

การบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ศิริวรรณ มณีรัตน์^{1*}, นรินทร์ สุธีนรินทร์¹ และ สรายุทธ์ เศรษฐขจร¹

¹สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

*panggeee1231@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร 2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 115 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคในภาพรวม .983 และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่าการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร รองลงมา ได้แก่ ด้านผู้นำองค์กร ด้านกลยุทธ์ที่ใช้ ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ ด้านการมอบอำนาจตัดสินใจ ส่วนด้านการจัดการบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และแนวทางการบริหารวัฒนธรรมองค์กร พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรจากระดับนโยบายสู่การเป็นกลไกหลักในการพัฒนาองค์กร โดยกำหนดอัตลักษณ์และวิสัยทัศน์เชื่อมโยงสู่แผนพัฒนาและการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ สะท้อนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่ยึดวัฒนธรรมเป็นฐาน ควบคู่กับการปลูกฝังวัฒนธรรมทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมผ่านการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ภายใต้บทบาทผู้นำเชิงแบบอย่างและ การเสริมแรงเชิงบวก พร้อมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม อันนำไปสู่ความผูกพันและการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ความสำเร็จเกิดจากการบูรณาการระหว่างทิศทางการจัดการ การเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิบัติ และภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของความยั่งยืนและเป็นเลิศทางการศึกษาในระยะยาว

คำสำคัญ: การบริหารวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา



A Study of Organizational Culture Management at Saard Phaderm Wittaya School Under the Secondary Educational Service Area Office Suratthani Chumphon

Siriwan Maneerat^{1*}, Niran Sutheeniran¹ and Sarayuth Sethakhajorn¹

¹Educational Administration, Faculty of Education, Bansomdejchaopraya Rajabhat University

*panggeee1231@gmail.com

Abstract

This research aimed to: (1) To examine the level of organizational culture management at Saard Phaderm Wittaya School under the Suratthani Chumphon Secondary Educational Service Area Office; and (2) To identify guidelines for organizational culture management at Saard Phaderm Wittaya School under the Suratthani Chumphon Secondary Educational Service Area Office. The population comprised 115 school administrators and teachers of Saard Phaderm Wittaya School during the 2025 academic year. The research instruments consisted of a five-point Likert-scale questionnaire with an Index of Item-Objective Congruence (IOC) of 1.00 and an overall reliability coefficient (Cronbach's alpha) of .983, together with a semi-structured interview. Quantitative data were analyzed using percentage, mean, and standard deviation, while qualitative data were analyzed through content analysis.

The findings indicated that the overall level of organizational culture management was at the highest level across all six dimensions. Among these dimensions, organizational characteristics obtained the highest mean score, followed by organizational leadership, strategic emphasis, criteria of success, and empowerment, whereas personnel management recorded the lowest mean score. Regarding the guidelines for organizational culture management, the findings revealed that school administrators should strategically embed organizational culture into all aspects of school management by aligning the school's identity and vision with its development plans and operational practices. Organizational culture should be continuously cultivated through both tangible and intangible practices, supported by exemplary leadership and positive reinforcement. Furthermore, administrators should foster participation, collaboration, and teamwork to strengthen organizational commitment and encourage continuous professional improvement. The effective management of organizational culture relies on the integration of strategic direction, systematic implementation, and strong leadership. These interrelated elements constitute the foundation for sustainable organizational development and long-term educational excellence.

Keywords: Organizational Culture Management, Saard Phaderm Wittaya School

บทนำ

นโยบายสำคัญที่กำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศในระยะยาว โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งด้านความรู้ ทักษะ คุณธรรม และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แผนดังกล่าวกำหนดวิสัยทัศน์ให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ พร้อมทั้งมุ่งพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม การขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การตัดสินใจ และรูปแบบการทำงานของบุคลากรในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วยค่านิยม ความเชื่อ แนวคิด และแนวปฏิบัติที่บุคลากรยึดถือร่วมกัน หากสถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติ จะช่วยให้การดำเนินนโยบายเป็นไปอย่างราบรื่นและเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม แผนการศึกษาแห่งชาติยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การส่งเสริมนวัตกรรมทางการศึกษา และการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่าย ซึ่งล้วนต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรมีหลายรูปแบบ และการเลือกหรือพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากเป็นผู้กำหนดทิศทาง นโยบาย และสร้างบรรยากาศในการทำงาน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางการศึกษาและตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรจะสามารถปลูกฝังค่านิยมที่เหมาะสม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กร ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพการศึกษาโดยรวม กล่าวโดยสรุป แผนการศึกษาแห่งชาติและการบริหารวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์และเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน โดยแผนการศึกษาแห่งชาติทำหน้าที่เป็นกรอบนโยบายและเป้าหมายในระดับประเทศ ขณะที่การบริหารวัฒนธรรมองค์กรเป็นกลไกสำคัญในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติจริงในระดับสถานศึกษา วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและเหมาะสมจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579) [1]

