สัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของคณะวิชา ซึ่งพบว่า คุณลักษณะของคนบดเคี้ยวด้านคุณธรรม คือ ความซื่อสัตย์และยุติธรรม ความรับผิดชอบในหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของคณะวิชา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เลียบ ไทยอิง (2539) ซึ่งพบว่าประสิทธิผลขององค์การเป็นผลจากผู้บริหารองค์การ คือ บุคลิกภาพ และความรู้ ความสามารถในการใช้หลักการบริหารมุ่งใจให้อาจารย์ทำงาน การวางแผน และการใช้คน

สำหรับคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ซึ่งเป็นคุณลักษณะของนักบริหารการศึกษาไทยมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ประถม แสงสว่าง (2524) ที่พบว่า ลักษณะของนักบริหารการศึกษาที่คนไทยพึงประสงค์ คือ คุณธรรม ความประพฤติ และความรับผิดชอบ

5. ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสารของหน่วยงานในเทศก์ที่ใช้วิธีการและช่องทางที่หลากหลาย มีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิผลขององค์กร มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กุหลาบ รัตนตั้งธรรม (2536) และผลการวิจัยของ ประเสริฐ จริญญาฤกษ์ (2536) ที่พบว่า ลักษณะของพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่มีการสื่อสารให้บุคลากรทราบเป็นระยะๆ ว่ากำลังทำอะไรอยู่โดยผ่านการประชุมและเอกสารประชาสัมพันธ์ การสื่อความหมายหลายช่องทาง ให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันอย่างอิสระ ทั้งในรูปแบบพบปะหรือแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การตัดสินใจสั่งการโดยการปรึกษาหารือ จะส่งผลให้เกิดการยอมรับการตัดสินใจนั้นๆ และจะนำไปสู่ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน สำหรับสาเหตุที่สอดคล้องกันน่าจะเป็นเพราะหน่วยงานที่ศึกษาอยู่ภายใต้ระบบราชการซึ่งมีโครงสร้างสายบังคับบัญชาและช่องทางการติดต่อสื่อสารที่กำหนดไว้ชัดเจน นอกจากนี้ยังมีความคล้ายกันในด้านลักษณะของบุคคลในองค์กร กล่าวคือ บุคคลในองค์กรมีวุฒิการศึกษา ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ที่ไม่แตกต่างกันมากนัก และด้วยสาเหตุความเท่าเทียมกันด้านวิชาการ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรให้รับรู้ความเคลื่อนไหวขององค์กรอย่างต่อเนื่อง กระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กระบวนการตัดสินใจโดยการปรึกษาหารือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจึงมีแนวโน้มว่าจะได้ผลมากกว่าการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการตามระบบราชการเพียงอย่างเดียว

6. การกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบจำลองพบว่า มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์กร และมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร และประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรมีความสอดคล้องกับสมมติฐานที่ระบุว่า การกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจนสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องและสภาพแวดล้อมทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะส่งผลให้องค์กรได้รับความสนับสนุนทรัพยากรจากกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง นอกจากนี้การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนยังเป็นแนวทางในการกำกับ ติดตามการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตรงตามวัตถุประสงค์ของการจัดสรรทรัพยากร นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทำให้้องค์กรเป็นที่ยอมรับ และได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง ข้อค้นพบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับที่ Whitaker (1993) ระบุว่าเป้าหมายเป็นกระบวนการยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนที่สำคัญที่สุดในการบริหารการเปลี่ยนแปลง และต่อการทำงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กรทั้งหมดควรได้กำหนดและทำความเข้าใจ ชัดเจนทั้งเป้าหมายส่วนบุคคลและเป้าหมายขององค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุหลาบ รัตนตั้งธรรม (2536) ที่เสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรโดยการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้ชัดเจน