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และขับเคลื่อนความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ ในยุคที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี สถานศึกษาต้องปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและผู้เรียน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนดให้สถานศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560–2579 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษาให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 การบรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานในสถานศึกษา เพราะวัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวกำหนดทิศทาง ค่านิยม และพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร องค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะสามารถสร้างความผูกพันของบุคลากร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2567) [2]

วัฒนธรรมองค์กรหมายถึงระบบของค่านิยม ความเชื่อ ประเพณี และแนวปฏิบัติร่วมกันที่สมาชิกในองค์กรยึดถือและปฏิบัติตาม ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรและการตัดสินใจขององค์กร นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร โดยแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นรูปแบบของข้อสมมติฐานพื้นฐานที่กลุ่มได้สร้างขึ้น ค้นพบ หรือพัฒนาขึ้นมาในระหว่างการเรียนรู้ที่จะรับมือกับปัญหาของการปรับตัวภายนอกและการบูรณาการภายใน นอกจากนี้ยังมีการอบแนวคิดค่านิยมที่แข่งขันกันที่เสนอว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยม ข้อสมมติฐาน ความคาดหวัง และความทรงจำร่วมกัน ซึ่งสะท้อนถึงอุดมการณ์ที่โดดเด่นที่ผู้คนมีร่วมกัน โดยแบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ วัฒนธรรมแบบเครือญาติที่เน้นความยึดหยุ่นและการมุ่งเน้นภายใน วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ที่เน้นนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ วัฒนธรรมแบบตลาดที่เน้นผลลัพธ์และการแข่งขัน และวัฒนธรรมแบบลำดับขั้นที่เน้นประสิทธิภาพและการควบคุม ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดทิศทางและสร้างบรรยากาศ

ที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากร การบริหารวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างความผูกพันของบุคลากร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน (Cameron, K.S., & Quinn, R.E., 1999) [3]

โรงเรียนสอาดเผดิมวิทยาเป็นสถานศึกษาที่มีประวัติความเป็นมายาวนาน มีชื่อเสียงในด้านคุณภาพการศึกษา และการผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพ โรงเรียนได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคมในด้านการจัดการศึกษาที่มีมาตรฐาน การที่โรงเรียนสามารถรักษาคุณภาพและชื่อเสียงมาได้อย่างต่อเนื่อง ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการบริหารจัดการที่ดี รวมถึงการบริหารวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร แต่การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารวัฒนธรรมองค์กรในบริบทของสถานศึกษาไทย ยังมีจำนวนจำกัด โดยเฉพาะการศึกษาเชิงลึกที่มุ่งเน้นทำความเข้าใจกระบวนการและแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารวัฒนธรรมองค์กร จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการบริหารวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในอนาคต และเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอื่นในการนำไปประยุกต์ใช้ (จากรายงานประเมินตนเองของสถานศึกษา)

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 115 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ และระดับการศึกษา มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ประกอบด้วย 6 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร ด้านผู้นำองค์กร ด้านการจัดการบุคลากร ด้านการมอบอำนาจตัดสินใจ ด้านกลยุทธ์วิธีที่ใช้ ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scales)

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในเกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวคิดการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร



2. นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา กำหนดแนวคิดเกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวคิดการบริหารพัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

3. สร้างแบบสอบถาม ตามแนวคิดในการวิจัย ใน 6 ด้าน ดังนี้ 1)ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร 2)ด้านผู้นำองค์กร 3)ด้านการจัดการบุคลากร 4)ด้านการมอบอำนาจตัดสินใจ 5)ด้านกลยุทธ์วิธีที่ใช้ 6) ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ แล้วนำฉบับร่างเสนอต่อกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุงให้ถูกต้องเหมาะสม ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4. นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรง ของเนื้อหาของแต่ละข้อคำถาม แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC, Index of Objective Congruence) มีค่าเท่ากับ 1.00

5. ทำการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเป็นฉบับสมบูรณ์

6. นำแบบสอบถามที่มีการปรับปรุง แก้ไขสมบูรณ์แล้ว ไปทดลองใช้ (Try-Out) กับครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนสววิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 30 คน แล้วหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ความเชื่อมั่น 0.983