7. วัฒนธรรมองค์การ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลโดยตรงต่อ ประสิทธิภาพองค์การมีความสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Gallasch (1997) ที่พบว่า วัฒนธรรม องค์การมีผลกระทบต่อเจตคติ ค่านิยม และพฤติกรรมของคน และลักษณะดังกล่าวของคน เป็นองค์ประกอบจำเป็นที่ส่งผลต่อผลิตภาพ (Productivity) ขององค์การ และ Gallasch ได้ให้ ข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารองค์การมีความจำเป็นต้องเข้าใจวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ และรวมทั้ง การทำความเข้าใจกับวัฒนธรรมย่อยต่างๆ ภายในองค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์ ในการสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เกื้อหนุนให้สมาชิกขององค์การได้ มอบสิ่งที่ดีที่สุดให้แก่องค์การ ผู้บริหารองค์การจึงมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับคนในองค์การ ดำเนินการอย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพในการจัดวัฒนธรรมย่อยที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมาย ขององค์การ และต้องพยายามสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจำแนกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อเสนอแนะในการพัฒนา ประสิทธิภาพองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ในการพัฒนาระบบนิเทศการศึกษา และ ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาประสิทธิภาพองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาประสิทธิภาพองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ ดังนี้

1. ศึกษานิเทศก์ควรเร่งรัดการพัฒนาความสามารถในการปรับตัว เน้นการ นิเทศเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนโดยกระบวนการวิจัยแก้ปัญหาอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) การวิจัยและพัฒนา รวมทั้งการเผยแพร่สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียน การสอน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาได้อย่างเหมาะสม กับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการพัฒนาให้หน่วยศึกษานิเทศก์ทุกระดับมีลักษณะขององค์การ แห่งการเรียนรู้ (learning organization)

2. ศึกษานิเทศก์ควรเร่งพัฒนาประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสารทั้งภายใน และภายนอกองค์การ สำหรับการติดต่อสื่อสารภายในองค์การควรเชื่อมโยงเครือข่ายเทคโนโลยี สารสนเทศให้ครอบคลุมเครือข่ายการนิเทศการศึกษาทั่วประเทศ รวมทั้งควรใช้ช่องทางและวิธี การติดต่อสื่อสารที่หลากหลายเพื่อให้บุคลากรของหน่วยศึกษานิเทศก์ได้รับรู้วิสัยทัศน์ การกิจ

เป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและรวดเร็ว มีความสะดวกในการรายงานผลการปฏิบัติงานและข้อมูลป้อนกลับต่างๆ สำหรับการติดต่อสื่อสารภายนอกองค์การมีความจำเป็นต้องดำเนินการประชาสัมพันธ์ขององค์การเชิงรุก เร่งสร้างภาพลักษณ์ขององค์การและเรียกศรัทธาจากครู สถานศึกษา หน่วยงานที่สนับสนุนทรัพยากร หรือเกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากร ตลอดจนสาธารณชน ทั้งนี้ควรอาศัยสื่อมวลชนทุกประเภทในการประชาสัมพันธ์ผลงานของหน่วยศึกษานิเทศก์ด้านสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียนการสอน ผลงานวิจัย ที่ครูสามารถนำไปใช้พัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. หน่วยศึกษานิเทศก์ควรส่งเสริม พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์การที่ปฏิบัติงานโดยยึดหลักวิชาและความร่วมมือร่วมใจ การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์การ การพัฒนาและส่งเสริมซึ่งกันและกันของเพื่อนร่วมงาน เสรีภาพในการแสดงออกทางวิชาการ และความมีอิสระในการปฏิบัติงานทางวิชาการ ทั้งนี้ควรจัดโครงการหรือกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ศึกษานิเทศก์ได้เรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ตลอดจนแนวความคิดพัฒนาการนิเทศการศึกษาจากศึกษานิเทศก์อาวุโส หรือจากอดีตศึกษานิเทศก์ ซึ่งผลที่ได้จะนำไปสู่การพัฒนาศาสตร์ การนิเทศการศึกษาและเสริมสร้างความผูกพันต่อวิชาชีพและความผูกพันต่อองค์การ

4. หน่วยศึกษานิเทศก์ควรจัดโปรแกรมพัฒนาและดำเนินการอย่างจริงจังในการพัฒนาศักยภาพของคณะผู้บริหารหน่วยศึกษานิเทศก์ทุกระดับให้มีคุณลักษณะผู้นำ โดยเฉพาะการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีแบบการบริหารเชิงรุก มีภาวะผู้นำทางวิชาการ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะผู้นำทางวิชาการและมีทักษะการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

5. หน่วยศึกษานิเทศก์ควรกำหนดเป็นนโยบายเร่งด่วนในการพัฒนาศึกษานิเทศก์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยเน้นการพัฒนาให้ศึกษานิเทศก์มีทักษะในการปฏิบัติงาน โดยกระบวนการวิจัย การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การผลิตและเผยแพร่ นวัตกรรมและเทคโนโลยี การศึกษา และการนิเทศแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งเน้นการเสริมสร้างให้ศึกษานิเทศก์มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และมีคุณลักษณะผู้นำทางวิชาการ ในการพัฒนาศึกษานิเทศก์ควรแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งจากภาครัฐและเอกชน ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษา และองค์การธุรกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

6. หน่วยศึกษานิเทศก์ควรพัฒนาประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรโดยสร้างระบบการกำกับ ติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากรที่ครอบคลุมทรัพยากรทุกประเภทและเป็นระบบ กำกับ ติดตามที่ง่ายต่อการปฏิบัติ เพื่อให้ทรัพยากรทุกอย่างถูกใช้อย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด

และบรรดาคณะผู้ประสงคในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สำหรับงบประมาณของหน่วยศึกษานิเทศก์เขตการศึกษา และหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด ควรจัดสรรในรูปแบบของเงินก้อนลักษณะเดียวกับเงินอุดหนุน (block grant) เพื่อให้หน่วยศึกษานิเทศก์เขตการศึกษาและหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดสามารถวางแผนใช้งบประมาณเพื่อแก้ปัญหา และตอบสนองต่อความต้องการจำเป็นที่แท้จริงของสถานศึกษาในเขตและจังหวัด นอกจากนี้หน่วยศึกษานิเทศก์ควรจัดทำรายงานประเมินผลการใช้ทรัพยากรและเผยแพร่ให้หน่วยงานที่สนับสนุนและสาธารณชนได้รับทราบเมื่อสิ้นยุคแต่ละปีงบประมาณ

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาระบบนิเทศการศึกษา

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบนิเทศการศึกษา ดังนี้

1. การพัฒนาระบบบริหารการนิเทศการศึกษาจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดและเครือข่ายการนิเทศในระดับจังหวัดซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติการโดยตรงให้มากที่สุดรวมทั้งมีมาตรการที่ชัดเจนในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของการนิเทศภายในสถานศึกษา เพราะเป็นการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาที่ใกล้ชิดกับสถานศึกษาและครูมากที่สุด อีกทั้งมีความสอดคล้องกับแนวคิดการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา ด้วยเหตุผลดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการ และกรมสามัญศึกษา มีความจำเป็นต้องกระจายศึกษานิเทศก์จากหน่วยศึกษานิเทศก์ส่วนกลาง และหน่วยศึกษานิเทศก์เขตการศึกษาไปปฏิบัติงานที่หน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด เพื่อหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวและตอบสนองต่อความต้องการการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2. หน่วยศึกษานิเทศก์จำเป็นต้องมีอิสระทางวิชาการ ทำหน้าที่พัฒนาคุณภาพการศึกษาในลักษณะของความร่วมมือกับบุคลากรของสถานศึกษาในการตรวจสอบคุณภาพ ปรับปรุง แก้ไข พัฒนามาตรฐาน และประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการการศึกษา การนิเทศการศึกษาควรมีลักษณะบูรณาการระหว่างการตรวจราชการ (inspection) กับ การนิเทศ (supervision) กล่าวคือ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์มีบทบาทในการตรวจราชการ โดยมีศึกษานิเทศก์เป็นคณะทำงาน และมีบทบาทร่วมกับครูในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในลักษณะของการนิเทศ (supervision)

3. โครงสร้างหน่วยศึกษานิเทศก์ ควรเป็นแบบปัจจุบัน คือมีหน่วยศึกษานิเทศก์ส่วนกลาง หน่วยศึกษานิเทศก์เขตการศึกษา และหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด ทั้งนี้จำเป็นต้องปรับ