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ ด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่น ไปใช้กับผู้บริหารและครูโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 115 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมเครื่องมือ ในการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. นำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ไปขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร เพื่อแจกแบบสอบถามให้แก่ผู้บริหารและครูโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 115 คน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามด้วยตนเองจำนวน 115 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากระดับการบริหารพัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ครั้งนี้ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป (SPSS) ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ และระดับการศึกษา โดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ

2. วิเคราะห์ระดับการบริหารพัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ใน 6 ด้าน ดังนี้ 1)ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร 2)ด้านผู้นำองค์กร 3)ด้านการจัดการบุคลากร 4)ด้านการมอบอำนาจตัดสินใจ 5)ด้านกลยุทธ์วิธีที่ใช้ 6) ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น.121) [4]

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารพัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ประชากร

ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ ได้แก่ มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการบริหารพัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 3 คน

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร หรือผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 1

2. มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

3. มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 2 ปี

4. และมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย โดยนำผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ซึ่งค่าเฉลี่ยที่มีค่าน้อย แปลว่า มีความสำคัญสูงที่ต้องได้รับความสนใจในการพัฒนามากกว่าที่มีค่าเฉลี่ยมาก จึงนำหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยที่มีค่าน้อยที่สุดมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไขเนื้อหาและข้อเสนอแนะ และสำนวนภาษาที่ใช้ตลอดจนความถูกต้องเหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วนำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บข้อมูลเรื่องการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตามลำดับ

1. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากงานบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เพื่อขออนุญาตเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์

2. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร หรือผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 1

3. ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นจึงนำแบบสัมภาษณ์ที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร นำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยรวม 6 ด้าน

การบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร		μ	σ	ระดับ	ลำดับ
1	ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร	4.61	0.31	มากที่สุด	1
2	ด้านผู้นำองค์กร	4.59	0.27	มากที่สุด	2
3	ด้านการจัดการบุคลากร	4.51	0.31	มากที่สุด	6
4	ด้านการมอบอำนาจตัดสินใจ	4.55	0.32	มากที่สุด	5
5	ด้านกลยุทธ์วิธีที่ใช้	4.58	0.33	มากที่สุด	3
6	ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ	4.57	0.32	มากที่สุด	4
รวม		4.57	0.31	มากที่สุด	

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.57, \sigma = 0.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร ($\mu = 4.61, \sigma = 0.31$) รองลงมาคือด้านผู้นำองค์กร ($\mu = 4.59, \sigma = 0.27$) และด้านการจัดการบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดที่ ($\mu = 4.51, \sigma = 0.31$)

แนวทางการบริหารวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรจากระดับนโยบายสู่การเป็นกลไกหลักในการพัฒนาองค์กร โดยกำหนดอัตลักษณ์และวิสัยทัศน์เชื่อมโยงสู่แผนพัฒนาและการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ สะท้อนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่ยึดวัฒนธรรมเป็นฐาน ควบคู่กับการปลูกฝังวัฒนธรรมทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมผ่านการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ภายใต้บทบาทผู้นำเชิงแบบอย่างและ การเสริมแรงเชิงบวก พร้อมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม อันนำไปสู่ความผูกพันและการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ความสำเร็จเกิดจากการบูรณาการระหว่างทิศทางการองค์กร การแปลงสู่การปฏิบัติ และภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของความยั่งยืนและความเป็นเลิศทางการศึกษาในระยะยาว

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

จากผลการวิจัยการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงและมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยรวมผลการวิจัยทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือด้านผู้นำองค์กร ส่วนด้านการจัดการบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยมีรายละเอียดของผลการวิจัยในแต่ละด้าน ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาโดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการบุคลากร การมอบอำนาจตัดสินใจ การกำหนดกลยุทธ์ และเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ โดยให้ความสำคัญกับการสร้างภาพลักษณ์องค์กร การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร การส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ การทำงานเป็นทีม การกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และการสื่อสารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความร่วมมือ ความผูกพันต่อองค์กร และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ประเด็นที่ควรพัฒนาเพิ่มเติม ได้แก่ การส่งเสริมความโปร่งใส การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสื่อสารและกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ และการคำนึงถึงปัจจัยด้านเศรษฐกิจในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรและสนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน

ตอนที่ 2 แนวทางการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

แนวทางการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สุราษฎร์ธานี ชุมพร รวมทั้งสิ้น 70 แนวทาง ประกอบด้วย

ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร จำนวน 10 แนวทาง ด้านผู้นำองค์กร จำนวน 9 แนวทาง ด้านการจัดการบุคลากรจำนวน 12
แนวทาง ด้านการมอบอำนาจการตัดสินใจ จำนวน 12 แนวทาง ด้านกลยุทธ์วิธีที่ใช้ จำนวน 13 แนวทาง ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ
จำนวน 14 แนวทาง

อภิปรายผล

ตอนที่ 1 การบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร

จากผลการวิจัยการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยรวมทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร มีค่าเฉลี่ย
สูงสุด รองลงมา คือด้านผู้นำองค์กร ส่วนด้านการจัดการบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการมอง
วัฒนธรรมองค์กรเป็นเพียงกรอบแนวคิดเชิงนโยบาย แต่ได้แปลงวัฒนธรรมองค์กรให้เป็น “กลไกการขับเคลื่อนองค์กร” อย่างแท้จริง
โดยมีการกำหนดอัตลักษณ์ เอกลักษณ์ และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และเชื่อมโยงไปสู่การกำหนดนโยบาย แผนพัฒนา
และกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกัน เช่น การกำหนดนโยบายโรงเรียนคุณธรรม การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และโครงการ
นวัตกรรมการเรียนรู้ ซึ่งสะท้อนถึงการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ที่ใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นฐานในการกำหนด
ทิศทางการพัฒนา ในขณะเดียวกัน การดำเนินงานด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กรมีลักษณะเป็น “วัฒนธรรมที่จับต้องได้” (Tangible
Culture) และ “วัฒนธรรมที่ฝังลึก” (Embedded Culture) ควบคู่กัน เช่น วันแต่งกายประจำองค์กร กิจกรรมหน้าเสาธง การจัดภูมิ
ทัศน์ และการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ซึ่งช่วยให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียสามารถรับรู้วัฒนธรรมองค์กรได้อย่างชัดเจน ใน
ทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารได้ปลูกฝังค่านิยมผ่านการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เช่น การกำหนดมาตรฐานการทำงาน การสร้างบรรยากาศการ
ทำงานเป็นทีม และการสื่อสารองค์กรอย่างสม่ำเสมอส่งผลให้วัฒนธรรมองค์กรกลายเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร
โดยไม่ต้องอาศัยการควบคุมอย่างเข้มงวด ในด้านของภาวะผู้นำ พบว่า ผู้บริหารมีบทบาทเชิงรุกในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร
โดยเฉพาะการเป็น “ผู้นำเชิงแบบอย่าง” (Role Model Leadership) ทั้งในด้านการรักษาวินัย ความตรงต่อเวลา และการปฏิบัติตน
ตามระเบียบองค์กร พฤติกรรมดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการสร้างบรรทัดฐานทางสังคมในองค์กร (Social Norms) ทำให้บุคลากร
เกิดการเรียนรู้ผ่านการสังเกตและเลียนแบบ นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีการสร้างแรงจูงใจอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการยกย่องเชิดชูและ
การให้รางวัล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการเสริมแรงเชิงบวก (Positive Reinforcement) ส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมใน
การรักษาวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ที่กล่าวมาคือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในองค์กร
ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจผ่านเวทีต่าง ๆ เช่น การประชุม การระดมความคิดเห็น และการแต่งตั้ง
คณะทำงาน ซึ่งช่วยเสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร (Sense of Ownership) ลดแรงต้านต่อการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนการ
ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบและการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เช่น PLC ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ
พัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง แต่ในทางตรงกันข้ามกับผู้บริหารสถานศึกษาต้องเสริมสร้างกระบวนการสื่อสารสองทาง การบริหาร
ความขัดแย้งอย่างมีส่วนร่วม และการเปิดเผยข้อมูลเชิงลึกให้มากยิ่งขึ้น เพื่อยกระดับความไว้วางใจและความโปร่งใสในองค์กรให้
เข้มแข็งยิ่งขึ้น ดังนั้นสามารถกล่าวได้ว่า ความสำเร็จของการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยาเกิดจาก “การบูรณา
การเชิงพลวัต” ระหว่าง 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) การกำหนดอัตลักษณ์และทิศทางการอย่างชัดเจน (2) การแปลงวัฒนธรรม
องค์กรสู่การปฏิบัติผ่านระบบและกิจกรรมที่หลากหลาย และ (3) ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งซึ่งทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ขับเคลื่อนและแบบอย่างใน
เวลาเดียวกัน องค์ประกอบทั้งสามนี้มีความสัมพันธ์เชิงเกื้อหนุน (Mutual Reinforcement) กล่าวคือ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะช่วยสร้าง
วัฒนธรรมที่ชัดเจน ขณะที่วัฒนธรรมที่เข้มแข็งก็จะช่วยเสริมพลังให้ผู้นำสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้รับความ
ร่วมมือจากบุคลากรแต่ยังเป็นฐานสำคัญในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนและความเป็นเลิศทางการศึกษาในระยะยาว สอดคล้องกับ
แนวคิดของบีนส์ และเคลส์เตอร์ (Robbins, & Coulte, 2014, p.50) [5] กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา หมายถึง แบบแผน

พฤติกรรมและแนวปฏิบัติที่บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันเรียนรู้และยึดถือร่วมกัน เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์และการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องภายในองค์กรจนพัฒนาเป็นธรรมเนียมปฏิบัติและค่านิยมที่เป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษาและมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการทำงานและพฤติกรรมของบุคลากรให้สอดคล้องกัน สอดคล้องกับงานวิจัยสมชาย วงศ์สวัสดิ์ (2564) [6] ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากาการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบตามสถานภาพและประสบการณ์ของผู้ตอบ โดยมีประชากรคือผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัด สพม. กลุ่มตัวอย่างจำนวน 380 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยกล่าวไว้ว่า การบริหารวัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเป็นแบบอย่าง รองลงมาคือ การสร้างค่านิยมร่วม และการสื่อสาร ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐนันท์ โยมงาม (2565) [7] ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู กลุ่มโรงเรียนสหวิทยาเขตเบญจบุรพา สพม. กรุงเทพมหานคร เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยมีประชากรคือครูกลุ่มโรงเรียนสหวิทยาเขตเบญจบุรพา ปีการศึกษา 2564 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 241 คน โดยการสุ่มอย่างง่ายตามตารางของโคเฮน ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.967 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยกล่าวไว้ว่า บทบาทการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงาน ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการรับรู้ไม่แตกต่างกัน แต่ครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีการรับรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตอนที่ 2 แนวทางการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับแนวทางการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพรนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง ดังนี้

ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร ผู้บริหารโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา ให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ควบคู่กับการดำเนินงานอย่างยั่งยืน ภายใต้หลักความเป็นธรรม ความเสมอภาค และความโปร่งใส ทั้งนี้ ควรจัดให้มีโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยแต่งตั้งคณะกรรมการจากหลายฝ่าย และเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ และดำเนินงานร่วมกัน นอกจากนี้ ควรพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรให้เปิดกว้างต่อเนื่อง และหลากหลาย พร้อมทั้งส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและสร้างความไว้วางใจในองค์กร ควบคู่กับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร งบประมาณ และผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถตรวจสอบได้ รวมถึงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และการป้องกันการทุจริตอย่างจริงจัง รวมถึงควรมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และยุติธรรม เพื่อนำผลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ โปร่งใส และได้รับความเชื่อมั่นจากทุกภาคส่วนอย่างยั่งยืนซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schein (2010, p.17-18) [8] กล่าวว่า คือองค์กรที่เป็นรูปแบบของสมมติฐานพื้นฐานที่สมาชิกในองค์กรเรียนรู้ร่วมกันจากประสบการณ์ในการแก้ปัญหา และพัฒนาเป็นค่านิยมและแนวปฏิบัติที่ยอมรับร่วมกัน โดยวัฒนธรรมองค์กรสามารถจำแนกได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่ สิ่งที่มีมองเห็นได้ ค่านิยมที่องค์กรยึดถือและสมมติฐานพื้นฐาน ซึ่งระดับต่าง ๆ เหล่านี้สะท้อนถึงคุณลักษณะเด่นขององค์กรผ่านพฤติกรรม บรรยากาศ และรูปแบบการดำเนินงานของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทพร เจริญลักษณ์ (2561) [9] ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัด สพม. เขต 9 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กร การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู โดยมีประชากรคือครูในสถานศึกษา สังกัด สพม. เขต 9 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 338 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และ

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยกล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 42

ด้านผู้นำองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา มีกำหนดเป้าหมายการพัฒนาอย่างชัดเจน และถ่ายทอดนโยบายสู่บุคลากรให้เกิดความเข้าใจตรงกัน โดยยึดหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ กฎหมาย ระเบียบราชการ ความซื่อสัตย์สุจริต และความรับผิดชอบเป็นพื้นฐานในการบริหาร พร้อมทั้งแสดงบทบาทผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านความโปร่งใส ความตรงต่อเวลา และความเป็นมืออาชีพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและเป็นต้นแบบแก่บุคลากร นอกจากนี้ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ และดำเนินงาน พร้อมใช้การสื่อสารแบบเปิดและการสนทนาเชิงสร้างสรรค์เพื่อรับฟังปัญหาอย่างแท้จริง ควบคู่กับการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่านการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เทคโนโลยี และนวัตกรรม รวมถึงการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการประกอบการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงควรมีการนิเทศ ติดตาม และเสริมแรงเชิงบวก เช่น การยกย่อง ชื่นชม และสร้างแรงจูงใจ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ อันจะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Yukl (2013, p.63–75) [10] กล่าวว่า ผู้นำองค์กรที่มีประสิทธิภาพควรมีความสามารถในการผสมผสานพฤติกรรมผู้นำ 3 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมมุ่งงาน ซึ่งเน้นการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน และการติดตามผลการดำเนินงาน พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งมุ่งสร้างความไว้วางใจ สนับสนุน และพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร และพฤติกรรมมุ่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเน้นการส่งเสริมนวัตกรรม การปรับตัว และการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ผู้นำที่สามารถบูรณาการพฤติกรรมทั้งสามด้านอย่างเหมาะสม จะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ความพึงพอใจของบุคลากร และความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิพร มิตติศิลป์ (2559) [11] ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัด สพม. เขต 6 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนและภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยมีประชากรคือครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา กลุ่มตัวอย่างจำนวน 291 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยกล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการจัดการบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา มีการบริหารงานบุคคลบนพื้นฐานของความโปร่งใส ความยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ ควบคู่กับการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ระเบียบ และข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงความเหมาะสมระหว่างบุคคลกับงาน ผ่านการมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของบุคลากรควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ และการพัฒนางาน พร้อมส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิดเผยและสร้างความไว้วางใจภายในองค์กร รวมถึงการสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวกที่เอื้อต่อความสุข ความร่วมมือ และประสิทธิภาพในการทำงานควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่านการอบรม การเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลอดจนการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อลดภาระงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน พร้อมทั้งดำเนินการนิเทศ ติดตาม และสนับสนุนการทำงานอย่างใกล้ชิดและควรเสริมสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่อง ชื่นชม และให้รางวัล รวมถึงการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม และสนับสนุนสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนบุคคล เพื่อสร้างความผูกพันและการคงอยู่ของบุคลากรที่มีคุณภาพในองค์กรอย่างยั่งยืนซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Dessler (2013, p.4) [12] กล่าวว่า การจัดการบุคลากรเป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ครอบคลุมการวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาและฝึกอบรม ตลอดจนการประเมินผลและการให้รางวัลอย่างเหมาะสม เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีศักยภาพและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อันนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภากรณ์ ห่วงเกษม (2560) [13] ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัด สพม. เขต 17 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสอง โดยมีประชากรคือครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี กลุ่มตัวอย่างจำนวน 278 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยกล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ด้านการมอบอำนาจการตัดสินใจ ผู้บริหารโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา มีการกระจายอำนาจไปสู่หัวหน้างาน กลุ่มสาระ และบุคลากรตามความเชี่ยวชาญ พร้อมมอบหมายความรับผิดชอบด้านโครงการและงบประมาณผ่านระบบคณะกรรมการ เพื่อลดการรวมศูนย์อำนาจ และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน ควบคู่กับการลดขั้นตอนการตัดสินใจเชิงลำดับชั้น เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและยืดหยุ่น รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรสามารถริเริ่มและพัฒนาโครงการภายใต้กรอบที่กำหนดได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ควรพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรให้มีความชัดเจน เป็นระบบ และเปิดกว้าง โดยส่งเสริมการสื่อสารแนวราบ จัดช่องทางที่หลากหลายทั้งทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มความรวดเร็วและโปร่งใส พร้อมเปิดโอกาสให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นและสะท้อนปัญหาได้อย่างอิสระ ทั้งนี้ ควรสร้างบรรยากาศองค์กรที่เปิดกว้าง โปร่งใส และไว้วางใจ เสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกันผ่านการมีส่วนร่วม และส่งเสริมวัฒนธรรมการสะท้อนผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ พร้อมการถอดบทเรียน เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins และ Judge (2013, p.216) [14] กล่าวว่า การมอบอำนาจตัดสินใจ (empowerment) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของตนเอง โดยส่งเสริมความเป็นอิสระ ความรับผิดชอบ และการใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การมอบอำนาจตัดสินใจจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมชัย สงศรี (2559) [15] ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัด สพม. ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิภาพโรงเรียน รวมถึงศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน โดยมีประชากรคือผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สพม. ภาคเหนือ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 398 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยกล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การและแรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพโรงเรียนได้ร้อยละ 61.40

ด้านกลยุทธ์วิธีที่ใช้ ผู้บริหารโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา มีการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการจำเป็น และบริบทของสถานศึกษา ควบคู่กับการใช้ข้อมูลสารสนเทศและหลักฐานเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างเหมาะสม โดยเชื่อมโยงแผนงบประมาณกับแผนพัฒนาสถานศึกษาและนโยบายต้นสังกัด พร้อมจัดลำดับความสำคัญของโครงการและกิจกรรมตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน ทั้งนี้ ควรจัดทำงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเชื่อมโยงการใช้ทรัพยากรกับผลลัพธ์ของผู้เรียน และคำนึงถึงความคุ้มค่า ความคุ้มค่า และความยั่งยืนในระยะยาว ควบคู่กับการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและพิจารณางบประมาณ รวมถึงการบริหารทรัพยากรแบบบูรณาการให้สอดคล้องกับการพัฒนาทุกด้านของสถานศึกษานอกจากนี้ ควรส่งเสริมการแสวงหาและระดมทรัพยากรจากภาคีเครือข่าย พร้อมใช้กลยุทธ์การลงทุนเพื่อพัฒนาและต่อยอดศักยภาพขององค์กร โดยดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล โปร่งใส และตรวจสอบได้ พร้อมทั้งมีการกำกับ ควบคุม ติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ รวมถึงจัดทำรายงานทางการเงินและระบบตรวจสอบภายใน เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ David และ David (2017, p.6) [16] กล่าวว่า กลยุทธ์วิธีที่ใช้เป็นแนวทางที่องค์กรใช้ในการกำหนดทิศทางและการดำเนินงาน โดยครอบคลุมการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ตลอดจนการวางแผนและดำเนินกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มนฤทัย ทองใบ (2560) [17] ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 กล่าวว่า มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอแก่งหางแมว โดยมีประชากรคือครูในโรงเรียนกลุ่มอำเภอแก่งหางแมว กลุ่มตัวอย่างจำนวน 152 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยกล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร

ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา ให้ความสำคัญในการวิเคราะห์สถานศึกษา เพื่อค้นหาจุดรวม และกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน พร้อมเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมคิด ร่วมวางแผน ผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ และแปลงวิสัยทัศน์สู่แผนงาน โครงการ กิจกรรม และตัวชี้วัด

ที่ชัดเจน โดยบูรณาการสู่แผนพัฒนาระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้ ควรสื่อสารวิสัยทัศน์ และเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกัน เสริมสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าขององค์กร และส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่าน PLC และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงการสนับสนุนจากผู้เชี่ยวชาญหรือหน่วยงานต้นสังกัด นอกจากนี้ ควรกำหนดเป้าหมายระยะสั้นเพื่อสร้างความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง พร้อมเสริมแรงเชิงบวกผ่านการยกย่อง ชื่นชม และเชิดชูเกียรติ ตลอดจนมีการติดตาม ประเมินผล และใช้ข้อมูลสารสนเทศในการปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การสร้างบรรยากาศแห่งความสำเร็จ ความภาคภูมิใจ และความศรัทธาร่วมในองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Daft (2016, p.32) [18] กล่าวว่า เงื่อนไขแห่งความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความร่วมมือภายในองค์กร และความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยองค์กรที่มีการกำหนดเกณฑ์ความสำเร็จที่ชัดเจนจะสามารถประเมินผลการดำเนินงานและพัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิรมล ศรีสุข (2561) [19] ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนามาตรฐานองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการ และพัฒนารูปแบบการพัฒนามาตรฐานองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยมีประชากรคือผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่างจำนวน 385 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน และผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ใช้แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยกล่าวไว้ว่า รูปแบบการพัฒนามาตรฐานองค์กรประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างค่านิยมหลัก การพัฒนาบุคลากร การสร้างระบบสนับสนุน และการติดตามประเมินผล โดยรูปแบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดการประเมินที่ชัดเจน สอดคล้องกับภาระงานและเป้าหมายของสถานศึกษา พร้อมใช้วิธีประเมินที่หลากหลายและเปิดเผยผลอย่างโปร่งใส เพื่อสร้างความเป็นธรรมและความเชื่อมั่นในองค์กร ทั้งนี้ควรนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา

ด้านผู้นำองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นมืออาชีพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ควบคู่กับการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็น และสนับสนุนการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันและร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง

ด้านการจัดการบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวก เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ พร้อมทั้งส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน เพื่อให้บุคลากรมีความสุขและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการมอบอำนาจการตัดสินใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดแนวปฏิบัติด้านการสื่อสารภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีช่องทางและโครงสร้างการสื่อสารที่ชัดเจน พร้อมทั้งส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทางและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ทั้งนี้ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการสื่อสารและมีการติดตามปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิผลสูงสุด

ด้านกลยุทธ์วิธีที่ใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารทรัพยากรแบบบูรณาการ โดยเชื่อมโยงงบประมาณ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ และเวลา ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแผนพัฒนาสถานศึกษา พร้อมทั้งวิเคราะห์ความจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของโครงการอย่างเหมาะสม รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตรวจสอบการใช้งบประมาณ เพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

ด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้การพัฒนาสถานศึกษาสอดคล้องกับบริบทและความต้องการที่แท้จริง พร้อมทั้ง



สร้างความเข้าใจและความมุ่งมั่นร่วมกันในการขับเคลื่อนองค์กร อันจะนำไปสู่การบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา เช่น ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของบุคลากร
2. ควรมีการศึกษารูปแบบหรือแนวทางการบริหารวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ในบริบทที่หลากหลาย เช่น โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ หรือในสังกัดพื้นที่การศึกษาอื่น
3. ควรมีการวิจัยเชิงพัฒนา (Developmental Research) หรือวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อสร้างและทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา แล้วประเมินผลการนำไปใช้จริง เพื่อให้ได้แนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง (References)

- [1] Office of the Education Council. (2017). *National Education Plan B.E. 2560–2579 (2017–2036)*. Ministry of Education. (In Thai)
- [2] Ministry of Education. (2009). *Basic Education Core Curriculum B.E. 2551 (2008)*. Agricultural Cooperative Federation of Thailand. (In Thai)
- [3] Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- [4] Srisa-ard, B. (2017). *Research for teachers*. Suwiriyasarn. (In Thai)
- [5] Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Management* (7th ed.). Prentice-Hall.
- [6] Wongsawat, S. (2021). *Organizational culture management of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office* [Master's thesis, Phranakhon Rajabhat University]. (In Thai)
- [7] Nattinan, Y. (2022). The role of school administrators in creating organizational culture as perceived by teachers in Benjaburapha School Consortium under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(10), 364–376. (In Thai)
- [8] Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- [9] Charoenlak, P. (2018). *Organizational culture and performance based on teachers' professional standards in schools under the Secondary Educational Service Area Office 9* [Master's thesis, Silpakorn University]. (In Thai)
- [10] Yukl, G. A. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Prentice-Hall.
- [11] Mitasinlapin, S. (2016). Academic leadership of school administrators and school organizational culture affecting teachers' work motivation in secondary schools in Chachoengsao Province under the Secondary Educational Service Area Office 6. *Journal of Education Thaksin University*, 18(1), 191–201. (In Thai)
- [12] Dessler, G. (2013). *Human resource management*. Prentice-Hall.



- [13] Wongkasem, W. (2017). *The relationship between organizational culture and teachers' work motivation in secondary schools in Chanthaburi Province under the Secondary Educational Service Area Office 17* [Master's thesis, Burapha University]. (In Thai)
- [14] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. Pearson.
- [15] Songsri, C. (2016). Organizational culture and learning organization affecting school effectiveness under the Secondary Educational Service Area Offices in Northern Thailand. *Rajabhat Journal of Sciences, Humanities and Social Sciences*, 17(2), 343–352. (In Thai)
- [16] David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). Pearson.
- [17] Thongbai, M. (2017). *A study of creative organizational culture of schools in Kaeng Hang Maeo District under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 1* [Master's thesis, Burapha University]. (In Thai)
- [18] Daft, R. L. (2016). *Organization theory and design* (12th ed.). Cengage Learning.
- [19] Niramorn, S. (2018). *A model for organizational culture development of small primary schools under the Primary Educational Service Area Offices in the Northeastern Region* [Doctoral dissertation, Sakon Nakhon Rajabhat University]. (In Thai)