หน่วยศึกษานิเทศก์ส่วนกลางให้มีความกระตือรือร้น ใช้คนจำนวนน้อยแต่มีความเชี่ยวชาญสูง ทำหน้าที่ปฏิบัติงานนิเทศโรงเรียนที่สังกัดส่วนกลาง วางแผนในระดับมหภาค ประสานงานและ กำกับการปฏิบัติงานของหน่วยศึกษานิเทศก์เขตการศึกษา พัฒนาบุคลากรของหน่วยศึกษานิเทศก์ ครอบคลุมทุกระดับและประเภทของการปฏิบัติงาน วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม การนิเทศการศึกษา รวมทั้งเป็นศูนย์สนับสนุนด้านวิชาการแก่กรมสามัญศึกษา โดยรายงานตรงต่อ รองอธิบดี หรือ อธิบดี หน่วยศึกษานิเทศก์เขตการศึกษามีบทบาทสำคัญในการประสานงาน กำกับ ติดตาม การนิเทศการศึกษาของหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด และเครือข่ายการนิเทศภายในเขตการ ศึกษาต่างๆ วิจัยและพัฒนาด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และหลักสูตรท้องถิ่น ส่วนภารกิจใน การนิเทศบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นการกิจของหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด หน่วยศึกษานิเทศก์ จังหวัดเป็นหน่วยงานปฏิบัติการกิจนิเทศการศึกษาโดยตรง และเป็นหน่วยงานสนับสนุนของ สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด จำนวนศึกษานิเทศก์ควรมีสอดคล้องกับปริมาณโรงเรียน และ ปริมาณครูในจังหวัดนั้นๆ ทั้งนี้ ไม่ควรมีน้อยกว่า 10 คน เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะภารกิจซึ่ง จำแนกเป็นการนิเทศด้านงานบริหารและการจัดการ การนิเทศงานการสอน การนิเทศงาน สนับสนุนการสอน ซึ่งควรมีจำนวนศึกษานิเทศก์รับผิดชอบไม่น้อยกว่างานละ 3 คน และมี หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์อีก 1 คน

4. หน่วยศึกษานิเทศก์จำเป็นต้องมีการจัดการด้านคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (total quality management) โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของระบบประกันคุณภาพ และนโยบายคุณภาพที่ ชัดเจน ครอบคลุมทั้งปัจจัยนำเข้า(input) กระบวนการ(process) และผลผลิต (output) ของระบบ สื่อความหมายให้เป็นที่รับรู้ ตระหนัก และปฏิบัติตามอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง พัฒนาคู่มือและ ระบบการตรวจ ติดตาม คุณภาพภายใน (Internal Quality Audit) ให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้ บริการการนิเทศการศึกษาของหน่วยศึกษานิเทศก์มีคุณภาพและปริมาณเป็นที่พึงพอใจของครู สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งเพื่อเสริมสร้างภาพพจน์ขององค์การให้เป็นที่ยอมรับ ของสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับชาติและระดับสากล

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรดำเนินการวิจัยเปรียบเทียบด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ โดยการวิจัยกรณี ศึกษาพหุกรณี (multi-site case study)

2. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวัดจากการรับรู้ของศึกษานิเทศก์ ประสิทธิภาพองค์การในการวิจัยครั้งนี้จึงเป็นประสิทธิผลองค์การตามการรับรู้ของบุคคลในองค์การ (perceived organizational effectiveness) ซึ่งการรับรู้ดังกล่าวอาจสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับการรับรู้ของบุคคลภายนอกองค์การก็ได้ ฉะนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรวิจัยโดยอาศัยข้อมูลการรับรู้ของบุคคลกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับหน่วยศึกษานิเทศก์ เช่น ครู ผู้บริหารโรงเรียน ผู้อำนวยการสามัญศึกษา จังหวัด ประธานกลุ่มโรงเรียน ผู้ตรวจราชการกรมสามัญศึกษา ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ประจำเขตการศึกษา เป็นต้น

3. หลังจากมีการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ตามข้อเสนอแนะของผู้วิจัยแล้ว หน่วยศึกษานิเทศก์ควรวิจัยประเมินประสิทธิผลองค์การเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณทุกปี ทั้งนี้อาจใช้เครื่องมือประเมินประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น หรือใช้เครื่องมือที่ปรับปรุงใหม่ก็ได้

4. ควรวิจัยและพัฒนาเครื่องมือวัดประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์สังกัดกรมอื่นๆ ของกระทรวงศึกษาธิการ โดยการประยุกต์ใช้เครื่องมือวัดประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้สอดคล้องกับบริบทและภารกิจเฉพาะของหน่วยศึกษานิเทศก์นั้น ๆ

5. ใช้กรอบทฤษฎีและข้อค้นพบจากงานวิจัยเรื่องนี้พัฒนาแบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานทางการศึกษาอื่นๆ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย