



การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา
กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

โดย

นางสาวเพชรลัดดา ชันทองดี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา
กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

A COMPARATIVE STUDY OF ORGANIZATIONAL CULTURE BETWEEN
SECONDARY SCHOOL AND EDUCATIONAL OPPORTUNITY EXPANSION
SCHOOL



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2019
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา
กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
โดย เพชรลัดดา ชื่นทองดี
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุณฐิบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ สุขสดเขียว)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ดร.อาคม มากมีทรัพย์)

58252909 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุณภูมิบัณฑิต

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์การ, โรงเรียนมัธยมศึกษา, โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

นางสาว เพชรรัตน์ ชันทองดี: การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา
กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.
นพดล เจนอักษร

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา
กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา
กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ประชากรในการวิจัย คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา และโรงเรียน
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมจำนวน 308 โรงเรียน
ในพื้นที่การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และประยุกต์องค์ความรู้สู่การปฏิบัติพัฒนาของมหาวิทยาลัยศิลปากร
ในภูมิภาคตะวันตก รวม 8 จังหวัด คือ จังหวัดนครปฐม สุพรรณบุรี กาญจนบุรี ราชบุรี สมุทรสาคร
สมุทรสงคราม เพชรบุรีและประจวบคีรีขันธ์ กำหนดขนาดตัวอย่างโดยตารางประมาณการขนาดตัวอย่าง
ของเครจซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 169 โรงเรียน ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบ
แบ่งประเภทเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 78 โรงเรียน และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน
91 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และ
ครูวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 507 คน เครื่องมือวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์
กึ่งโครงสร้างและแบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ
มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการทดสอบค่าที

ผลการวิจัยพบว่า

1. วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านกระบวนการทำงาน 2) ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน 3) ด้านปัจเจก
บุคคล 4) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน และ 5) ด้านการพัฒนางาน

2. การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษา ในภาพรวมทุกองค์ประกอบพบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบตัวแปรในแต่ละ
องค์ประกอบ พบว่า ด้านปัจเจกบุคคลและด้านความพึงพอใจในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้าน
กระบวนการทำงาน ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน และด้านการพัฒนางาน มีตัวแปรรวมทั้งสิ้น 10 ตัวแปรที่
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

58252909 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : ORGANIZATIONAL CULTURE, SECONDARY SCHOOL, EDUCATIONAL OPPORTUNITY EXPANSION SCHOOL

MISS PETLADDA KHANTHONGDEE : A COMPARATIVE STUDY OF ORGANIZATIONAL CULTURE BETWEEN SECONDARY SCHOOL AND EDUCATIONAL OPPORTUNITY EXPANSION SCHOOL THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR MAJ. NOPADOL CHENAKSARA, RTAR., Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) the organizational culture of secondary school and educational opportunity expansion school. 2) the result of comparison of organizational culture between secondary school and educational opportunity expansion school. The population of this research were secondary schools and educational opportunity expansion schools under the Office of the Basic Education Commission, totally 308 schools in the area of research scope in order to create knowledge and apply knowledge to practice development of Silpakorn University. In 8 western provinces consisted of Nakhon Pathom, Suphanburi, Kanchanaburi, Ratchaburi, Samut Sakhon, Samut Songkhram, Phetchaburi and Prachuap Khiri Khan. The sample size was determined based on Krejcie & Morgan's Sample Size Table. The sample were totally 169 schools. The sample was obtained from stratified random sampling, which were 78 secondary schools and 91 educational opportunity expansion schools. There were 3 respondents from each school; School Director, Deputy Director, and not under Professional Level Teachers (K 2 Teachers), including 507 respondents. The research instrument were the semi-structured interview and the opinionnaire. The statistical used for analyzed the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard division, exploratory factor analysis, and t-test.

The findings revealed that :

1. The organizational culture of secondary school and educational opportunity expansion school were composed of 5 factors: 1) Work process 2) Work achievement 3) Individualize aspect 4) Satisfaction of work and 5) Development of work.

2. The comparison of organizational culture between secondary school and educational opportunity expansion school, in overall there were no difference in every factors. The comparison of variables in each factor, there were no difference on Individualize aspect and Satisfaction of work. As for Work process, Work achievement and Development of work, there were statistical significantly difference at .05 level on 10 variables.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่ง และความเมตตาอย่างสูงจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ประธานกรรมการ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว กรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานสอบ วิทยานิพนธ์ ที่ได้เมตตา สั่งสอน ให้ความรู้และเป็นต้นแบบให้แก่ข้าพเจ้า และ ดร.อาคม มากมีทรัพย์ ผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ต่อผู้วิจัยในการปรับปรุง แก้ไขวิทยานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์ ตลอดจนคณาจารย์ในภาควิชาการบริหาร การศึกษาทุกท่านที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ที่สนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานวิจัย สำเร็จลงได้ด้วยดี กราบขอบพระคุณในความเมตตากรุณาของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ ดร.ณัฐวรรณ พุ่มตียิ่ง อาจารย์ประจำกลุ่มวิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ดร.รศพร ทองธรรมจินดา ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสุโขทัย สังกัดเทศบาลนคร นครปฐม ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญวัฒนธรรมองค์การ ที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการทำวิจัยครั้งนี้อย่างยิ่ง

ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาดุขภูมิจิต รุ่น 13/1 ผู้เป็นกัลยาณมิตรที่ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจในการดำเนินการทำวิจัยมาโดยตลอด ขอขอบคุณครอบครัวที่ช่วยเหลือ สนับสนุน และเป็นกำลังใจสำคัญในการศึกษา ที่ทำให้การทำวิจัยฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์

สุดท้ายนี้คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแทนพระคุณอันยิ่งใหญ่ แต่ คุณพ่อ คุณแม่ ญาติมิตรครอบครัว ครูอาจารย์ ตลอดจนผู้มีคุณูปการต่อผู้วิจัยทุกท่าน

เพชรรัตน์ ชันทองดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	7
ปัญหาของการวิจัย.....	8
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	12
ข้อคำถามของการวิจัย.....	12
สมมติฐานของการวิจัย.....	13
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	24
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	25
แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ.....	25
ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ.....	26
ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ.....	29
ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ.....	34
หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ.....	40
ระดับของวัฒนธรรมองค์การ.....	42

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ	44
รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ	49
แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมัธยมศึกษา	59
ความหมายของการมัธยมศึกษา	60
จุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษา	62
การจัดการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	65
ด้านการบริหารวิชาการ	67
ด้านการบริหารงานบุคคล	71
ด้านการบริหารงบประมาณ	78
ด้านการบริหารทั่วไป	83
แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	88
แนวคิดในการขยายโอกาสทางการศึกษา	88
นโยบายของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	90
การดำเนินงานของโรงเรียนขยายโอกาส	91
แนวคิดในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	93
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	97
งานวิจัยในประเทศ	97
วิจัยต่างประเทศ	114
สรุป	135
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	136
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	137
ระเบียบวิธีวิจัย	141
แผนแบบการวิจัย	141
ประชากร	141

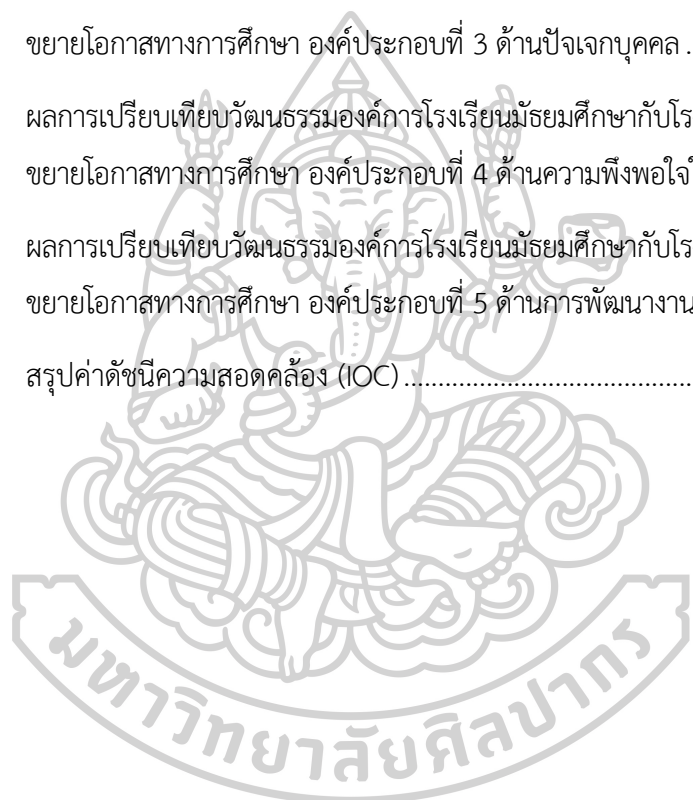
กลุ่มตัวอย่าง	142
ผู้ให้ข้อมูล	142
ตัวแปรที่ศึกษา.....	142
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	143
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	144
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	145
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	146
สรุป.....	148
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	149
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	150
1.1. ผลการวิเคราะห์กรอบแนวคิดของการวิจัยเพื่อหาค่าประกอบของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา.....	150
1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	188
ตอนที่ 2 การเปรียบเทียบองค์ประกอบเชิงสำรวจ(Exploratory Factor Analysis : EFA) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา.....	218
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	235
สรุปผลการวิจัย	237
อภิปรายผล	243
ข้อเสนอแนะการวิจัย	271
ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	271
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้	273
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	274
รายการอ้างอิง.....	275

ภาคผนวก	286
ภาคผนวก ก.....	287
หนังสือขอสัมภาษณ์งานวิจัย	288
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์งานวิจัย	289
แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	290
ภาคผนวก ข.....	293
หนังสือขอความอนุเคราะห์ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	294
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	295
ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย	296
ภาคผนวก ค.....	302
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย	303
รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองเครื่องมือ.....	304
ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามการวิจัย.....	305
ภาคผนวก ง	312
หนังสือขอความอนุเคราะห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	313
รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง	314
แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน มัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	321
ประวัติผู้เขียน	331

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	ผลการทดสอบของโครงการ PISA 2018.....	9
ตารางที่ 2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	142
ตารางที่ 3	ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ.....	152
ตารางที่ 4	ผลการวิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ	168
ตารางที่ 5	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ.....	174
ตารางที่ 6	ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ จากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและ การสัมภาษณ์จำนวน 145 ข้อ.....	177
ตารางที่ 7	ตัวแปร วัฒนธรรมองค์การ จำนวน 130 ข้อ	183
ตารางที่ 8	สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา	189
ตารางที่ 9	ค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับ ความเห็นด้วยว่าเป็นวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา.....	191
ตารางที่ 10	การทดสอบความเหมาะสมของข้อมูล.....	204
ตารางที่ 11	ค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา	205
ตารางที่ 12	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลังจากการหมุน	206
ตารางที่ 13	องค์ประกอบที่ 1	208
ตารางที่ 14	องค์ประกอบที่ 2	210
ตารางที่ 15	องค์ประกอบที่ 3	211
ตารางที่ 16	องค์ประกอบที่ 4	212
ตารางที่ 17	องค์ประกอบที่ 5	213

ตารางที่ 18	สรุปองค์ประกอบเชิงสำรวจและตัวแปรวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา.....	213
ตารางที่ 19	ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา องค์ประกอบที่ 1 ด้านกระบวนการทำงาน	219
ตารางที่ 20	ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน	224
ตารางที่ 21	ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา องค์ประกอบที่ 3 ด้านปัจเจกบุคคล	228
ตารางที่ 22	ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา องค์ประกอบที่ 4 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน	230
ตารางที่ 23	ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา องค์ประกอบที่ 5 ด้านการพัฒนางาน	233
ตารางที่ 24	สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	296



สารบัญแผนภูมิ

		หน้า
แผนภูมิที่ 1	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	20
แผนภูมิที่ 2	แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	140
แผนภูมิที่ 3	แผนแบบการวิจัย	141
แผนภูมิที่ 4	วัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)	215



บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคมและสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาคและของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถและสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ¹

ประเทศไทยให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยได้กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ดังเช่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ในมาตรา 30 ความว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดการศึกษาให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และสานต่อเจตนารมณ์ไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ความว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่าง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพหรือผู้อยู่ในสภาวะยากลำบากต้องได้รับสิทธิตามวรรคหนึ่งและการสนับสนุนจากรัฐเพื่อให้ได้รับการศึกษาโดยทัดเทียมกับบุคคลอื่น” และ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2562 มาตรา 25 ความเป็นอิสระของสถานศึกษาของรัฐตามมาตรา 14 วรรคหนึ่ง(1) ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ แนวทาง และเงื่อนไขที่คณะกรรมการนโยบายกำหนด แต่หลักเกณฑ์ แนวทาง และเงื่อนไขดังกล่าวต้องก่อให้เกิดผลอย่างน้อย ดังต่อไปนี้ ความเป็นอิสระในการบริหารสถานศึกษา ความเป็นอิสระในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ความเป็นอิสระในการบริหารการเงินและการใช้จ่ายเงิน ความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล และที่ ได้บัญญัติให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานหมายถึง

¹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา,กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579** (กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิคจำกัด, 2560), 1.

สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรา 9 บัญญัติถึงหลักการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ มาตรา 39 กำหนด ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้ง ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยัง คณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง²

ในการนี้ การจัดการศึกษาจึงต้องตอบสนองกับทิศทางการผลิตและการพัฒนากำลังคน โดยมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ได้ทั้งความรู้และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดีมีคุณลักษณะ ทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนเพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณธรรมจริยธรรม รู้รักสามัคคีและร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สำนักเลขาธิการสภาการศึกษาจึงได้เน้นการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อให้เกิดความครอบคลุมและเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อันจะทำให้สามารถขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการจึงได้นำไปเป็นกรอบและแนวทางการพัฒนาการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมาย โดยการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่สถานศึกษา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน การกระจายอำนาจจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระ ในการบริหารเป็นไปตามหลักของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management:SBM) ซึ่งเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง³ ตามยุทธศาสตร์ที่ 6 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดระบบ รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคมและพัฒนาระบบการเงินเพื่อการศึกษา ให้รัฐสามารถใช้ทรัพยากรในการกำหนดทิศทางการผลิต พัฒนาผู้เรียนและกำลังคนของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มาตรฐานแก่ผู้เรียนอย่างทั่วถึง เป็นธรรม

² พิณสุตา สิริธรรังศรี, รายงานการวิจัยและพัฒนาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555), 2.

³ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา,กระทรวงศึกษาธิการ, (ร่าง) กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 (กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิคจำกัด, 2560), 10.

สนองตอบความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาและสังคม ด้วยความรับผิดชอบมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล⁴

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 มีการจัดระบบในการศึกษาเป็น ชั้นประถมศึกษา 6 ปี (6 ระดับชั้น) การศึกษาขั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 3 ปี (3 ระดับชั้น) และการศึกษาขั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ปี (3 ระดับชั้น) การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3) เป็นช่วงสุดท้ายของการศึกษาภาคบังคับ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้สำรวจความถนัดและความสนใจของตนเอง ส่งเสริมการพัฒนาบุคลิกภาพส่วนตัว มีทักษะในการคิด วิเคราะห์ ญาณคิดสร้างสรรค์และคิดแก้ปัญหาที่มีทักษะ ในการดำเนินชีวิต มีทักษะการใช้เทคโนโลยี เพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความดีงามและมีความภูมิใจในความเป็นไทย ตลอดจนใช้เป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพ หรือ การศึกษาต่อ⁵ การจัดการศึกษาดูมุ่งหมายต้องสอดคล้องเหมาะสมกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ แต่ละยุคสมัยและย่อมต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในระยะนั้น ๆ ด้วย เนื่องจากการจัดการศึกษา คือส่วนหนึ่งในการพัฒนาประเทศชาติในด้านกำลังคนหรือคุณภาพ ประชากร⁶ ดังนั้นหน่วยงานที่จัดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษามีหน้าที่ให้การศึกษ พัฒนาเยาวชนให้เป็นประชากรคุณภาพ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาเชื่อมต่อจากระดับประถมศึกษาและเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ทั้ง ทางวิชาการและวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย ความต้องการ ความสนใจและความถนัดเพื่อให้แต่ละบุคคล เข้าใจและรู้จักเลือกอาชีพที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคม และในส่วนของโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาที่ไม่ใช่เป็นการบังคับให้เด็กเข้าเรียนแต่เปิดโอกาสให้เด็กในชนบทที่มีความพร้อมหรือความต้องการที่จะเรียนต่อให้สูงขึ้นจากชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยถือหลักการที่ว่า จะต้องเป็นไปโดยไม่สร้างภาระให้แก่ประชาชนและจัดให้เหมาะสมกับลักษณะชุมชน เรียนแล้วเป็น ประโยชน์ต่อผู้เรียน ได้เป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพ นักเรียนไม่ต้องอพยพย้ายถิ่นไปเรียนไกล

⁴ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา,กระทรวงศึกษาธิการ, (ร่าง) กรอบทิศทางแผนการ ศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 (กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิคจำกัด, 2560), 172.

⁵ กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 (กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช, 2544), 10.

⁶ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545.

จากบ้านของผู้ปกครอง ด้วยเหตุผลดังกล่าวโรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจึงมีหน้าที่ในการจัดการศึกษาจึงต้องจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นอกจากนี้แล้ว ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2556-2561) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ พัฒนาส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยเน้นการจัดโครงสร้างองค์การที่มีความทันสมัย มีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการทำงาน เน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์การ เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าในการปฏิบัติภารกิจ ประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ๆ และสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน กลยุทธ์ 2.2 พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคน และพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ ให้มีการพัฒนาความรู้ในส่วนราชการสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในราชการในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริม และพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์⁷ จะเห็นได้ว่า ทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการดังกล่าว ต่างก็มุ่งพัฒนาทั้งในส่วนราชการ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการ และการจะพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยรากฐานที่สำคัญในการบริหารและพัฒนาองค์การ⁸ องค์การเป็นรูปแบบของการบริหารจัดการในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในการปฏิบัติหน้าที่บริหารจัดการ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ องค์การแต่ละแห่งมักจะเลือกสมาชิกองค์การโดยอาศัยการพิจารณาจากความสามารถทักษะหรือความรู้ที่เหมาะสมกับงาน แต่เนื่องจากองค์การส่วนใหญ่เป็นองค์การของระบบราชการ การจัดการองค์การมุ่งเน้นที่ความมีประสิทธิภาพขององค์การเป็นหลัก การจัดการจึงอยู่ในบริบทวัฒนธรรมขององค์การ⁹

⁷ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561).

⁸ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข, การศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย "HEALTH". นนทบุรี : กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (นนทบุรี:บริษัท เฌอมาศ จำกัด, 2558), 1.

⁹ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, ทฤษฎีองค์การ (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), 12-14.

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ จึงเป็นวิถีชีวิตที่คนกลุ่มยึดถือปฏิบัติสืบทอดกันมา ซึ่งจะกลายเป็นนิสัย ความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้งภาษาวัตถุสิ่งของต่าง ๆ วัฒนธรรมทำให้คนรวมตัวกันเป็นสังคม มีการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบ ผลของวัฒนธรรมจะออกมาในรูปจริยธรรม ตลอดจนค่านิยมที่ใช้ในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ จริยธรรมองค์การถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การก้าวหน้า และส่งผลให้องค์การได้รับความเชื่อถือจากสังคม ดังนั้นองค์การทุกประเภทจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องนำจริยธรรมมาใช้ในการบริหาร และแก้ไขปัญหาองค์การอย่างถูกวิธี เพื่อให้ได้รับความเชื่อถือภาพพจน์ที่ดี อันนำมาซึ่งความมีชื่อเสียงเกียรติยศ และความก้าวหน้าในระยะยาวขององค์การ อีกทั้งวัฒนธรรมองค์การเปรียบเสมือนสิ่งที่หลอมรวมองค์การให้เป็นหนึ่งเดียว ทั้งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเนื่องด้วยวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้องค์การเกิดการพัฒนามีอิทธิพลทำให้สมาชิกเกิดความเชื่อ ตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเองมากกว่ากฎระเบียบข้อบังคับในองค์การ ทำให้สมาชิกรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในองค์การอันทำให้เกิดพฤติกรรมตามความคาดหวังทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นแนวทางในการทำงานภายในองค์การ เป็นความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกในองค์การซึ่งเป็นทั้งส่วนมองเห็นโดยการรับรู้โดยผ่านสัญลักษณ์และพิธีกรรม และส่วนที่อยู่ภายในซึ่งเป็นค่านิยม ความเชื่อพื้นฐานขององค์การ¹⁰

วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญและมีบทบาทสำคัญมากขึ้นในการบริหารในปัจจุบัน บทบาทของวัฒนธรรมองค์การ ทำให้นักทฤษฎีด้านการบริหาร และผู้บริหารองค์การยุคใหม่เกิดความเข้าใจในค่านิยมและพฤติกรรมที่แตกต่างกันขององค์การ และสมาชิกองค์การเนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นพื้นที่ร่วมระหว่างชีวิตองค์การ (Organizational life) และชีวิตสมาชิกในองค์การ (Individual life) และมีบทบาทสำคัญในการกำหนดแบบแผนของพฤติกรรม และรูปแบบวิถีชีวิตขององค์การแต่ละแห่ง นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์การยังเป็นกลไกควบคุมองค์การโดยกำหนดมาตรฐาน ความประพฤติของสมาชิกองค์การ และสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน¹¹

การสร้างวัฒนธรรมองค์การเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมทั้งในเชิงความคิด ความเชื่อ และพฤติกรรมการปฏิบัติร่วมกันจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์การที่หนักแน่นมั่นคง และต่อเนื่องให้เป็นแนวทางเดียวกันที่ทุกคนยอมรับ การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น นอกจากผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำแล้ว ยังต้องมีความเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์การเนื่องจากวัฒนธรรมองค์การจะช่วยอธิบายค่านิยม ความเชื่อ แนวประพฤติปฏิบัติ สิ่งยึดถือ พฤติกรรมการแสดงออกของ

¹⁰ สุพานี สฤกษ์วานิช, “วัฒนธรรมองค์การควรเลือกให้เหมาะสม,” วารสารบริหารธุรกิจ 25, 95 (กรกฎาคม-กันยายน 2547): 25-47.

¹¹ ชนิตา จิตตรุทธะ, วัฒนธรรมองค์การ: องค์การปกครองท้องถิ่นไทยและปัจจัยกำหนดความสำเร็จทางวัฒนธรรม (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 16.

สมาชิกในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งเป็นบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการ และไม่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ผู้สมาชิก องค์กรเข้าด้วยกัน แล้วเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของตนเองขึ้นมา วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นหนึ่งใน หลาย ๆ ปัจจัยที่ได้รับความสนใจ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วย การมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง และสอดคล้องกับกลยุทธ์แผนการศึกษาแห่งชาติ¹²

ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพนั้น โรงเรียนที่จัดการศึกษาแต่ละแห่งก็มีศักยภาพ และบริบทที่แตกต่างกันเพราะโดยธรรมชาติของบุคคลนั้นย่อมมีความแตกต่างกันในเรื่องความคิด ความเชื่อ ซึ่งแต่ละคนจะมีแนวความคิด ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมในการปฏิบัติที่ติดตัวมา แตกต่างกันไปตามลักษณะของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ และเมื่อบุคลากรดังกล่าวได้เข้ามาอยู่ร่วมกัน ในโรงเรียน ทุกคนจะหล่อหลอมความคิด ค่านิยมเป็นเวลานานจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนที่มีผลต่อการบริหารงานภายในโรงเรียน สามารถนำมาใช้ประโยชน์ให้เหมาะสมกับบุคลากร และชุมชนของโรงเรียนการบริหารงานภายในของโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี¹³ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นหัวใจของความสำเร็จในการดำเนินงาน เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรเป็น เรื่องราวเกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยมของสมาชิกในองค์กรที่ยึดถือร่วมกัน องค์กรใดที่มีการกำหนด ระบบในการบริหารงานที่ดี มีระเบียบปฏิบัติงานที่ชัดเจน ย่อมนำมาสู่การดำเนินงานที่มี ประสิทธิภาพ แต่หากพบว่า คนในองค์กรขาดพลังขับเคลื่อนในการทำงาน ขาดความสามัคคี ไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกันก็ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะมีวัฒนธรรมที่ อ่อนแอ และเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีความเข้าใจในเรื่อง วัฒนธรรม องค์กร ซึ่งเป็นตัวแปรที่สำคัญ ที่ทำให้องค์กรหลายองค์กรที่มีลักษณะการดำเนินงานเหมือนกัน คล้ายกันแต่ประสบผลสำเร็จแตกต่างกันได้¹⁴ เพราะฉะนั้นองค์กร และวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ ควบคู่กัน องค์กรประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่มีความมุ่งหวังในการดำเนินงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้

¹² ญัฐวุฒิ แก้วบางพุด, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรม องค์กรกรณีศึกษา: เทศบาลนครภูเก็ต” วารสารวิทยบริการ (มกราคม-เมษายน 2554): 88.

¹³ เพชรนภา ศรีแสน, “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1” (วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2555).

¹⁴ พัฒนชัย กุลสิริสวัสดิ์ และสังวร รัตนรักษ์, **ลักษณะสำคัญขององค์กร (Organization Profile) ชุดเครื่องมือการพัฒนางานองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทาง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ. สำนักบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ** (กรุงเทพฯ: บริษัทวิชั่นพรีนซ์แอนด์มีเดียจำกัด, 2551), 34.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นองค์กรที่ประกอบด้วยบุคลากรที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาต่าง ๆ ซึ่งแต่ละคนจะมีแนวความคิด ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมที่แตกต่างกันตามลักษณะของสังคมที่ตนเองดำเนินชีวิตอยู่เมื่อกลุ่มบุคคลมารวมกันย่อมต้องมีกลไกที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนที่จะทำให้เกิดการดำเนินงานอย่างราบรื่น กลไกที่สำคัญได้แก่ การมีค่านิยม และความเชื่อร่วมกันจะหล่อหลอมความคิด ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันที่ทุกคนยอมรับ และปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกันจนเป็นบรรทัดฐานการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในโรงเรียนเป็นเวลานานจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ซึ่งมีผลกระทบต่อระบบการบริหารและการพัฒนาโรงเรียนโดยตรง ถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีความเข้าใจในวัฒนธรรมของโรงเรียนแล้ว จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ให้เหมาะสมกับบุคลากร ชุมชน และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนได้แล้วการบริหารงานภายในโรงเรียนก็จะประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี การที่องค์กรทางการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้นั้น บุคลากรทุกคนจะต้องร่วมแรงร่วมใจดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่และบทบาทของตนในระหว่างการปฏิบัติงานก็จะเรียนรู้ว่าควรจะทำปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะทำงานให้ลุล่วงด้วยดี และเมื่อองค์การเผชิญปัญหาที่จะต้องหาแนวทางแก้ปัญหาพร้อมกันแนวทางใดที่ปฏิบัติแล้วสามารถแก้ปัญหาได้เป็นที่ยอมรับก็จะกลายเป็นบรรทัดฐานขององค์การต่อไป¹⁵

ในการบริหารโรงเรียนผู้บริหารจึงควรพิจารณาให้ลึกซึ้งว่า วัฒนธรรมองค์การใดบ้างที่เป็นอุปสรรค และวัฒนธรรมใดบ้างที่ช่วยส่งเสริมการบริหารงานอันเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนงานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อควมมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลในการบริหารงานโรงเรียน และความเจริญก้าวหน้าโดยรวม และจากการที่วัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งจะเป็นศูนย์รวมพลังยึดเหนี่ยวบุคลากรเข้าด้วยกัน ทุกคนมีโอกาสร่วมในการตัดสินใจ ให้การยอมรับ ให้ความไว้วางใจ โดยการมอบหมายกระจายอำนาจ ทุกคนรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนอย่างชัดเจน เข้าใจถึงความหลากหลายของบุคลากรโดยรู้จักใช้ความเหมาะสม ความรู้ ความสามารถ ความเอื้ออาทร ดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของบุคลากรในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้เจริญก้าวหน้า สร้างความเป็นธรรม ซื่อสัตย์ต่อทุกคนในการปฏิบัติงานโดยปลูกฝังจิตสำนึกร่วมกัน สร้างค่านิยมให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทุกคน ทุกคนเป็นเจ้าของ เต็มใจ ตั้งใจทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถภายใต้วัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งจะส่งผลต่อความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของโรงเรียน

¹⁵ การประชุมวิชาการระดับชาติครุศาสตร์ ครั้งที่ 1, “วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน : ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21,” 159.

โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่ง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมขององค์การเป็นอย่างดีจะทำหน้าที่เป็นผู้นำในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น บุคลากรจะเห็นพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง และปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์การช่วยให้บุคลากรในองค์การเข้าใจลักษณะการทำงาน และเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ปัญหา และการปฏิบัติร่วมกัน จึงมีความจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับความคิด ความเชื่อ และการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ ซึ่งมีผลกระทบต่อระบบบริหาร และการพัฒนา ถ้าเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์การ และสามารถนำไปปรับใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมจะส่งผลให้การบริหารประสบความสำเร็จหรือมีประสิทธิภาพ¹⁶

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ว่าวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีองค์ประกอบอะไรบ้าง มีรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การเป็นอย่างไร มีความแตกต่างกันอย่างไร ระหว่างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งผลของการวิจัยนี้จะสามารถนำไปพิจารณาวางแผนกำหนดนโยบาย เพื่อปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นแนวทางการวางแผนการพัฒนางานในโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ให้มีคุณภาพเทียบเท่ากับหน่วยงาน และองค์การอื่น ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ปัญหาของการวิจัย

จากผลการพัฒนาการศึกษาในช่วงปี 2552 - 2559 พบว่า ไทยประสบความสำเร็จในหลายด้านและมีอีกหลายด้านยังเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอกได้แก่การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคม อันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) รวมทั้งได้มีการกำหนดแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 เพื่อเป็นกรอบเป้าหมาย และทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทย สามารถเข้าถึงโอกาส และความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงาน

¹⁶ สุชาติ พาอยู่สุข, “การศึกษาวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1.” (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550), 8.

ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงาน และการพัฒนาประเทศแม้ว่าการจัดระบบการศึกษาของไทยมีเป้าหมายของการจัดการศึกษาเด่นชัด มีการพัฒนา และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขมาโดยตลอด แต่ยังคงปรากฏปัญหาเกี่ยวกับการจัดการศึกษา การบริหารขององค์การการศึกษาหลายประการ ได้แก่ ระบบคุณภาพการจัดการศึกษา รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพ และมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ

ดังจะเห็นได้จาก ความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียนเทียบกับนานาชาติประเทศทั่วโลก และในอาเซียน โครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (Programme for International Student Assessment : PISA) ซึ่งมุ่งเน้นการประเมินความสามารถของนักเรียนในการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ การอ่านและคณิตศาสตร์ จากการเรียนไปประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาในชีวิตหรือสถานการณ์จริง พบว่า ผลการประเมิน PISA 2018 (ปี 2561) คะแนนเฉลี่ยด้านการรู้เรื่องวิทยาศาสตร์ การรู้เรื่องการอ่าน และการรู้เรื่องคณิตศาสตร์ของนักเรียนไทยอายุ 15 ปี ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติ (OECD) ทุกวิชา โดยประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 66 จาก 72 ประเทศ เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศในอาเซียน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการทดสอบของโครงการ PISA 2018

อันดับ	ประเทศ	ทักษะการอ่าน	คณิตศาสตร์	วิทยาศาสตร์
1	ปักกิ่ง เติงไฮ้	555	591	590
2	สิงคโปร์	549	569	591
3	มาเก๊า	525	558	544
4	ฮ่องกง	524	551	517
9	เกาหลีใต้	514	526	519
15	ญี่ปุ่น	504	527	529
ค่าเฉลี่ยนานาชาติ (OECD)				
56	มาเลเซีย	415	440	438
59	บรูไน	408	430	431
66	ไทย	393	419	426
77	ฟิลิปปินส์	340	353	357

ที่มา : สรุปผลการประเมิน PISA 2018 ในวิชา ทักษะการอ่าน คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์

(สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2561)

ในการนี้ ผลการพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ เนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก และต่ำกว่าหลายประเทศในแถบอาเซียนการจัดการศึกษายังขาดคุณภาพและมาตรฐานในทุกระดับ คุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทยยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ คนไทยได้รับโอกาสทางการศึกษาสูงขึ้น โดยมีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรวัยแรงงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องแต่เมื่อพิจารณาผลคะแนนจากการทดสอบโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (PISA) อยู่ในระดับต่ำกว่าอีกหลายประเทศที่มีระดับการพัฒนาใกล้เคียงกัน ปัญหาเหล่านี้เกิดจากข้อจำกัดเรื่องหลักสูตร และระบบการเรียนการสอนที่เน้นการสอนเนื้อหาสาระและความจำมากกว่าการพัฒนาทักษะและสมรรถนะ ส่งผลให้ผู้เรียนขาดความคิดสร้างสรรค์ ปัจจัยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และครูที่มีคุณภาพยังกระจายไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล ตลอดจนการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ยังไม่เหมาะสมและขาดความคล่องตัวในด้านการบริหารที่มุ่งเน้นกฎระเบียบมากกว่าการบริหาร เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

นอกจากปัญหาการพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจแล้ว จากผลการพัฒนาการศึกษาไทย ปี 2552 – 2559 ยังพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554 - 2559) ของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) รายงานว่า ผลการประเมินที่สะท้อนคุณภาพผู้เรียนยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจเห็นได้จากผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยระดับพอใช้ ในระดับมัธยมศึกษา ได้แก่ ตัวบ่งชี้ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน แสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการของสถานศึกษายังไม่สามารถส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่ดี ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลส่งผลกระทบต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ดังบทสรุปการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่าย งบประมาณทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้าง และระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุง เป็นลำดับแรก โดยเฉพาะการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีอยู่จำนวนมาก เพื่อเพิ่ม คุณภาพการศึกษา และลดภาระงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการศึกษาซึ่งได้รับค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ แต่ใช้จ่ายเพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาครู ค่อนข้างน้อย การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษาที่เชื่อมโยงกันเพื่อใช้ในการ บริหารจัดการ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดและสนับสนุนการศึกษาเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย ของภาครัฐ และปฏิรูประบบการเงินเพื่อการศึกษา โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนา คือ ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา เพิ่ม ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ

ทุกภาคส่วนในการจัด การศึกษา ปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับระบบการเงินเพื่อการศึกษา พัฒนาระบบ บริหารงานบุคคล ของครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และมีแผนงานและโครงการสำคัญ เช่น โครงการเพิ่ม ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โครงการพัฒนาระบบจัดสรร งบประมาณเพื่อ การศึกษา และโครงการทดลองนำร่องระบบการจัดสรรเงินผ่านด้านอุปสงค์และ อุปทาน เป็นต้น

ดังนั้น แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 จึงได้มีการกำหนด ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มีเป้าหมาย คือ 1) โครงสร้าง บทบาท และ ระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความคล่องตัว ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีการปรับปรุงโครงสร้างและระบบ บริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาให้มี เอกภาพ สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เป็นต้น 2) ระบบ การบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลส่งผลต่อ คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษาขนาดเล็ก/สถานศึกษา ที่ต้องการความช่วยเหลือและพัฒนาเป็น พิเศษอย่างเร่งด่วน ที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพ ภายนอกกลดลง คะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบ ทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐานของผู้เรียนที่เรียน ในกลุ่มสถานศึกษาที่เข้าสู่ระบบการบริหาร จัดการแนวใหม่สูงขึ้น 3) ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความ ต้องการ ของประชาชนและพื้นที่ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น จำนวนองค์กร สมาคม มูลนิธิหรือหน่วยงาน อื่นที่ เข้ามาจัดการศึกษาหรือร่วมมือกับสถานศึกษา ทั้งของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพิ่มขึ้น และสัดส่วนการมีส่วนร่วมสนับสนุนการศึกษาของภาคเอกชน ภาคประชาชน และภาคี เครือข่ายเมื่อเทียบกับรัฐ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงขึ้น 4) กฎหมายและรูปแบบการบริหาร จัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับ ลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และ ความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีกฎหมาย กฎ ระเบียบ และระบบ การจัดสรรเงินเพื่อการศึกษาที่เอื้อ และสนองตอบคุณลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน ความต้องการ กำลังแรงงานและสภาพปัญหา ที่แท้จริงของประเทศ มีรูปแบบ แนวทาง กลไกการจัดสรรงบประมาณ ในสัดส่วนที่เหมาะสม 5) ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความ เป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ มีตัวชี้วัด ที่สำคัญ เช่น สถานศึกษาที่มีครูเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น ครู ผู้ทรงคุณวุฒิจากภาคเอกชน หรือผู้ประกอบการที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น และสถานศึกษามี บุคลากร ทางการศึกษาทำหน้าที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น จะเห็นว่าโรงเรียนต้องมีบทบาท สำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมองค์การที่ แข็งแกร่ง บุคลากรมีความเข้าใจในวัฒนธรรมขององค์การเป็นอย่างดีจะเป็นการเสริมสร้างโรงเรียนให้ มีการบริหารจัดการภายในที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้น บุคลากรจะเห็นพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง และปฏิบัติ

ตามวัฒนธรรมองค์การช่วยให้เข้าใจลักษณะการทำงาน และเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ปัญหา และการปฏิบัติร่วมกัน จึงมีความจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับ ความคิด ความเชื่อ และการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ ซึ่งมีผลกระทบต่อระบบบริหาร และการพัฒนาระบบบริหาร สามารถนำไปปรับใช้ให้เข้ากับบริบทและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน จะส่งผลให้การบริหารประสบความสำเร็จหรือมีประสิทธิภาพ

จากปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนา ด้านคุณภาพการศึกษาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษา วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งวัฒนธรรมองค์การของแต่ละโรงเรียนจะเป็น เครื่องมือขับเคลื่อนในการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนา ด้านคุณภาพการศึกษา ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการ เพื่อเป็นแนวทางในการ พัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาชาติ ให้ไปทิศทาง สภาพแวดล้อมและบริบท ของสังคม พร้อมทั้งจะได้นำวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งมาปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพของระบบ บริหารจัดการศึกษา และการพัฒนา ด้านคุณภาพการศึกษาให้มีศักยภาพ และประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
2. เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ข้อคำถามของการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นอย่างไร
2. ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความแตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้แนวทางการวิจัยและเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นพหุองค์ประกอบ
2. ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัย เพื่อศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยจากองค์ความรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา โดยได้ศึกษาตามกรอบแนวคิดของ แพตเตอร์สัน (Patterson) เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่ของสถานศึกษามีประเด็นต่าง ๆ ที่เป็นตัวบ่งชี้ ได้ 10 ประการ คือ ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา (school purposes) การมอบอำนาจ (empowerment) การตัดสินใจ (decision making) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (sense of community) 5 ความไว้วางใจ (trust) ความมีคุณภาพ (quality) การยอมรับ (recognition) ความเอื้ออาทร (caring) ความซื่อสัตย์สุจริต (intergrity) ความหลากหลายของบุคลากร (diversity)¹⁷ แนวคิดของ คูก และแล็ฟเฟอร์ตี (Robert A. Cooke and J. C. Lafferty) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการวัดลักษณะ ของ วัฒนธรรมองค์การ ได้เป็น 3 รูปแบบ คือ 1) แบบสร้างสรรค์ - มิตินั้นความสำเร็จ - มิตินั้นสัจการแห่งตน - มิตินั้นบุคคลและการกระตุ้น - มิตินั้นมิตรสัมพันธ์ 2) แบบตั้งรับเฉื่อยชา - มิตินั้นเห็นพ้องด้วย - มิตินั้นการระเบียบ - มิตินั้นการพึ่งพา - มิตินั้นการหลีกเลี่ยง 3) แบบตั้งรับ-ก้าวร้าว - มิตินั้นเห็นตรงกันข้าม - มิตินั้นอำนาจ - มิตินั้นการแข่งขัน - มิตินั้นความสมบูรณ์แบบ¹⁸ แนวคิดของแฮนดี้ (Charrles B. Handy) ในเรื่องรูปแบบวัฒนธรรมตามวิถีชีวิตและพฤติกรรมซึ่งสอดคล้อง กับคุณลักษณะต่าง ๆ ของเทพเจ้ากรีก แบ่งเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้ 1) วัฒนธรรมแบบสลิมอร์ หรือวัฒนธรรมแบบคลูซ (The Clup Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นตำแหน่ง บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ โครงสร้างขององค์การกำหนดไว้

¹⁷ Jerry Patterson, Stuart Purkey, and Jackson Parker, "Guiding Beliefs of our School Dirict," Productive School Systems for Norational World (Arlington, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 1986), 50-51.

¹⁸ R. A. Cooke and J. L. Lafferty, **Organizational culture inventory**, (Plymouth. MI: Human Synergistics, 1989), 134.

ชัดเจนและมีกฎระเบียบข้อบังคับชัดเจนซึ่งเป็นวัฒนธรรมทั่วไปในหน่วยงานใหญ่เน้นการตัดสินใจที่รวดเร็ว ใ่วางใจซึ่งกันและกัน เกื้อหนุนใช้ประโยชน์จากเครือข่ายและสัมพันธภาพ 2) วัฒนธรรมเน้นบทบาท หรือวัฒนธรรมแบบอพอลโล (The Role Culture) วัฒนธรรมเน้นบทบาทหน้าที่ มากกว่าตัวบุคคล 3) วัฒนธรรมแบบเน้นงาน หรือวัฒนธรรมแบบอเธนา (The Task Culture) จุดเน้นสำคัญคือการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายโดยเกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด เน้นงานต้องอาศัยทีมงานซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ เน้นการบริหารที่อาศัยทักษะและความเชี่ยวชาญในงาน 4) วัฒนธรรมแบบเน้นตัวตน หรือวัฒนธรรมแบบดืออนีส (The Existential Culture) มุ่งเน้นความสำคัญไปที่วิชาชีพขององค์กร เน้นอิสระและการพัฒนาศักยภาพของปัจเจกบุคคลในองค์กร นอกจากนี้ยังเน้นการสร้างผลงานเพื่อตอบสนองต่อการแข่งขัน¹⁹ ดีล และ เคนเนดี (Terrence E. Deal and Allan A. Kennedy) แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรที่ประสบความสำเร็จ การมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งสร้างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้กับสมาชิก เป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) วัฒนธรรมแบบผจญภัยและชอบเสี่ยง เป็นวัฒนธรรมที่ประกอบด้วยผู้ประสบความสำเร็จจากการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงสูง ทำงานในเชิงรุก เป็นนักต่อสู้ 2) วัฒนธรรมแบบงานหนัก รักสนุก เป็นวัฒนธรรมของคนที่เอาจริงเอาจังกับงาน ขณะเดียวกันก็สนุกสนานเต็มที่ ความเป็นกันเอง เป็นมิตร ชอบพบปะผู้คนและสนุกสนาน องค์กรทำให้คนตื่นตัว เร่งทำงานที่ต้องการรู้ผลเร็ว 3) วัฒนธรรมแบบเอาองค์การเป็นเดิมพันเป็นวัฒนธรรมที่การตัดสินใจมีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวมาก การตัดสินใจที่ต้องจึงมีความสำคัญ บุคคลในองค์กรจะเป็นผู้ที่อดทน รอบคอบ พึ่งพาอาศัยกัน 4) วัฒนธรรมแบบกระบวนการ เป็นวัฒนธรรมที่มีความเสี่ยงน้อย รู้ผลการทำงานช้า เหมือนระบบราชการ ยึดกระบวนการทำงานและกฎระเบียบเป็นหลักเป็นทางการและเป็นแบบแผนในทุกส่วน²⁰ ไชน์ (Edgar H. Schein) และตัวแบบวัฒนธรรมองค์กรซึ่งแบ่งตามระดับการรับรู้วัฒนธรรมจากการสังเกต ออกเป็น 1) วัฒนธรรมที่มนุษย์สร้างขึ้น (Artifacts) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ในระดับบนสุดของพื้นผิวที่มองเห็นและจับต้องได้ เช่น สำนักงาน การตกแต่ง การให้รางวัล การแต่งกาย ค่าขวัญ พันธกิจ หลักปฏิบัติในองค์กร 2) วัฒนธรรมที่เป็นค่านิยม (Values) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ในระดับของหลักการ เป้าหมาย บรรทัดฐานทางสังคม คุณค่า อุดมการณ์และความเชื่อ ค่านิยมนี้เป็นพื้นฐาน ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดข้อห้ามหรือข้อพึงปฏิบัติในองค์กร 3) วัฒนธรรมระดับฐานคติ (Assumptions) เป็นวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับลึกสุด ซึ่งแฝงอยู่ในชีวิตประจำวันของการทำงานองเดียวกันกับจารีตที่องค์กรยึดถือปฏิบัติ

¹⁹ Charles Handy, **Gods of Management : The changing work of Organizations** (Oxford: University Press, 1995), 278.

²⁰ Terrence E. Deal and Allan A. Kennedy, **Corporate Cultures**, 24th ed. (Addison-Wesley Publishing Company Inc., 1996), 159.

โดยไม่ระบุไว้อย่างเป็น²¹ รวมทั้ง แนวคิดของเดนิสัน (Daniel R. Denison) ในเรื่องปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลขององค์การ ได้แก่ 1) การเกี่ยวข้องผูกพัน(Involvement) 2) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เพื่อให้เหมาะสมกับการ 3) ความสม่ำเสมอ ความคงเส้นคงวา(Consistency) 4) ภารกิจ และวิสัยทัศน์ (Mission and Vision)ที่เหมาะสม ทำให้องค์การมีกรอบและทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน²² ซึ่งแนวคิดของ ร็อบบินส์ (Stephen P. Robbins) 15 ปัจจัยสำคัญ ที่ประกอบขึ้นเป็นวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ 1) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความกล้าเสี่ยง 2) การให้ความสนใจในรายละเอียด3) การมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน (Outcome orientation) 4) การให้ความสำคัญกับบุคคล 5) การทำงานเป็นทีม 6) การทำงานเชิงรุก 7) ความมีเสถียรภาพ 8) ทิศทางขององค์การ (Direction) 9) บุรณาการ 10)การสนับสนุนจากผู้บริหาร 11) การควบคุม 12) อัตลักษณ์ขององค์การ 13) ระบบการให้รางวัล 14) การอดทนต่อความขัดแย้ง 15) รูปแบบการติดต่อสื่อสาร²³ และลักษณะต่าง ๆ วัฒนธรรมองค์การ ตามแนวคิด ของกอร์ดอน (Judith R. Gordon) 1) การส่งเสริมนวัตกรรมและยอมรับการเสี่ยง 2) การเอาใจใส่ต่อรายละเอียด คือระดับความคาดหวัง 3) การมุ่งผลผลิต 4) การให้ความสำคัญกับสมาชิก 5) การทำงานเป็นทีม 6) การมุ่งชัยชนะ 7) การมุ่งรักษาความมั่นคง 8) การติดต่อสื่อสาร 9) การฝึกอบรมและพัฒนา 10) การให้ความดีความชอบ 11) การตัดสินใจ 12) การวางแผน 13) การปฏิบัติการทางบริหาร 14) การปฏิบัติงานตามสบาย 15) การรักษาความอยู่รอด 16) วัฒนธรรมสโมสร 17) การยึดความสามารถ 18) การให้ความอิสระแก่บุคคล 19) การยอมรับความขัดแย้ง 20) การชี้แนะ 21) การแสดงตัว²⁴ และรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของ คาเมรอนและ ควินน์ (Camerron and Quinn) 1) วัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan Culture) หรือวัฒนธรรมแบบร่วมมือ วัฒนธรรมรูปแบบนี้จะมีความเป็น 2. วัฒนธรรมแบบเฉพาะกิจ (Adhocracy Culture) หรือวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรมแบบนี้มีลักษณะเป็นพลวัต มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และการปรับตัวปฏิบัติงานเสมือนเป็นเจ้าของกิจการและมีความกล้าเสี่ยง เน้นตัวบุคคลมากกว่ากลุ่ม 3) วัฒนธรรมแบบตลาด

²¹ Edgar H. Schein, **Organizational Culture and Leadership** (Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1992), 23-34.

²² Daniel R. Denison, **Corporate culture and organizational effectiveness** (New York: John Wiley Publisher, 2000), 347.

²³ Stephen P. Robbins, **Organizational Behavior: Concepts Controversics and Applications** (New York: Prentice – Hall Inc, 1997), 237.

²⁴ Judith R. Gordon and other, **Management and Organizational Behavior** (Needlham Heights, Massachusetts: Allyn and Bacon, 1990), 347.

(Market Culture) หรือวัฒนธรรมแบบแข่งขัน วัฒนธรรมรูปแบบนี้เน้นการทำงานเชิงรุก การแข่งขัน และการปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องภายนอกและลูกค้า ตัวประสานองค์การเข้าไว้ด้วยกัน

4) วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy Culture) หรือวัฒนธรรมแบบควบคุม วัฒนธรรมรูปแบบนี้มีโครงสร้างสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีกฎระเบียบค่อนข้างมากและมุ่งเน้นเรื่องของประสิทธิภาพและความมั่นคง บทบาทผู้นำหรือผู้บริหารคือ เป็นผู้จัดการหรือผู้ประสานงาน บุคลากรอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลที่ชัดเจนตามสายงาน²⁵ แฮร์ริสัน (Harrison) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการแบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 4 รูปแบบ 1) วัฒนธรรมมุ่งอำนาจ (Power Orientation) เป็นวัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะที่มุ่งการปกครองสภาพแวดล้อมขององค์การและมุ่งมีชัยชนะเหนือฝ่ายตรงข้าม ไม่ค่อยเต็มใจที่จะอยู่ภายใต้กฎหรืออำนาจจากภายนอก 2) วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท (Role Orientation) เป็นวัฒนธรรมองค์การที่ประกอบด้วยระบบของโครงสร้างและขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชาและให้เสถียรภาพแก่องค์กรที่มีการระบุหน้าที่และผลตอบแทนที่ชัดเจน 3) วัฒนธรรมมุ่งความสำเร็จ (Achievement Orientation) วัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้มุ่งเน้นให้สมาชิกแสดงผลอย่างเต็มที่ เพื่อผลตอบแทน เป็นการใ้ภารกิจหน้าที่ในการดึงดูดความสนใจและปลดปล่อยพลังในตัวสมาชิกให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ 4) วัฒนธรรมมุ่งสนับสนุน (Support Orientation) เป็นวัฒนธรรมที่มีองค์การบรรยากาศขององค์การที่ขึ้นอยู่กับความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างปัจเจกบุคคลกับองค์การ โดยสมาชิกองค์การเชื่อว่าตนมีคุณค่าในฐานะที่เป็นมนุษย์²⁶ และรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การของดาร์ฟ (Daft) 4 แบบ 1) วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) วัฒนธรรมแบบปรับตัวเกิดขึ้นจากการที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leader) มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ขององค์การที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการตีความหรือคาดการณ์ภาวะแวดล้อมภายนอกเพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา พนักงานขององค์การจึงได้รับความอิสระในการตัดสินใจเอง 2) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จก็คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายองค์การ ผู้นำมุ่งเห็นผลสำเร็จตามเป้าหมาย 3) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติมีลักษณะให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์การเพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วจากภายนอกเป็นวัฒนธรรมที่เน้นความต้องการของพนักงาน

²⁵ K. S. Camerron and R. E. Quinn, **Diagnosing and changing organizational culture : Based on the competing values framework** (San Francisco: Jossey- Bass, 2011), 118.

²⁶ R. Harrison, **Understanding your organization's character** (Harvard Business Review, 1993), 119-128.

4) วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อภาวะแวดล้อมภายใน ความคงเส้นคงวาในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นคง วัฒนธรรมแบบราชการจะมุ่งเน้นด้านวิธีการ ความเป็นเหตุผล ความมีระเบียบของการทำงาน มุ่งเน้นเรื่องให้ยึดและปฏิบัติตามกฎระเบียบ²⁷ ลักษณะขององค์ประกอบของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) 1) การสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation) 2) ความมั่นคง (Stability) 3) ความใส่ใจในรายละเอียด (Attention to detail) 4) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (Outcome orientation) 5) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People orientation) 6) การทำงานเป็นทีม (Team orientation) 7) การมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย (Aggressive)²⁸ ดีล และเคนเนดี. (Deal และ Kennedy) องค์การที่เข้มแข็งส่วนประกอบของวัฒนธรรมที่สำคัญ 1) มีค่านิยม ซึ่งสะท้อนวิสัยทัศน์และความเชื่อขององค์การที่ชัดเจน 2) มีวีรบุรุษ ซึ่งจะปรากฏอยู่ในเรื่องเล่าขององค์การ 3) มีพิธีกรรมและพิธีการ สิ่งที่องค์การปฏิบัติเป็นกิจวัตรเป็นแบบแผน 4) มีเครือข่ายของวัฒนธรรม ซึ่งจะเป็วิธีกรต่าง ๆ ในการสื่อสารวัฒนธรรมให้ถูกปลูกฝังและเน้นย้ำวัฒนธรรมองค์การแก่สมาชิก²⁹ แนวคิดการแบ่งวัฒนธรรมองค์การของ เดนิสัน (Denison) โดยอาศัยความยืดหยุ่นและความมั่นคงกับการมุ่งเน้นที่ภายในและภายนอก 1) การมีส่วนร่วม (Involvement) 2) ความสอดคล้องกัน (Consistency) ของสมาชิกในองค์การทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย 3) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นการมุ่งตอบสนองสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การการปรับตัวได้ดีนั้นคือการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลง 4) การมุ่งเน้นที่พันธกิจ (Mission) การตั้งมั่นในพันธกิจนั้นหมายถึงทุกคนในองค์การต้องร่วมรับรู้ในพันธกิจและสามารถเข้าใจถึงทิศทางของกลยุทธ์ที่องค์การใช้ในพันธกิจ³⁰ และ หน้าที่ 4 ประการของวัฒนธรรมองค์การ ของสิทธิโชค วรรณสันติกุล 1) หน้าที่ในการเป็นเอกลักษณ์องค์การ (Organization Identity) 2) หน้าที่ช่วยให้เกิดความผูกพันกับองค์การ (Facilitate Collective Commitment) 3) หน้าที่ในการช่วยสร้างความมั่นคงทางสังคม (Social System Stability) 4) หน้าที่ในการเป็นเครื่องมือ

²⁷ R. L. Daft, **Organization theory and design** (Mason, OH: South western College, 2004), 373.

²⁸ Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration : Theory, Research and Practice**, 7th ed. (New York: The McGraw-Hill Companies, 2005), 171.

²⁹ Terrence E. Deal and Allan A. Kennedy, **Corporate Cultures**, 24th ed. (Addison-Wesley Publishing Company Inc., 1996), 110.

³⁰ Daniel R. Denison, **Corporate culture and organizational effectiveness** (New York: John Wiley Publisher, 2000), 347.

ในการให้เหตุผล (Sense-Making Device)³¹ สุพานี สฤกษ์วานิช กล่าวว่าหน้าที่วัฒนธรรมองค์การ

- 1) ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- 2) ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์การ
- 3) เป็นเครื่องมือชี้แนะแนวทางสำหรับพนักงานในการประพฤติปฏิบัติภายในองค์การ
- 4) ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ
- 5) ช่วยองค์การในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
- 6) ช่วยในการถ่ายทอดเอกลักษณ์ (Identity) ขององค์การ³² แนวคิดของสมจิตนา คุ่มภัย เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ได้แก่ 1) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 2) จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและ 3) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคมและที่มีประสิทธิผลต่ำประกอบด้วย 1) มุ่งผลสำเร็จ 2) มุ่งเน้นลูกค้า 3) สร้างนวัตกรรม 4) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 5) จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม 6) ทำงานเป็นทีม 7) จดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 8) ลดการควบคุม 9) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และ 10) มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์³³ และลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของสุนทร วงศ์ไวยศวรรณ ดังนี้ 1) เป็นความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ที่สมาชิกส่วนใหญ่ขององค์กรยอมรับและเห็นพ้องต้องกัน 2) เป็นประสบการณ์ร่วมกันของคนกลุ่มหนึ่งที่ทำงานด้วยกันมานานพอสมควรนั่นคือ ความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและแนวการปฏิบัติต่าง ๆ สามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการขององค์การได้ 3. เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์การเรียนรู้ผ่านการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยกระบวนการที่เรียกว่าการขัดเกลาทางสังคม 4) เป็นสิ่งที่ฝังอยู่ในส่วนลึกจิตใจและหลอมรวมอยู่ในสามัญสำนึกขององค์การ 5) เป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง สามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป³⁴ องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของณัฐพันธ์ เขจรนันท์ 1) สภาพแวดล้อม แต่ละองค์การจะดำเนินงานอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นตัวกำหนดประเภทและรูปแบบขององค์การ 2) ค่านิยม เป็นแนวความคิดและความเชื่อพื้นฐานที่กำหนดมาตรฐานของความสำเร็จภายในองค์การภายใต้การยึดถือร่วมกันของสมาชิกทุกคน

³¹ สิทธิโชค วรรณสันติกุล, **จิตวิทยาสังคม : ทฤษฎีและการประยุกต์** (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2546), 220.

³² สุพานี สฤกษ์วานิช, **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี** (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549), 521.

³³ สมจิตนา คุ่มภัย, “การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2553), 211.

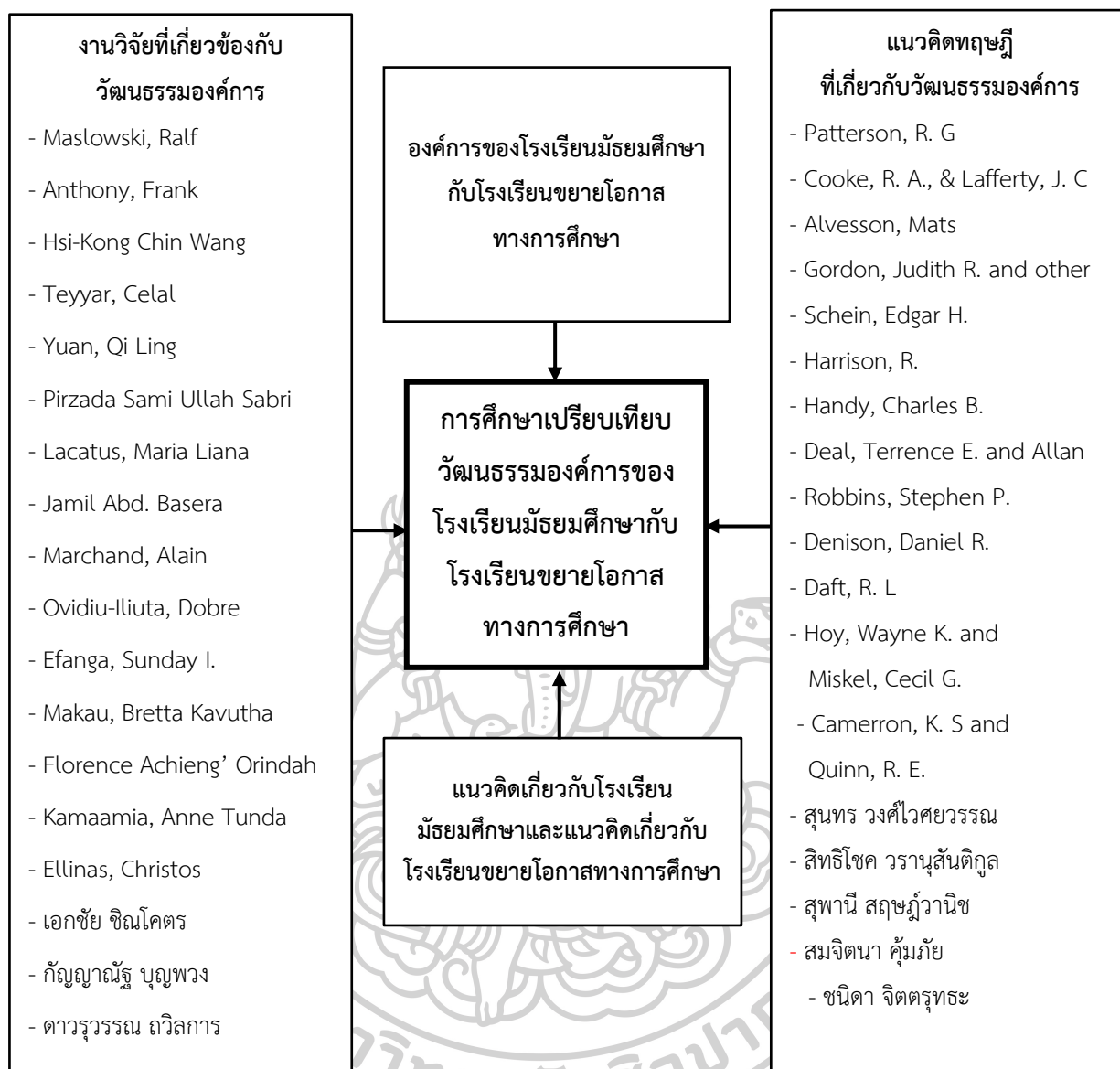
³⁴ สุนทร วงศ์ไวยศวรรณ, **วัฒนธรรมองค์การ:แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์** (กรุงเทพฯ: ปิเแจเพลทโพรเซลเซอร์, 2540), 18.

3) สัญลักษณ์ คือวัตถุ การกระทำหรือเหตุการณ์ที่ถ่ายทอดความหมายบางอย่างเป็น ถ้อยแถลงของ ภารกิจ 4) เรื่องราว คือเรื่องเล่าบนรากฐานของเหตุการณ์จริงที่ถูกบอกเล่าอยู่บ่อยครั้งและรับรู้ร่วมกัน ระหว่างสมาชิกองค์การ 5) วีรบุรุษ คือตัวเซิตเพื่อแสดงเป็นตัวอย่างของการกระทำ คุณลักษณะและ บุคลิกภาพของวัฒนธรรมองค์การ 6) คำขวัญ ประโยคหรือถ้อยคำที่แสดงค่านิยมขององค์การ หน่วยงานหลายแห่งใช้คำขวัญเพื่อถ่ายทอดความหมายพิเศษแก่สมาชิกองค์การ 7) ดำเนินเพื่อ ประโยชน์ของผู้เข้าร่วม ผู้บริหารจัดพิธีขึ้นมาเพื่อปลูกฝังค่านิยมขององค์การ งานพิธีจะเป็นโอกาส พิเศษที่เสริมคุณค่าของความสำเร็จ สร้างความผูกพันระหว่างสมาชิกด้วยการให้พวกเขามีส่วนร่วม ในเหตุการณ์ที่สำคัญด้วยการยกย่องและฉลองวีรบุรุษ เหตุการณ์หลายอย่างจะถูกรวมไว้ในงานพิธี ครั้งเดียวเพื่อเพิ่มความสำคัญและสมาชิกใหม่ก็จะคุ้นเคยกับวัฒนธรรมองค์การ 8) เครือข่ายทาง วัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์การจะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ³⁵

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังใช้แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ วัฒนธรรมองค์การ ทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ รวมถึงความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยใช้เป็นแนวทาง ในการวิจัยครั้งนี้ โดยปรากฏในแผนภูมิที่ 1 ดังนี้



³⁵ ฌ็อง-ฌัก อ็องตวน, พงศนิพนธ์, พฤติกรรมองค์การ, (กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2551), 32.



แผนภูมิที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา : R. G. Patterson, **School culture** (San Francisco: Jersey Bass., 1988), 74.

: R. A. Cooke and J. L. Lafferty. **Organizational culture inventory** (Plymouth. MI: Human Synergistics, 1989).

: Mats Alvesson, **Organization, Culture and Ideology**” **International Studies of Management and Organization** : quoted in Fred Luthans. **Organizational Behavior** (New York: McGraw-Hill Book Company, 1989), 4-18.

: Judith R. Gordon and other, **Management and Organizational Behavior** (Needham Heights, Massachusetts: Allyn and Bacon, 1990).

: Edgar H. Schein, **Organizational Culture and Leadership** (Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1992).

: R. Harrison, **Understanding your organization's character** (Harvard Business Review, 1993), 119-128.

: Charles Handy, **Gods of Management : The changing work of Organizations** (Oxford: University Press, 1995).

: Terrence E. Deal and Allan A. Kennedy, **Corporate Cultures**, 24th ed. (Addison-Wesley Publishing Company Inc., 1996).

: Stephen P. Robbins, **Organizational Behavior : Concepts Controversics and Applications** (York: Prentice – Hall Inc, 1997).

: Daniel R. Denison, **Corporate culture and organizational effectiveness** (New York: John Wiley Publisher, 2000).

: Ralf Maslowski, "School culture and school performance: An explorative study into the organizational culture of secondary schools and their effects" (ProQuest Dissertations, Universiteit Twente, The Netherlands, 2001).

: Frank Anthony, "The impact of grade organization on the organizational culture of junior-senior and senior high schools" (ProQuest Dissertations, Fordham University, 2001).

: R. L Daft, **Organization theory and design** (Mason, OH: South western College, 2004).

: Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration : Theory, Research and Practice** 7th ed. (New York: The McGraw-Hill Companies, 2005), 171.

: Hsi-Kong Chin Wang, "Study on Organizational Culture, Organizational Commitment and Attitude toward Organizational Reform—comprehensive high schools as example" (Department of Human Resource & Public Relations, Da-yeh University, Taiwan, 2007).

: Celal Teyyar, "The significance of school culture in elementary schools in terms of organizational development" (Mustafa Kemal University Hatay, Turkey, 2009).

: Qi Ling Yuan, "Construct the dimation of secondary school organizational culture and its detection in guangzhou tianhe areas" (ProQuest Dissertations, Sout China Normal University (People's Republic of China), 2010).

: Pirzada Sami Ullah Sabri, “Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore” (Human Resource Management. Superior College, Lahore, Pakistan, 2011).

: K. S. Camerron and R. E. Quinn, **Diagnosing and changing organizational culture : Based on the competing values framework** (San Francisco: Jossey- Bass, 2011), 112.

: Maria Liana Lacatus, “Organizational culture in contemporary university” (Bucharest University of Economic Studies, Romania, 2012).

: Jamil Abd. Basera, “Relationship between informal learning cultures in teachers organization and students' academic achievements” (Malaysia a Faculty of Education, Universiti Teknologi Malaysia, 2013).

: Alain Marchand, “Quantitative analysis of organizational culture in occupational health research: a theory-based validation in 30 workplaces of the organizational culture profile instrument” (Canadian Health Research Institutes, 2013).

: Dobre Ovidiu-Iliuta, “The link between Organizational culture and performance management practices: A case of IT companies from Romania” (The Bucharest University of Economic Studies (Institute of Doctoral Studies, Business Administration), Bucharest, Romania, 2014).

: Sunday I. Efanga, “Influence of Organizational Culture on Performance Management Practices in Secondary Schools in Akwa Ibom State, Nigeria” (Department of Curriculum Studies, Educational Management and Planning University of Uyo. Akwa Ibom State, Nigeria, 2014).

: Bretta Kavutha Makau, “Influence of Organizational culture on teachers’ job Commitment in primary schools in Mwingi central district, Kenya” (Department of Educational Administration and Planning University of Nairobi, Kenya, 2014).

: Florence Achieng’ Orindah, “Influence of organizational culture on teachers' job Commitment in public primary schools in Ndhiwa subcounty, Kenya” (Education in Corporate Governance University of Nairobi, Kenya, 2015).

: Kamaamia Anne Tunda, “The Effect of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case of Kenya School of Monetary Studies (Ksms)” (United States International University – Africa, 2016).

: Christos Ellinas, “Dynamics of organizational culture: Individual beliefs vs. social conformity” (University of Bristol, Bristol, United Kingdom, 2017).

: สุนทร วงศ์ไวยวรรณ, **วัฒนธรรมองค์การ: แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์** (กรุงเทพฯ: ปิเญเพลทโพรเซลเซอร์, 2540), 18.

: สิทธิโชค วรรณสันติกุล, **จิตวิทยาสังคม : ทฤษฎีและการประยุกต์** (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2546), 7.

: สุพานี สฤกษ์วานิช, **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี** (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549), 521.

: เอกชัย ชินโคตร, “วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลใน ทศวรรษหน้า” (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550).

: กัญญาณัฐ บุญพวง, “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน. เขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหาร การศึกษบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551).

: ดารุวรรณ ถวิลการ, “วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน: การวิจัยเชิงชาติ พันธวรรณนา” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, 2552).

: สมจิตนา คุ่มภักย์, “การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2553), 245.

: ชนิตา จิตตรุทธะ, **วัฒนธรรมองค์การ: องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไทยและปัจจัยกำหนด ความสำเร็จทางวัฒนธรรม** (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556).

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำต่าง ๆ ไว้ ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ทศนคติ อุดมการณ์ขององค์การ วิธีการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องขององค์การที่สมาชิกเรียนรู้ร่วมกันยอมรับเป็นแบบแผนทางการกระทำขององค์การ ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน และถ่ายทอดให้สมาชิก เพื่อใช้เป็นแบบแผนแนวคิดเป็นแนวทางในการปฏิบัติในองค์การ แสดงออกด้วยการรับรู้ และประพฤติปฏิบัติเป็นบรรทัดฐานในการทำงาน

2. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาเปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีที่ตั้งอยู่ใน 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดนครปฐม สุพรรณบุรี กาญจนบุรี ราชบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี และประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นพื้นที่ขอบเขตการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และประยุกต์องค์ความรู้สู่การปฏิบัติพัฒนาของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม

3. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาในชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีที่ตั้งอยู่ใน 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดนครปฐม สุพรรณบุรี กาญจนบุรี ราชบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี และประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นพื้นที่ขอบเขตการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และประยุกต์องค์ความรู้สู่การปฏิบัติพัฒนาของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม

4. พื้นที่ขอบเขตการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ และประยุกต์องค์ความรู้สู่การปฏิบัติพัฒนาของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม หมายถึง พื้นที่ 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดนครปฐม สุพรรณบุรี กาญจนบุรี ราชบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี และประจวบคีรีขันธ์ ที่ทำวิจัยและพัฒนาในพื้นที่ มุ่งสู่การวิจัยพื้นฐาน และประยุกต์เพื่อสร้างองค์ความรู้สู่การปฏิบัติพัฒนาให้แก่ท้องถิ่น

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ แนวคิดแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมัธยมศึกษา แนวคิดเกี่ยวข้องกับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศตามลำดับดังนี้ คือ

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ
2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. แนวคิดเกี่ยวข้องกับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ เป็นวิถีชีวิตที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา ซึ่งจะกลายเป็นนิสัย เป็นความเคยชินและกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณี ปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้ง ภาษาวัตถุสิ่งของต่าง ๆ วัฒนธรรมทำให้คนรวมตัวกันเป็นสังคม มีการอยู่ร่วมกันอย่างมีระบบระเบียบ ผลของวัฒนธรรมจะออกมาในรูปจริยธรรมตลอดจนค่านิยมที่ใช้ในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ จริยธรรมองค์การถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การก้าวหน้า และส่งผลให้องค์การได้รับความเชื่อถือจากสังคม วัฒนธรรมองค์การ และชีวิตของบุคคลในองค์การจึงมีความเกี่ยวข้องกันอย่างสำคัญยิ่ง และไม่อาจแยกออกจากการกันได้ ดังนั้นองค์การทุกประเภทจึงจำเป็นต้องนำจริยธรรมมาใช้ในการบริหารและแก้ไขปัญหาองค์การอย่างถูกวิธี เพื่อให้ได้รับความเชื่อถือตลอดจนภาพพจน์ที่ดีอันนำมาซึ่งชื่อเสียงเกียรติยศ และความก้าวหน้าในระยะยาวขององค์การซึ่งเกิดจากการรวมกลุ่มของบุคคลอย่างมีระบบนั้น ถ้ามองที่ปัจเจกบุคคล จริยธรรมองค์การถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การก้าวหน้า และส่งผลให้องค์การได้รับความเชื่อถือจากสังคม องค์การที่จะสำเร็จเจริญก้าวหน้าไปได้อย่างมั่นคงยั่งยืนได้นั้นจึงต้องรู้จักวัฒนธรรมองค์การในหน่วยงานของตนเอง และสามารถจัดการกับวัฒนธรรมองค์การนั้นให้เป็นปัจจัยที่เกื้อหนุนให้องค์การพัฒนาก้าวหน้าต่อไปได้ ในการบริหารงานจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึง

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อความคิดคำนึง รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติของบุคคล ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อระบบการบริหารงาน และพัฒนาองค์การได้ จึงถ้าสามารถเข้าใจถึงวัฒนธรรมขององค์การและสามารถใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันได้ก็จะส่งผลให้การบริหารงานขององค์การประสบความสำเร็จได้อย่างดี

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) นักทฤษฎี และนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามวัฒนธรรมองค์การไว้มากมายหลายความหมาย เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นมิติที่มีความหลากหลายสูงเพราะเป็นส่วนผสมผสานระหว่างสิ่งที่เป็นนามธรรม ได้แก่ ชุดของคุณค่า ความเชื่อ อุดมการณ์ ค่านิยม และปทัสถานขององค์การกับสิ่งที่เป็นรูปธรรม เช่น รูปแบบขององค์การ ลักษณะพฤติกรรม วิธีทางในการปฏิบัติ การดำเนินกิจกรรมในชีวิตประจำวันและการแสดงออกทั้งหมดขององค์การจึงมีความหมายที่หลากหลาย³⁶ นักวิชาการของไทยได้ศึกษา และได้ให้ทัศนะในเรื่องความหมายวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้ สุนทร วงศ์ไวยศวรรณ ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การ ว่าเป็นสิ่งต่าง ๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และฐานคติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือของสมาชิกส่วนใหญ่ในองค์การ³⁷ ส่วน พิทยา บวรวัฒนา ก็ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกันว่า หมายถึง ระบบความเข้าใจร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์การว่าควรประพฤติปฏิบัติอย่างไร และองค์การที่ตนทำงานอยู่นั้นมีลักษณะอย่างไร ความเข้าใจร่วมกันนี้เป็นความเข้าใจที่วิวัฒนาการมาในระยะเวลาอันยาวนาน และปรากฏออกมาในรูปแบบของความเชื่อ สัญลักษณ์ พิธีการ นิทาน การเล่าเรื่อง และแนวทางปฏิบัติ³⁸ ซึ่งสอดคล้องกับ วรรณถ แสงมณี ที่ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของการแบ่งปันความรู้สึก ทุกองค์การจะมีรูปแบบของความเชื่อ สัญลักษณ์ พิธีการ เรื่องราว ที่เล่าต่อกันมารวมกันในการทำงานย้อนกลับเพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจโดยทั่วไประหว่างสมาชิกของกลุ่มมีการปฏิบัติร่วมกัน และมีการถ่ายทอดสืบต่อกันมาจนเป็นวิถีชีวิต

³⁶ ชนิดา จิตตรุทธะ, วัฒนธรรมองค์การ: องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไทยและปัจจัยกำหนดความสำเร็จทางวัฒนธรรม (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 20.

³⁷ สุนทร วงศ์ไวยศวรรณ, วัฒนธรรมองค์การ: แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์ (กรุงเทพฯ: โพรเพซ, 2540), 16.

³⁸ พิทยา บวรวัฒนา, ทฤษฎีองค์การ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: โพรเพซ, 2545), 7.

ของกลุ่มนั้น³⁹ ส่วน สิทธิโชค วรรณสันติกุล ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การ เป็นระบบของความเชื่อ ความนิยม ความคิดของบุคคลซึ่งมีอยู่ร่วมกันในองค์การที่ตนทำงานอยู่มี บริบทและสิ่งรอบตัวทั้งภายใน และภายนอกองค์การเดียวกัน แบบแผนนี้เกิดจากการเรียนรู้จากสิ่งที่ ประพฤติปฏิบัติของบุคคลในองค์การว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดผิด ควรทำหรือไม่อย่างไร⁴⁰ ในขณะที่ เทียนชัย ไชยเศรษฐ์ ก็ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่า คือ วิถีชีวิตของกลุ่มคนในองค์การหนึ่ง ๆ ที่ประพฤติปฏิบัติกันอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นลักษณะเฉพาะของกลุ่มคนนั้น ๆ และเป็นพื้นฐาน สำคัญที่จะทำให้องค์การดำเนินอย่างราบรื่น และยั่งยืน⁴¹ ส่วน รังสรรค์ ประเสริฐศรี และคณะ ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การอย่างกว้าง ๆ ว่าวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของการให้ ความหมายรวมกันในความคิดเห็นหรือการกระทำของกลุ่มบุคคลในองค์การหนึ่งที่แตกต่างจากอีก องค์การหนึ่ง ระบบของการให้ความหมายรวมกันในการตรวจสอบกันอย่างใกล้ชิด เป็นชุดของ ลักษณะที่มีค่าขององค์การ⁴² และชนิดา จิตตรุทธะ ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่า เป็นแบบแผน ที่องค์การยอมรับ และยึดถือปฏิบัติร่วมกันในสองมิติ ได้แก่ มิติเชิงปทัสฐานซึ่งเป็นแบบแผนทางการ กระทำขององค์การ และปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกองค์การ วัฒนธรรมองค์การกำหนดขึ้นโดยสมาชิก ทั้งหมดขององค์การเป็นพื้นที่ร่วมกันระหว่างชีวิตองค์การทั้งสองฝั่งและเป็นปัจจัยสำคัญในการลด ความขัดแย้งขององค์การ เนื่องจากช่วยให้เกิดสมดุลของความต้องการ และความสำเร็จระหว่าง องค์การกับปัจเจกบุคคล⁴³

ในส่วนนักวิชาการต่างประเทศได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และได้ให้ความหมายของ วัฒนธรรมองค์การไว้หลากหลายเช่นกัน ดังเช่น กอร์ดอน (Gordon) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรม องค์การว่า เป็นระบบค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมกันของคนในองค์การซึ่งเกี่ยวข้องกับ การจัดโครงสร้างในการสร้างบรรทัดฐานของกลุ่มวัฒนธรรมจะช่วยให้บุคคลรู้ว่าเขาจะต้องทำอะไร

³⁹ วรรณารถ แสงมณี, **องค์การ : ทฤษฎีการออกแบบและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์** (กรุงเทพฯ: ดารณีสยามเต๊ะ, 2553), 16.

⁴⁰ สิทธิโชค วรรณสันติกุล, **จิตวิทยาสังคม : ทฤษฎีและการประยุกต์** (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2546), 7.

⁴¹ เทียนชัย ไชยเศรษฐ์, **ค่านิยมขององค์การ** (กรุงเทพฯ: บ้านเรา, 2552), 8-13.

⁴² รังสรรค์ ประเสริฐศรี, **พฤติกรรมองค์การ** (กรุงเทพฯ:ธรรมสาร จำกัด, 2548), 179.

⁴³ ชนิดา จิตตรุทธะ, **วัฒนธรรมองค์การ:องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไทยและปัจจัย กำหนดความสำเร็จทางวัฒนธรรม** (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 22.

และต้องประพุดหรือมีพฤติกรรมอย่างไร⁴⁴ และส่วนของ ไชน์ (Schein) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์กร พอสรุปได้ว่า วัฒนธรรมกลุ่มหรือองค์กร คือ แบบแผนของสมมติฐานร่วมที่กลุ่มหรือองค์กรเรียนรู้ขณะที่แก้ปัญหาด้วยการปรับตัวจากภายนอก และสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันให้เกิดขึ้นภายในซึ่งได้ผลดี และมีความถูกต้อง สมมติฐานนี้จะถูกสอนไปยังสมาชิกใหม่ในฐานะที่เป็นวิธีการที่ถูกต้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจความคิด และความรู้สึกร่วมกันต่อปัญหาเหล่านี้⁴⁵ ซึ่งความหมายนี้สอดคล้องกับ โรบบินส์ (Robbins) ที่ได้กล่าวถึง ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า หมายถึง ระบบของความหมายร่วมที่สมาชิกยึดถือร่วมกัน และเป็นสิ่งซึ่งแยกแยะองค์กรหนึ่งออกจากองค์กรอื่น ๆ ระบบของความหมายร่วมเป็นกลุ่มของคุณลักษณะที่สำคัญที่เป็นค่านิยมขององค์กรโดยมีคุณลักษณะด้วยกันทั้งสิ้น 10 ประการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้ 1) การริเริ่มส่วนบุคคล (Individual initiative) ได้แก่ ระดับของความรับผิดชอบ อิสระภาพ และความเป็นอิสระ 2) ความอดทนต่อความเสี่ยง (Risk tolerance) ได้แก่ ระดับที่มีบุคคลถูกกระตุ้นให้เกิดความก้าวร้าวความเปลี่ยนแปลง และแสวงหาความเสี่ยง 3) การกำหนดทิศทาง (Diriction) ได้แก่ ระดับที่องค์กร กำหนดวัตถุประสงค์และความคาดหวังในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 4) การประสานกันหรือความร่วมมือกัน (Integration) ได้แก่ ระดับที่หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร ได้รับการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมประสาน และร่วมมือกัน 5) การสนับสนุนทางการจัดการ (Management support) ได้แก่ ระดับที่ผู้จัดการได้จัดเตรียมหรือให้การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน ให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 6) การควบคุม (Control) ได้แก่ จำนวนของกฎระเบียบ และปริมาณของการควบคุมบังคับบัญชาโดยตรงที่นำมาใช้ในการดูแล และควบคุมพฤติกรรมของบุคลากร 7) เอกลักษณ์ (Identity) ได้แก่ ระดับของสิ่งที่บุคลากรสร้างเอกลักษณ์ให้กับองค์กรในฐานะส่วนรวมมากกว่าในส่วนของกลุ่มงานโดยเฉพาะ หรือความชำนาญในด้านวิชาชีพ 8) ระบบการให้รางวัล (Reward system) ได้แก่ ระดับของการกำหนดการให้รางวัล เช่น การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ โดยอาศัยเกณฑ์จากการปฏิบัติงานของบุคคล 9) ความอดทนต่อความขัดแย้ง (Conflict tolernce) ได้แก่ ระดับของการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากลักษณะที่ปรากฏของความขัดแย้ง และการวิพากษ์วิจารณ์โดยตรง 10) แบบแผนของ

⁴⁴ Judith R Gordon and other, **Management and Organizational Behavior** (Needlham Heights, Massachusetts: Allyn and Bacon, 1990), 347.

⁴⁵ Edgar H. Schein, **Organizational Culture and Leadership** (Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1992), 12.

การติดต่อสื่อสาร (Communication patterns) ระดับของการติดต่อสื่อสารในองค์การที่ถูกจำกัด โดยระดับของคำสั่งตามสายงานอย่างเป็นทางการ⁴⁶

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะคติ ปทัสถาน ความคาดหวังที่องค์กรกำหนดขึ้นมาเพื่อใช้เป็นแบบแผนสำหรับปฏิบัติ ร่วมกันในองค์การ โดยแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมสำหรับตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การมีลักษณะเป็นรูปธรรมสามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน และนามธรรมที่ฝังลึก แสดงออกเป็นพฤติกรรมโดยเป็นข้อสมมติฐานของสมาชิกองค์การที่อยู่ร่วมกันยึดถือปฏิบัติ และถ่ายทอดให้กับสมาชิกใหม่เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติในองค์การ ซึ่งทำให้องค์การสามารถ ประสบผลสำเร็จมีความมั่นคงยาวนาน แต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ในการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

อาจกล่าวได้ว่า องค์การเป็นหน่วยงานทางสังคมที่มีจุดมุ่งหมาย เพื่อความสำเร็จตาม เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ สมาชิกทุกคนจะต้องร่วมแรงร่วมใจดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่ และบทบาทของตนในระหว่างการทำงานสมาชิกก็จะเรียนรู้ว่าควรจะทำปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะ ทำงานให้ลุล่วงด้วยดี และเมื่อองค์การเผชิญปัญหาสมาชิกก็จะหาแนวทางแก้ปัญหาหารือกันแนวทางใด ที่ปฏิบัติแล้วสามารถแก้ปัญหาได้เป็นที่ยอมรับก็จะกลายเป็นบรรทัดฐาน (Norms) ในการปฏิบัติ สมาชิกที่มาใหม่ก็จะเรียนรู้ว่า เมื่อมาเป็นสมาชิกองค์การ คิด รู้สึก และแสดงออกอย่างไรเมื่อพบกับ เหตุการณ์ภายใต้สถานการณ์ที่องค์การเผชิญ วัฒนธรรมองค์การจึงมีความสำคัญ ดังนี้

สิทธิโชค วรานุสันติกุล กล่าววว่าวัฒนธรรมองค์การช่วยสมาชิกโดยการทำหน้าที่ 4 ประการ ดังนี้

1. หน้าที่ในการเป็นเอกลักษณ์องค์การ (Organization Identity) วัฒนธรรมองค์การ เปรียบได้เหมือนกับบุคคลที่มีเอกลักษณ์ของตนเองอันแสดงว่าตนเองมีความแตกต่างจากองค์การอื่น เช่น บริษัท 3M ผู้ผลิตกระดาษบันทึกวาดที่ใช้กันทั่วโลก สร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการคิด ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ส่งเสริมให้พนักงานประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา โดยบริษัทจะ ตั้งรางวัลสูงใจให้กับพนักงานที่คิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ และสามารถเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ใหม่ได้สูงเกิน เป้าหมาย อีกตัวอย่างหนึ่งที่ได้เห็นได้ชัดในประเทศไทย ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์การวิชาชีพต่าง ๆ เช่น องค์การตำรวจ ทหาร จะมีวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับคำสั่งของผู้บังคับบัญชา การมีวินัย

⁴⁶ Stephen P. Robbins, **Organizational Behavior : Concepts Controversics and Applications** (New York: Prentice – Hall Inc, 1993), 20.z

การแต่งเครื่องแบบ วัฒนธรรมของอาจารย์มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น และการหาความรู้ใหม่ ๆ จะเห็นได้ว่าองค์การเหล่านี้จะมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง และหล่อหลอมสมาชิกที่เข้ามาอยู่ใหม่แม้ว่าก่อนเข้ามาสมาชิกใหม่อาจมีความคิด ความเชื่อที่ไม่เหมือนกับคนในองค์การนั้น แต่เมื่อได้มาทำงานในองค์การใดองค์การหนึ่งนาน ๆ เข้า วัฒนธรรมองค์การนั้น ๆ ก็จะทำให้แทรกซึมเข้าไปอยู่ในความคิด ค่านิยม และการแสดงพฤติกรรมของบุคคลนั้นให้เป็นแบบอย่างเดียวกันกับสมาชิกอื่น ๆ ในองค์การ

2. หน้าที่ช่วยให้เกิดความผูกพันกับองค์การ (Facilitate Collective Commitment) ในการหล่อหลอมสมาชิกใหม่องค์การจะปลูกฝังค่านิยมร่วม (Shared Values) ให้กับสมาชิกจะทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกผูกพันต่อค่านิยมนั้น เช่น บริษัท 3M กำหนดค่านิยมองค์การว่า เป็นบริษัทที่พนักงานภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของบริษัทที่มีชื่อเสียงในการสร้างนวัตกรรมให้แก่วงการธุรกิจโลก พนักงานก็จะผูกพันกับพันธกิจในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ โดยถือเป็นหน้าที่หลัก และเมื่อทำแล้วประสบความสำเร็จก็ได้รับการชื่นชม และรางวัลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ จากบริษัท การให้รางวัลเป็นการต่อยอดสิ่งที่มีที่บริษัทต้องการให้เป็นอีกตัวอย่างหนึ่ง คือ บริษัทอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งกำหนดค่านิยมว่า พนักงานของบริษัทจะต้องยึดมั่นใน “การอุทิศตนต่องาน พัฒนาตนเอง อยู่กันอย่างพี่น้อง และไว้ใจได้” ค่านิยมเช่นนี้แสดงถึงสิ่งที่บริษัทเห็นว่าสำคัญทำให้สมาชิกทุกคนจะต้องทำงานอย่างทุ่มเทให้องค์การมีความผูกพันกับคนอื่น ๆ ในองค์การตั้งคนในครอบครัว และจะต้องซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ และต่อเพื่อนร่วมงาน

3. หน้าที่ในการช่วยสร้างความมั่นคงทางสังคม (Social System Stability) ความมั่นคงทางสังคม เกิดจากการที่สมาชิกของหน่วยงานมีความคิด ความเชื่อคล้ายกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เมื่อพบกับปัญหาความขัดแย้งก็สามารถแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในองค์การที่สมาชิกมีความคิด ความเชื่อ และมีค่านิยมแตกต่างกัน การแก้ปัญหาจะทำได้ยากกว่า เพราะสมาชิกแต่ละคนแต่ละกลุ่มไม่สามารถมีความเห็นร่วมกันได้มีความแตกแยกทางความคิดสูง สมาชิกขาดความสามัคคีจึงเป็นอุปสรรคต่อการร่วมมือกัน ดังนั้นการมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นเรื่องผลประโยชน์ขององค์การจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการช่วยให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์เมื่อองค์การเผชิญกับปัญหาที่มากกระทบ

4. หน้าที่ในการเป็นเครื่องมือในการให้เหตุผล (Sense-Making Device) หน้าที่ประการสุดท้าย คือ การให้สมาชิกองค์การใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายเหตุผลถึงสิ่งต่าง ๆ ที่กระทำกัน ในองค์การ สมาชิกใช้วัฒนธรรมองค์การที่มีอยู่ในการให้เหตุผลว่า ทำไมองค์การจึงทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ ด้วยวิธีการนั้นวิธีการนี้ ทำแล้วจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายในระยะสั้น และระยะยาวได้อย่างไร การอธิบายการกระทำดังกล่าวนี้ทำให้สมาชิกเกิดการยอมรับในสิ่งที่ทำจึงเท่ากับเป็นการย้ำ และปั้นแต่ง (shaping) พฤติกรรมของสมาชิกทุกคนให้อยู่ในบรรทัดฐานเดียวกัน ตัวอย่างเช่น

การแต่งเครื่องแบบมาทำงาน การจัดพิธีต้อนรับสมาชิกใหม่ และพิธีอำลาผู้เกษียณอายุ การให้สมาชิกใหม่ทุกคนต้องหมั่นเวียนทำงานทุกแผนกของบริษัทก่อนแต่งตั้งให้อยู่ในตำแหน่งประจำ การลงโทษสมาชิกที่ไม่ทำตามระเบียบของหน่วยงาน เป็นต้น จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์การเหล่านี้ตอกย้ำให้รู้ว่าอะไรคือสิ่งที่ควรทำและไม่ควรทำในองค์การ

จากหน้าที่ทั้ง 4 ประการจะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมาก และเป็นปัจจัยที่ผูกโยงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติตน และปฏิบัติงานของสมาชิกเข้าด้วยกัน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ⁴⁷

สุพานี สฤกษ์วานิช กล่าวว่า วัฒนธรรมมีหน้าที่หรือมีประโยชน์ต่อองค์การในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
2. ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์การ
3. เป็นเครื่องมือชี้แนะแนวทางสำหรับพนักงานในการประพฤติปฏิบัติภายในองค์การ
4. ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ
5. ช่วยองค์การในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
6. ช่วยในการถ่ายทอดเอกลักษณ์ (Identity) ขององค์การ⁴⁸

พิบูล ทีปะปาล กล่าวว่า วัฒนธรรมขององค์การมีส่วนช่วยทำหน้าที่สำคัญหลายประการในองค์การ ดังนี้ คือ

1. ถ่ายทอดความเป็นเอกลักษณ์ให้กับบุคลากร
2. ช่วยสร้างความภักดีของบุคลากร
3. ช่วยสร้างความมั่นคงให้กับองค์การในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม
4. ใช้เป็นขอบข่ายการอ้างอิง (Frame of reference) ให้กับบุคลากรเพื่อสร้างความ

เข้าใจในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน และเป็นแนวทางในการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม⁴⁹

คลัคคอน และเคลลี (Kluckhohn & Kelly) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนหรือวิถีการดำรงชีวิตที่ทำให้้องค์การนั้น มีเอกลักษณ์เป็นของตนเองที่แตกต่างไปจากองค์การอื่น ๆ และแบบแผนการดำรงชีวิตนี้สามารถแลกเปลี่ยนระหว่างกันและกันหรือแพร่กระจายออกไปได้ในหมู่

⁴⁷ สิริโชค วรานุสันติกุล, **จิตวิทยาสังคม : ทฤษฎีและการประยุกต์** (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2546), 220.

⁴⁸ สุพานี สฤกษ์วานิช, **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี** (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549), 521.

⁴⁹ พิบูล ทีปะปาล, **การจัดการเชิงกลยุทธ์** (กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, 2551), 71.

สมาชิกของสังคม โดยมีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม วัฒนธรรมองค์การ เปรียบเสมือนเป็นกาวหรือหลักที่ยึด (Cohesion) สำหรับองค์การหรือหน่วยงานให้กลมเกลียว ไม่แตกสลายลงไป จึงกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อองค์การ 4 ประการ

1. การกำหนดรูปแบบพฤติกรรมขององค์การ วัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องมือสำคัญในการ กำหนดพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ เช่น ในองค์การที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิก สูง เมื่อวิถีชีวิตทั่วไปในองค์การได้สร้างแบบแผนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอย่างกว้างขวาง พฤติกรรม และการปฏิบัติของสมาชิกใหม่ในองค์การก็จะซึมซับเรียนรู้ แพร่กระจายในเรื่องการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ นานเข้าก็จะเป็นวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกลายเป็นแบบแผนสำหรับ พฤติกรรมบุคคลในองค์การนั้น ๆ ต่อไป ในขณะที่องค์การที่มีการทำงานแบบใช้ความสามารถของ บุคคลเป็นหลัก ไม่มีการทำงานแบบร่วมมือ บุคคลในองค์การก็จะซึมซับเอาวิธีการทำงานแบบต่างคน ต่างทำงานที่สุดก็กลายเป็นแบบแผนในการดำเนินชีวิตของบุคคลในองค์การนั้น เป็นต้น

2. การดำเนินงานขององค์การได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์การทั้งเชิงบวกและเชิงลบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งรูปแบบการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาหรือการริเริ่มงานใหม่ในองค์การ โดยวัฒนธรรมองค์การจะส่งผลกระทบต่อรูปแบบ และเนื้อหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ เช่น ในกรณีที่องค์การมีปัญหาที่เกี่ยวกับงานหรือพฤติกรรมของบุคคล และจำเป็นต้องแก้ไขปัญหา เหล่านี้อย่างเร่งด่วน แต่ปรากฏว่าพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากการยอมรับอำนาจของผู้นำ และไม่มี ความกล้าหาญในการริเริ่มแก้ไขปัญหาเหล่านั้นด้วยตนเอง ดังนั้น หากผู้นำไม่เป็นผู้ที่ริเริ่มในการแก้ไข ปัญหา ก่อน คือ ยังยึดถือวัฒนธรรมแบบยอมตาม (Subordination culture) พฤติกรรมเช่นนี้ก็จะ เป็นอุปสรรคในการแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ตนประสบอยู่ร่วมกันอย่างมีความคิด และริเริ่ม สร้างสรรค์ซึ่งความคิดริเริ่มเป็นสิ่งจำเป็น เมื่อแบบแผนการประพฤติกักปิดกั้นก็จะเกิดการวางแนว ปฏิบัติขึ้นมากันเองว่าวิธีการแบบใดในการแก้ไขปัญหาเป็นที่ยอมรับได้ในกลุ่ม เนื่องจากเป็นวิธีการ ที่สอดคล้องกับแบบแผนวัฒนธรรมที่กลุ่มมีอยู่ในใจในวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญ ในการศึกษาปัญหาขององค์การอย่างมาก

3. วัฒนธรรมองค์การส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับวัฒนธรรมที่มีรูปแบบการเรียนรู้ในภาวะช่วยตัวเองไม่ได้ (Learned Helplessness) ซึ่งเป็นสถานภาพทางจิตของ บุคคลที่จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลรับรู้ว่าเขาไม่สามารถควบคุมเป้าหมายในชีวิตได้ และการรับรู้เช่นนี้ได้รับการ ยืนยันโดยผู้นั้น จากประสบการณ์ตรงโดยบุคคลนั้นพบกับตนเองว่าเป็นเช่นนั้นจริง ๆ ก็จะทำให้ การมุ่งใจในการเผชิญกับปัญหาหมดไปกลายเป็นคนย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรคหรือไม่ต่อสู้ให้เป้าหมาย ขององค์การบรรลุผลสำเร็จ วัฒนธรรมการยอมตามผู้นำโดยไม่ยั้งคิดของผู้ตามจึงก่อให้เกิดพฤติกรรม สิ้นหวังในองค์การในที่สุด

4. วัฒนธรรมขององค์การแสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพขององค์การ ดังที่กล่าวแล้วว่า วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยว (Cohesion) ให้บุคคลในองค์การนั้นยอมรับ ชิมซับวิถีชีวิตหรือ แนวปฏิบัติอย่างเดียวกันเกิดความเป็นหนึ่งเดียวมีเอกลักษณ์เฉพาะขององค์การ (Organizational Unity) ซึ่งมีหน้าที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานของหมู่คณะ ประสบผลสำเร็จ สมาชิกในองค์การนั้น ๆ เกิดความรักและผูกพันกัน นอกจากนี้บุคคลในองค์การเกิดความรู้สึกเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน⁵⁰

จากแนวคิดสามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การนั้นมีความสำคัญ คือ เป็นเอกลักษณ์ของ องค์การ องค์การจะมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง และหล่อหลอมสมาชิกที่เข้ามาอยู่ทางความคิด ความเชื่อให้เหมือนกับคนในองค์การ เมื่อได้มาทำงานในองค์การใดองค์การหนึ่งนาน ๆ วัฒนธรรม องค์การนั้นก็จะแทรกซึมเข้าไปอยู่ในความคิด ค่านิยม และการแสดงพฤติกรรมของบุคคลนั้นให้เป็น แบบอย่างเดียวกัน ช่วยให้เกิดความผูกพันกับองค์การหล่อหลอมสมาชิกใหม่องค์การจะปลูกฝัง ค่านิยมร่วม ให้กับสมาชิกจะทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกผูกพัน ทำงานอย่างทุ่มเทให้องค์การมีคนใน ครอบครัว ชื่อสัตย์ต่อหน้าที่ และต่อเพื่อนร่วมงาน สร้างความมั่นคงทางสังคมจากการที่สมาชิกของ หน่วยงานมีความคิด ความเชื่อคล้ายกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เมื่อพบกับปัญหาความขัดแย้ง ก็สามารถแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพขององค์การ เป็นสิ่งที่ ยึดเหนี่ยวให้บุคคลในองค์การยอมรับ ชิมซับวิถีชีวิตหรือแนวปฏิบัติอย่างเดียวกันเกิดความเป็น หนึ่งเดียวมีเอกลักษณ์เฉพาะขององค์การ เป็นเครื่องมือในการให้เหตุผลให้สมาชิกองค์การใช้เป็น เครื่องมือในการอธิบายเหตุผลถึงสิ่งต่าง ๆ ที่กระทำกันในองค์การ ให้เหตุผลว่า ทำไมองค์การจึงทำ สิ่งนั้นสิ่งนี้ด้วยวิธีการนั้นวิธีการนี้ ทำแล้วจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายการที่สามารถกำหนด พฤติกรรมของสมาชิกทุกคนให้อยู่ในบรรทัดฐานเดียวกันแสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพของ องค์การ เป็นเครื่องมือสำคัญในการ กำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การทำให้สมาชิกเกิด ความผูกพันกับองค์การ ดังนั้นจึงร่วมแรงร่วมใจดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่และบทบาท ของตนทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด และกลายเป็นบรรทัดฐานการปฏิบัติ ของสมาชิกที่มาใหม่

⁵⁰ C. Kluckhohn and W. H. Kelly, "The Science of Man in the World Culture," In R. Linton (ed.), **The concept of culture** (New York. Columbia University, 1945), 78-105.

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

ลักษณะวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผน ระเบียบปฏิบัติของผู้ร่วมงานในแต่ละองค์การที่ประพฤติปฏิบัติไปในแนวเดียวกัน ซึ่งกำหนดขึ้นตามความเชื่อ ค่านิยมของบุคคลในองค์การจนกระทั่งสะท้อนออกมาให้เห็นเป็นวัฒนธรรมองค์การมีผู้แบ่งลักษณะของวัฒนธรรมองค์การไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ไชน์ (Schein) เสนอแนวคิดของวัฒนธรรมองค์การว่ามีลักษณะสำคัญ คือ

1. เป็นพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ (Observed Behavioral Regularities) เช่น ภาษาในการติดต่อสื่อสาร พิธีการต่าง ๆ และรูปแบบของพฤติกรรมที่ยอมรับ

2. มีบรรทัดฐาน (Norms) ซึ่งยึดถือเป็นมาตรฐานของพฤติกรรม และแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน

3. ค่านิยมที่มีลักษณะเด่น (Dominant Values) เป็นค่านิยมส่วนใหญ่ที่บุคคลในองค์การยอมรับ ให้การสนับสนุน และคาดหวังในการปฏิบัติงานร่วมกัน

4. มีปรัชญาขององค์การ (Philosophy) เป็นความเชื่อเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และการให้บริการ

5. มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Rules) เป็นระเบียบแบบแผน และแบบอย่างในการปฏิบัติงาน

6. ความรู้สึก (Feelings) ซึ่งเป็นบรรยากาศขององค์การ (Organizational Climate) เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การและนอกองค์การ⁵¹

กอร์ดอนและเพื่อนร่วมงาน (Gordon and associates) ได้ศึกษาและรวบรวมลักษณะต่าง ๆ ของวัฒนธรรมองค์การไว้ ดังนี้

1. การส่งเสริมนวัตกรรม และยอมรับการเสี่ยง คือการที่สมาชิกขององค์การได้รับการกระตุ้นให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ กล้าเสี่ยงในการดำเนินการด้วยการกระตุ้นให้แสวงหาโอกาส ทดลองสิ่งใหม่ ๆ และยอมรับแนวความคิดใหม่

2. การเอาใจใส่ต่อรายละเอียด คือ ระดับความคาดหวังที่สมาชิกขององค์การแสดงออก ซึ่งความถูกต้องแม่นยำในการวิเคราะห์ และการใส่ใจในรายละเอียด

3. การมุ่งผลผลิต คือ ระดับที่การบริหารมุ่งการปฏิบัติ เพื่อผลลัพธ์หรือผลผลิตมากกว่า การใส่ใจต่อเทคนิค และวิธีการในการทำให้บรรลุผลขององค์การ

⁵¹ Edgar H. Schein, **Organizational Culture and Leadership** (Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1992), 18.

4. การให้ความสำคัญกับสมาชิก คือ ระดับการตัดสินใจในทางการบริหารที่ให้ความสนใจในผลลัพธ์ที่จะกระทบต่อสมาชิกในองค์การ ผู้บริการใส่ใจ และให้ความยุติธรรมเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ให้การส่งเสริมและสนับสนุน และไม่สร้างแรงกดดัน

5. การทำงานเป็นทีม คือ ระดับที่กิจกรรมต่าง ๆ ในงานจัดขึ้นเพื่อให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมากกว่าการเน้นความสามารถของรายบุคคล มุ่งกระตุ้นความร่วมมือของสมาชิก

6. การมุ่งชัยชนะ คือ ระดับที่สมาชิกในองค์การมุ่งมั่น แข่งขันมากกว่าทำงานกันตามสบาย

7. การรักษาความมั่นคง คือ ระดับที่กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การมุ่งรักษาไว้ซึ่งสภาพเดิมให้สามารถคาดการณ์สิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยการยึดถือกฎระเบียบ หวังผลการปฏิบัติได้อย่างชัดเจน และปลอดภัยซึ่งตรงกันข้ามกับการมุ่งสู่การเจริญเติบโตขององค์การ

8. การติดต่อสื่อสาร คือ ระดับของการติดต่อสื่อสารที่จำกัดอยู่เฉพาะกับสายบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ จำนวน และประเภทของระบบการติดต่อสื่อสารประเภทของข่าวสารที่ติดต่อ และแบบของการติดต่อ

9. การฝึกอบรมและพัฒนา คือ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิชาชีพตามระบบขั้นตอน ความเต็มใจของฝ่ายบริหารที่จะให้โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอให้เกิดความชำนาญในหน้าที่เพื่อให้ปฏิบัติงานเฉพาะหน้าที่ได้ตามลำดับ

10. การให้ความดีความชอบ คือ การจัดสรรรางวัล และความดีความชอบตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งตรงข้ามกับระบบอาวุโส และการเล่นพรรคเล่นพรรคพวก พฤติกรรมชนิดใดที่ได้รับรางวัลและประเภทของรางวัลที่ให้ และบรรทัดฐานในการพิจารณาความดีความชอบ

11. การตัดสินใจ คือ วิธีการในการตัดสินใจ และการแก้ไขความขัดแย้ง

12. การวางแผน คือ ระดับการให้ความสำคัญกับการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว การวางแผนเชิงรับ การวางแผนริเริ่มเชิงรุก และการมีส่วนร่วมในการวางแผนจากสมาชิกองค์การ

13. การปฏิบัติทางบริหาร ความยุติธรรม และความสอดคล้องของนโยบายกับการปฏิบัติทางบริหาร การเข้าถึงระดับฝ่ายบริหาร มีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน การสร้างสภาพแวดล้อมที่สะดวกสบายในการทำงาน การกระตุ้นให้เกิดความหลากหลายในองค์การการให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

14. การปฏิบัติงานตามสบาย เน้นสภาพของความสงบ อดทนกับภาวะที่เป็นอยู่ใจเป็น และความขัดแย้งต่ำ ความอยู่รอด เน้นความสำคัญในการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดเป็นเรื่องสำคัญ

15. การรักษาความมั่นคงอย่างยิ่ง ให้โอกาสปฏิบัติงานแก่สมาชิกแต่ไม่ประกันความมั่นคงในการทำงาน

16. วัฒนธรรมสโมสร คือ ให้ความสำคัญกับความจงรักภักดี ความผูกพัน และทำงานเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ยึดมั่นความอาวุโสไม่มีโอกาสก้าวหน้าอย่างรวดเร็วต้องมีคนรู้จักคอยให้การส่งเสริมในการพิจารณาความเหมาะสมความก้าวหน้าอาจเป็นเพียงได้หมุนเวียนตำแหน่งให้รู้หลายหน้าที่

17. การยึดความสามารถเฉพาะตัวให้ความสำคัญกับพรสวรรค์ และความสามารถเฉพาะบุคคลสูง ให้รางวัลตอบแทนเป็นตัวเงินสูงจากผลงาน ความผูกพันในงานไม่สำคัญเท่าผลงาน การก้าวกระโดดหรือเปลี่ยนงานจากที่หนึ่งไปอีกที่หนึ่งถือเป็นสิ่งปกติ

18. การให้ความอิสระแก่บุคคล คือ ระดับของความรับผิดชอบอิสระ และโอกาสที่บุคคลในองค์กรได้รับในการริเริ่มเพื่อดำเนินการต่าง ๆ

19. การยอมรับความขัดแย้ง คือ ระดับที่มีความขัดแย้งแฝงอยู่ในความสัมพันธ์ระหว่างหมู่เพื่อนฝูง และกลุ่มทำงาน แต่ยังคงมีความเต็มใจ ซื่อสัตย์ต่อกันและยอมรับความแตกต่างอย่างเปิดเผย

20. การชี้หน้า คือ ระดับที่องค์กรกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน และความคาดหวังในผลการทำงาน

21. การแสดงตัว คือระดับซึ่งสมาชิกในองค์กรแสดงตัวว่าเป็นส่วนหนึ่งในการทั้งหมดในกลุ่มทำงานเฉพาะหรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญวิชาชีพ⁵²

แมท (Mats) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. เป็นพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ เช่น การใช้ภาษาในการติดต่อสื่อสาร พิธีการต่าง ๆ และรูปแบบของพฤติกรรมที่บุคคลในองค์กรยอมรับ

2. มีบรรทัดฐาน ซึ่งยึดถือเป็นมาตรฐานของพฤติกรรม และแนวทางในการปฏิบัติงาน ร่วมกันว่าสิ่งใดจะต้องทำอย่างน้อยแค่ไหนในการปฏิบัติงาน

3. ค่านิยมที่มีลักษณะเด่น เป็นค่านิยมส่วนใหญ่ที่บุคคลในองค์กรยอมรับให้การสนับสนุน และคาดหวังในการปฏิบัติงานร่วมกัน

4. มีปรัชญาขององค์การ เป็นความเชื่อขององค์การเกี่ยวกับการปฏิบัติและให้บริการ

5. มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นระเบียบแบบแผน และเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ซึ่งสมาชิกจะต้องเรียนรู้เพื่อประสิทธิภาพของกลุ่ม

⁵² Judith R Gordon and other, **Management and Organizational Behavior** (Needham Heights, Massachusetts: Allyn and Bacon, 1990), 351.

6. มีบรรยากาศองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การกำหนดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การและนอกองค์การ⁵³

โรบบินส์ (Robbins) ซึ่งได้เสนอว่าลักษณะของวัฒนธรรมองค์การจะประกอบด้วยลักษณะดังนี้ คือ

1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความกล้าเสี่ยง (Innovation and risk tolerance) เป็นระดับของการสนับสนุนให้พนักงานริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ตลอดจนมีความกล้าเสี่ยงในการปฏิบัติงานหรือตัดสินใจในองค์การมีความรับผิดชอบอิสระ และเสรีภาพในการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่องค์การเปิดโอกาสให้บุคคล

2. การมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน (Outcome orientation) ระดับของการที่ผู้บริหารในองค์การให้ความสำคัญกับผลสำเร็จหรือผลงานขององค์การมากกว่ากระบวนการหรือวิธีการในการบรรลุผลดังกล่าว เป็นการพิจารณาว่าองค์การเน้นผลงานหรือวิธีการทำงาน

3. การให้ความสนใจในรายละเอียด (Attention to detail) คือ การที่พนักงานให้ความสำคัญในรายละเอียดการดำเนินการในองค์การเพียงใด กล่าวคือ องค์การมุ่งหวังให้พนักงานปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยให้ความสำคัญกับความถูกต้องในรายละเอียด

4. การให้ความสำคัญกับบุคคล (People orientation) การตัดสินใจหรือดำเนินการต่าง ๆ ในองค์การพิจารณาถึงผลกระทบที่มีบุคคลในองค์การมากน้อยเพียงใดเป็นการพิจารณาถึงลักษณะขององค์การด้านการให้ความสำคัญกับบุคคล

5. การทำงานเชิงรุก (Aggressiveness) องค์การให้ความสำคัญกับระดับของการแข่งขันและการปฏิบัติงานเชิงรุกของพนักงานในองค์การมากน้อยเพียงใดองค์การกระตุ้นหรือเน้นการแข่งขันมากกว่าการปล่อยให้ทุกอย่างดำเนินไปเรื่อย ๆ มากน้อยเพียงใด

6. การทำงานเป็นทีม (Team orientation) องค์การมีการออกแบบงานหรือจัดรูปงานที่ให้การงานมีการร่วมกันทำงานในรูปทีมงานมากกว่าให้บุคคลแต่ละคนทำงานโดยอิสระหรือเน้นการทำงานรายบุคคล

7. ความมีเสถียรภาพ (Stability) ระดับของการให้ความสำคัญกับการรักษาเสถียรภาพและสภาพเดิมขององค์การมากน้อยเพียงใด

8. ทิศทางขององค์การ (Direction) การปฏิบัติงานขององค์การมีการกำหนดเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนมากน้อยเพียงใด

⁵³ Alvesson Mats, "Organization, Culture and Ideology" International Studies of Management and Organization : quoted in Fred Luthans, Organizational Behavior (New York: McGraw-Hill Book Company, 1989), 4-18.

9. บูรณาการในองค์การ (Integration) คือ ระดับของการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานย่อย ๆ ในองค์การการสนับสนุนให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อยการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันของหน่วยงานย่อยในองค์การ

10. การควบคุม (Control) ได้แก่ การที่องค์การมีกฎระเบียบข้อบังคับตลอดจนการบังคับบัญชาโดยตรงในการควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน

11. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Identity) คือ ระดับของการที่สมาชิกในองค์การมีความเชื่อหรือเห็นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์การ และมององค์การทั้งองค์การในภาพรวมมากกว่าการสนใจเฉพาะหน่วยงานของตน

12. การสนับสนุนจากผู้บริหาร (Management support) ได้แก่ ระดับของการให้การช่วยเหลือ และสนับสนุนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหาร

13. ระบบการให้รางวัล (Reward system) ได้แก่ การที่องค์การมีระดับของการให้รางวัลจากผลงานของพนักงานมากกว่าการให้รางวัลจากความระบอบอาวุโสหรือความสัมพันธ์ส่วนตัว

14. การจัดการกับความขัดแย้ง (Conflict tolerance) คือ ระดับของการที่องค์การมีการสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถวิพากษ์วิจารณ์ และจัดการความขัดแย้งอย่างเปิดเผย

15. รูปแบบการติดต่อสื่อสาร (Communication pattern) ได้แก่ ระดับของความเป็นทางการในการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา⁵⁴

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้กล่าวถึง ลักษณะขององค์ประกอบทั่วไปของวัฒนธรรมองค์การส่วนใหญ่ ว่าประกอบด้วย

1. การสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation) คือ การที่สมาชิกขององค์การได้รับการกระตุ้นให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ แสวงหาโอกาส ทดลองสิ่งใหม่และยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ

2. ความมั่นคง (Stability) คือระดับที่กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การมุ่งรักษาไว้ซึ่งสถานภาพเดิมให้สามารถคาดการณ์สิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยการยึดถือระเบียบหวังผลการปฏิบัติได้อย่างชัดเจนและเกิดความปลอดภัย

3. ความใส่ใจในรายละเอียด (Attention to detail) คือ ระดับความคาดหวังที่สมาชิกองค์การแสดงออกถึงความถูกต้องแม่นยำในการวิเคราะห์และการใส่ใจในรายละเอียด

4. การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (Outcome orientation) คือ ระดับที่การบริหารมุ่งการปฏิบัติ เพื่อผลลัพธ์หรือผลผลิตมากกว่าการใส่ใจต่อเทคนิคหรือวิธีการในการทำให้บรรลุผล

⁵⁴ Stephen P. Robbins, **Organizational Behavior : Concepts Controversics and Applications** (New York: Prentice – Hall Inc, 1997), 237.

5. การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People orientation) คือ การบริหารที่ให้ความสนใจในผลลัพธ์ที่จะกระทบต่อสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารใส่ใจและให้ความยุติธรรมเคารพในสิทธิของบุคคล ให้การส่งเสริม สนับสนุนและไม่สร้างแรงกดดัน

6. การทำงานเป็นทีม (Team orientation) คือ ระดับที่กิจกรรมต่าง ๆ ในงานจัดขึ้นเพื่อให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมากกว่าการเน้นความสามารถของรายบุคคล มุ่งกระตุ้นความร่วมมือของสมาชิก

7. การมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย (Aggressive) คือ ระดับที่สมาชิกในองค์กรมุ่งมั่นแข่งขันทำงานมากกว่าการทำงานตามสบาย⁵⁵

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ ได้สรุปลักษณะของวัฒนธรรมองค์การไว้ ดังนี้

1. เป็นความคิด ความเชื่อและค่านิยมที่สมาชิกส่วนใหญ่ขององค์กรยอมรับ และเห็นพ้องต้องกันทำให้สามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนที่อยู่ในองค์การเดียวกันได้

2. เป็นประสบการณ์ร่วมกันของคนกลุ่มหนึ่งที่ทำงาานด้วยกันมานานพอสมควรนั้นคือความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และแนวการปฏิบัติต่าง ๆ จะต้องใช้เวลาในการสั่งสม ทดสอบ และพิสูจน์จนสามารถยอมรับร่วมกันว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการขององค์การได้

3. เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์การเรียนรู้ผ่านทาง การติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยกระบวนการที่เรียกว่าการขัดเกลาทางสังคม

4. เป็นสิ่งที่ฝังอยู่ในส่วนลึกจิตใจ และหลอมรวมอยู่ในสามัญสำนึกขององค์การโดยปกติสมาชิกขององค์การจะคิด และกระทำไปโดยอัตโนมัติเป็นสิ่งที่สื่อสารผ่านทางสัญลักษณ์ ได้แก่ ภาษา พิธีการ เรื่องเล่า เพลงประจำองค์การ ทั้งนี้เพราะเนื้อหาส่วนใหญ่ของวัฒนธรรมองค์การเป็นนามธรรม

5. เป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง สามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เพราะวัฒนธรรมองค์การจะต้องสอดคล้องกับการแก้ปัญหาและสนองความต้องการขององค์การ⁵⁶

จากแนวคิด ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของนักวิชาการจึงสามารถสรุปเป็นลักษณะขององค์การได้ว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การนั้นเป็นแบบแผน ระเบียบปฏิบัติของผู้ร่วมงานในแต่ละองค์การที่ประพฤติปฏิบัติไปในแนวเดียวกัน ได้แก่ พฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ บรรทัดฐานซึ่งยึดถือเป็นมาตรฐานของพฤติกรรม และแนวทางในการปฏิบัติร่วมกันค่านิยมที่มี

⁵⁵ Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration : Theory, Research and Practice**, 7th ed. (New York: The McGraw-Hill Companies, 2005), 171.

⁵⁶ สุนทร วงศ์ไวยวรรณ, **วัฒนธรรมองค์การ:แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์** (กรุงเทพฯ: ปิเจเพลทโปรดักชันส์, 2540), 18.

ลักษณะเด่นเป็นค่านิยมส่วนใหญ่ที่บุคคลในองค์การปฏิบัติงานร่วมกัน ปรัชญาขององค์การ ความเชื่อเกี่ยวกับในการปฏิบัติงาน และการให้บริการ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับแบบแผน และแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกบรรยากาศขององค์การ การทำงานเป็นทีมกิจกรรมต่าง ๆ ในงานจัดขึ้นเพื่อให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมากกว่าการเน้นความสามารถของรายบุคคล การสร้างสรรค์นวัตกรรม กระตุ้นให้สมาชิกสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ และยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ ความมุ่งมั่นรักษาไว้ซึ่งสถานภาพเดิมให้สามารถคาดการณ์สิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยการยึดถือระเบียบห่วงผลการปฏิบัติได้อย่างชัดเจน และเกิดความปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งวัฒนธรรมองค์การเหล่านี้ถูกกำหนดขึ้นตามความเชื่อ ค่านิยมของบุคคลในองค์การจนกระทั่งสะท้อนออกมาให้เห็นเป็นวัฒนธรรมองค์การ เพื่อใช้แก้ปัญหา สนองความต้องการพื้นฐานขององค์การสมารถชี้แนวทางในการทำงานรวมทั้งการจัดระเบียบภายในองค์การ สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันของสมาชิก สะท้อนออกมาให้เห็นเป็นวัฒนธรรมองค์การ ดังนั้นในการบริหารงานขององค์การจึงควรพิจารณาถึงวัฒนธรรมองค์การของแต่ละองค์การ เพื่อให้การบริการงานภายในองค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ

เมื่อวัฒนธรรมองค์การถูกนิยามว่าเป็นวิธีการหนึ่งในการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกองค์การ กลไกพื้นฐานที่องค์การใช้ในการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกองค์การแล้วนั้น จึงได้มีนักวิชาการกล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การไว้หลายประการดังนี้

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ ได้กล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การไว้ ดังนี้

1. สนับสนุนให้เกิดแนวปฏิบัติที่สมาชิกองค์การยอมรับ การที่สมาชิกองค์การทั้งเก่าและใหม่มีการติดต่อสัมพันธ์กัน ทำให้สมาชิกใหม่เกิดการเรียนรู้ วิธีคิด วิธีทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมพร้อมกันนั้นก็เกิดการเรียนรู้วิธีคิด วิธีทำงานที่สมาชิกในองค์การส่วนใหญ่ปรารถนา

2. จัดระเบียบในองค์การ กล่าวคือ เมื่อสมาชิกเรียนรู้ เข้าใจ และเกิดการยอมรับแนวทางที่สมาชิกถือปฏิบัติ คิดแนวทางปฏิบัติในวันเข้าแนวทางเหล่านั้นจะกลายเป็นธรรมเนียมบรรทัดฐานที่สมาชิกยึดถือ คิดแนวทางปฏิบัติและปฏิบัติตาม ผู้ฝ่าฝืนหรือละเมิดก็จะได้รับการลงโทษในรูปแบบต่าง ๆ วัฒนธรรมองค์การจึงช่วยวางกฎเกณฑ์ให้สมาชิกคิด และปฏิบัติอย่างเป็นระเบียบแบบแผน

3. กำหนดนิยามความหมายให้กับพฤติกรรมต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว เมื่อสมาชิกองค์การเกิดความเข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมองค์การของตนเอง วัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้สมาชิกเข้าใจถึงเหตุผลของพฤติกรรมหรือความเป็นไปต่าง ๆ ในองค์การของตนได้

4. ลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยม ความเชื่อ และแนวปฏิบัติที่สมาชิกขององค์การทำอยู่เป็นปกติวิสัย สมาชิกจึงทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้โดยอัตโนมัติไม่ต้องตัดสินใจ

5. แก้ไขปัญหา และตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์การ วัฒนธรรมองค์การช่วยแก้ไขปัญหามูลฐานขององค์การเพื่อให้องค์การอยู่รอด ซึ่งปัญหาพื้นฐานส่วนใหญ่มักประกอบด้วย การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก และบูรณาการส่วนต่าง ๆ ภายในองค์การให้ประสานสอดคล้องกัน

6. ช่วยชี้แนวทางในการทำงาน และการประพฤติปฏิบัติตัว เมื่อวัฒนธรรมองค์การผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับของสมาชิกองค์การส่วนหนึ่งแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาพื้นฐานต่าง ๆ ได้ สิ่งเหล่านี้จะถูกถ่ายทอดให้สมาชิกรุ่นใหม่รับรู้ว่าเป็นวิถีคิด วิถีทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมที่จะใช้ภายในองค์การกระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การให้สมาชิกรุ่นใหม่นี้เรียนก็ว่าการหล่อหลอมขัดเกลาขององค์การ ซึ่งมีจุดประสงค์ให้สมาชิกใหม่เรียนรู้ และปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมในองค์การ และรับเอาวิถีคิดวิถีทำงานดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และประพฤติตนต่อไปอันจะทำให้วัฒนธรรมขององค์การได้รับการสืบสานให้ดำรงอยู่ต่อไป

7. สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันในหมู่สมาชิก วัฒนธรรมองค์การช่วยให้สมาชิกตระหนักว่าแต่ละคนเป็นพวกเดียวกันหรืออยู่ในกลุ่มเดียวกันเพราะมีค่านิยม ความเชื่อ และการประพฤติปฏิบัติที่คล้ายคลึงกัน และเป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากวิถีทางของกลุ่มอื่น เช่น การแต่งกาย ระยะเวลาทำงาน วิธีการทำงาน ผลงาน ชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของกลุ่ม เป็นต้น⁵⁷

ดาร์ฟ (Daft) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์การว่ามีหน้าที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. บูรณาการภายในองค์การ ซึ่งหมายถึง การประสานเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกันให้รู้ว่าจะติดต่อสัมพันธ์ และทำงานร่วมกันกับผู้อื่นในองค์การอย่างไรมีประสิทธิภาพได้อย่างไร วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเสมือนแนวทางชี้แนะความสัมพันธ์ของการทำงานในแต่ละวันและช่วยให้เห็นว่าผู้คนมีการติดต่อสื่อสารภายในองค์การอย่างไร พฤติกรรมใดที่ยอมรับได้ และพฤติกรรมใดไม่เป็นที่ยอมรับ

2. ช่วยองค์การในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งหมายถึง ทำอย่างไรองค์การจึงจะบรรลุเป้าหมาย และจัดการกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การได้ โดยวัฒนธรรมจะช่วยให้ชี้แนะกิจกรรมประจำวันของผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน และช่วยให้องค์การสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังมีบทบาทสำคัญที่ช่วยให้องค์การมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น⁵⁸

⁵⁷ สุนทร วงศ์ไวยวรรณ, วัฒนธรรมองค์กร:แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์ (กรุงเทพฯ: บีเจเพลทโพรเซสเซอร์, 2540), 28-32.

⁵⁸ R. L. Daft, *Organization theory and design* (Mason, OH: South western College, 2004), 361-362.

สรุปหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของนักวิชาการได้ว่า วัฒนธรรมองค์การนั้นมีหน้าที่สำคัญในการช่วยแก้ปัญหาพื้นฐานของโดยปัญหาสำคัญก็จะมีอยู่ 2 ประการที่สมาชิกองค์การจำเป็นต้องแก้ไขเพื่อให้องค์การอยู่รอด คือ การปรับตัวภายนอก และการปรับตัวภายใน ซึ่งทั้ง 2 ปัญหา ก็จะมี ความแตกต่างกันในเรื่องของลักษณะการทำงาน การปรับตัวภายนอกเป็นการคิดถึง ความจำเป็น ความสำเร็จว่าจะทำได้อย่างไรส่วนการปรับตัวภายในหรือการบูรณาการภายในองค์การ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาการใช้ชีวิตร่วมกันและการทำงานร่วมกัน ดังนั้นการจะทำให้องค์การสามารถแก้ไขปัญหาได้สำเร็จ และการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ และตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์การ การจัดระเบียบภายในองค์การ จนกลายเป็นธรรมเนียมบรรทัดฐานจึงเป็นการช่วยวางกฎเกณฑ์ให้สมาชิกคิด และปฏิบัติอย่างเป็น ระเบียบแบบแผน ประสานเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกัน ชี้แนวทางในการทำงาน และการปฏิบัติของ สมาชิกในองค์การ สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันระหว่างสมาชิก และช่วยลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจ ช่วยแก้ปัญหาพื้นฐานต่าง ๆ ได้ สิ่งเหล่านี้จะถูกถ่ายทอดให้สมาชิกรุ่นใหม่รับรู้ว่า เป็นวิถีคิด วิถีทำงาน ที่ถูกต้องเหมาะสมที่จะใช้ภายในองค์การ

ระดับของวัฒนธรรมองค์การ

ในองค์การหนึ่ง ๆ ประกอบไปด้วยวัฒนธรรมองค์การที่ผสมผสานเข้าด้วยกันของ วัฒนธรรม มีทั้งที่เป็นรูปธรรม และนามธรรม เพื่อแสดงให้เห็นถึงการปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ดังนั้นแนวคิด เรื่องวัฒนธรรมองค์การจึงมีนักวิชาการให้ แนวคิดไว้ดังนี้

คummings และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การไว้ 4 ระดับ ตามลำดับขั้นของการรับรู้(Awareness) ดังนี้

ระดับที่ 1 สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) เป็นระดับที่อยู่บนสุด และเป็นลักษณะที่สามารถ มองเห็นได้ซึ่งสะท้อนมาจากวัฒนธรรมที่ลึกลงไป เช่น บรรทัดฐาน ค่านิยม ความเชื่อ และข้อสมมติ พื้นฐานสิ่งประดิษฐ์นี้หมายรวมถึง พฤติกรรมของสมาชิก เครื่องแต่งกายและภาษา ตลอดจน โครงสร้างขององค์การ ระบบ ขั้นตอน และแนวคิดทางกายภาพ อย่างเช่น การต่างกาย การจัดพื้นที่ และระดับเสียง อย่างไรก็ตามก็ตีด้วยตัวของสิ่งประดิษฐ์เองแล้วสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่แท้จริง ขององค์การได้อย่างเนื่องจากสิ่งประดิษฐ์มักจะแสดงถึงข้อสมมติที่อยู่ลึก ๆ

ระดับที่ 2 บรรทัดฐาน (Norms) คือ ระดับขั้นที่รองลงมาจากสิ่งประดิษฐ์ เป็นแนวทาง ให้สมาชิกในองค์การแสดงถึงพฤติกรรมในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมที่เป็นกฎเกณฑ์ แต่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

ระดับที่ 3 ค่านิยม (Values) คือ ระดับขั้นของการรับรู้ในขั้นถัดไปอีก โดยเป็นสิ่งที่บอกให้ สมาชิกรู้ถึงสิ่งที่ควรภายในองค์การ ค่านิยมจะบอกสมาชิกว่าอะไรสำคัญกับองค์การ และอะไรคือสิ่งที่ ควรให้ความสนใจ

ระดับที่ 4 ข้อสมมติพื้นฐาน (Basic Assumption) คือ ระดับที่ลึกที่สุดของการรับรู้ เป็นข้อสมมติพื้นฐานที่จะบอกสมาชิกว่า จะรับรู้ คิดและรู้สึกเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ อย่างไร⁵⁹

ดาร์ฟ (Daft) ให้ความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การแบ่งได้ 2 ระดับ คือ

1. ระดับที่อยู่บนพื้นผิว ได้แก่ สิ่งประดิษฐ์ที่มองเห็นและพฤติกรรมที่สามารถสังเกตเห็น ซึ่งได้แก่ แนวทางปฏิบัติ สัญลักษณ์ เรื่องราว และพิธีการต่าง ๆ ที่สมาชิกองค์การร่วมกันยึดถือ โดยองค์ประกอบของวัฒนธรรมที่มองเห็นได้สะท้อนค่านิยมลึก ๆ ที่อยู่ในจิตใจสมาชิกองค์การ

2. ระดับไม่ปรากฏให้เห็น ได้แก่ ค่านิยมที่อยู่ภายในจิตใจ ข้อสมมติ ความเชื่อ และกระบวนการทางความคิดซึ่งถือว่าเป็นวัฒนธรรมที่แท้จริง⁶⁰

ไชน์ (Schein) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดแบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 ระดับขึ้นตามเกณฑ์การยากง่ายในการสังเกตเห็น

ระดับที่ 1 สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) เป็นระดับพื้นผิว ซึ่งรวมถึงปรากฏการณ์ทั้งหมดที่สามารถมองเห็น ได้ยิน และรู้สึกได้เมื่อเข้าไปอยู่ในกลุ่มใหม่ซึ่งมีวัฒนธรรมที่เราไม่คุ้นเคย สิ่งประดิษฐ์เหล่านั้นหมายถึง ผลผลิตของกลุ่ม เช่น สถาปัตยกรรม ภาษา เทคโนโลยี และผลผลิตงานสร้างสรรค์ทางศิลปะ การแสดงทางอารมณ์ ตำนาน และเรื่องเล่าขององค์การ เป็นต้น โดยสิ่งสำคัญของวัฒนธรรมองค์การในระดับนี้ คือ สามารถสังเกตเห็นได้ง่ายที่สุดแต่ค่อนข้างยากต่อการแปลความหมายยกตัวอย่างเช่น ชาวอียิปต์ และชนเผ่ามายันต่างก็สร้างปิรามิดที่สูงตระหง่านแต่ความหมายของปิรามิดในแต่ละวัฒนธรรมก็แตกต่างกันออกไปหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ผู้ที่สังเกตสามารถอธิบายได้ว่าเห็นอะไรและรู้สึกอย่างไร แต่ไม่สามารถปะติดปะต่อเพียงลำพังได้ว่าสิ่งนั้นจะหมายถึงอะไรในกลุ่มนั้น ๆ และเป็นเรื่องที่อธิบายอย่างยิ่งหากพยายามที่จะลงความเห็นในข้อสมมติพื้นฐานจากสิ่งประดิษฐ์แต่เพียงอย่างเดียว

ระดับที่ 2 ความเชื่อและค่านิยม (Espoused Beliefs and Values) เป็นความเชื่อ และค่านิยมในด้านความรู้สึกว่า “อะไรควร” ซึ่งต่างจาก “คืออะไร” ซึ่งไม่ใช่ทุกความเชื่อ และค่านิยมที่จะเปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นข้อสมมติฐานได้ ความเชื่อ และค่านิยมที่ผ่านการทดสอบ และยังคงมีความน่าเชื่อถือในการแก้ปัญหาของกลุ่มได้เท่านั้นที่จะเปลี่ยนไปเป็นข้อสมมติฐานพื้นฐานได้ ความเชื่อ และค่านิยมในระดับนี้จำทำนายพฤติกรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้ในระดับสิ่งประดิษฐ์ แต่ถ้าความเชื่อ และค่านิยมนั้นไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของการเรียนรู้เดิมมาก่อนก็อาจมีสิ่งผิดแปลก

⁵⁹ T. Cummings and C. G. Worley, **Organization Development and Change** (USA: South Western college Publishing, 2009), 520-521.

⁶⁰ R. L. Daft, **Organization theory and design** (Mason, OH: South western College, 2004), 361.

ออกไปจากสิ่งที่ควรทำทั้งความเชื่อ และค่านิยมมักจะทำให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่สามารถอธิบายได้ ดังนั้น เพื่อให้เข้าใจในระดับที่ลึกซึ้ง สามารถแปลความ และทำนายพฤติกรรมในอนาคตได้อย่างถูกต้องเราจึงต้องเข้าใจข้อสมมติฐานพื้นฐานให้มากขึ้น

ระดับที่ 3 ข้อสมมติฐานพื้นฐาน (Basic Underlying Assumptions) เป็นค่านิยม ความเชื่อที่สมาชิกองค์การส่วนใหญ่หรือทั้งหมดปฏิบัติมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานจนเป็นสิ่งกำหนดแนวทางพฤติกรรมของสมาชิกโดยมีต้องมืหลักการใดมากำกับ เป็นตัวชี้นำพฤติกรรม และบอกสมาชิกกลุ่มว่าจะรับรู้ คิด และรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้น วัฒนธรรมองค์การในระดับนี้จึงอยู่ในระดับลึกสุดโดยจะค่อย ๆ ฝังแน่นอยู่ในส่วนลึกของจิตใจจนกลายเป็นสามัญสำนึกที่ทำไปโดยไม่รู้ตัว หรือไม่ตระหนักถึงการดำรงอยู่ของมัน ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การจึงอยู่ในระดับนี้ เพราะเมื่อเราเข้าใจข้อสมมติพื้นฐานเราก็จะเข้าใจวัฒนธรรมองค์การในระดับอื่นได้ง่ายขึ้น และทำให้เราสามารถจัดการกับเรื่องต่าง ๆ ได้เหมาะสมยิ่งขึ้น ดังนั้นการที่เราจะเข้าใจวัฒนธรรมองค์การใด ๆ จึงต้องเข้าใจข้อสมมติพื้นฐาน และเข้าใจกระบวนการเรียนรู้ซึ่งเป็นที่มาของข้อสมมติพื้นฐานเหล่านั้น⁶¹

จากแนวคิดของนักวิชาการสามารถสรุปรวมได้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีทั้งการผสมผสานของวัฒนธรรมที่เป็นรูปธรรม และนามธรรม แสดงถึงการปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีทั้งระดับที่เป็นระดับพื้นผิว ซึ่งรวมถึงปรากฏการณ์ทั้งหมดที่สามารถมองเห็น ได้ยิน และรู้สึกได้ เช่น สิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ รวมถึง ผลผลิตของกลุ่ม เช่น สถาปัตยกรรม ภาษา เทคโนโลยี และผลผลิตงานสร้างสรรค์ทางศิลปะ การแสดงทางอารมณ์ ดำเนิน เรื่องเล่าขององค์การ และในระดับที่ไม่สามารถมองเห็นซึ่งมีระดับลึกลงไปแตกต่างกันตามการรับรู้ เช่น ความเชื่อ ค่านิยม และข้อสมมติพื้นฐานขององค์การที่สมาชิกองค์การส่วนใหญ่หรือทั้งหมดปฏิบัติมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานจนเป็นสิ่งกำหนดแนวทางพฤติกรรมของสมาชิกองค์การ

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การแต่ละแห่งก็มีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ ทิศทางขององค์การหรือเป้าหมายขององค์การ อาจจะต้องกำหนดวัฒนธรรมองค์การให้สมาชิกในองค์การพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ ตลอดเวลา และส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับสมาชิกองค์การพนักงานอย่างเต็มที่ องค์ประกอบหลัก ๆ ของวัฒนธรรมองค์การที่เป็นสากล และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับแทบทุกหน่วยงาน ในส่วนขององค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะไว้ ดังนี้

⁶¹ Edgar H. Schein, **Organizational Culture and Leadership** (Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1992), 23-34.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อม แต่ละองค์การจะดำเนินงานอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นตัวกำหนดประเภท และรูปแบบขององค์การ
2. ค่านิยม เป็นแนวความคิด และความเชื่อพื้นฐานที่กำหนดมาตรฐานของความสำเร็จภายในองค์การภายใต้การยึดถือร่วมกันของสมาชิกทุกคน
3. สัญลักษณ์ คือ วัตถุ การกระทำหรือเหตุการณ์ที่ถ่ายทอดความหมายบางอย่างเป็นสัญลักษณ์ที่เกี่ยวพันกับวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งถ่ายทอดค่านิยมขององค์การ องค์การบางแห่งจะใช้ถ้อยแถลงของภารกิจ
4. เรื่องราว คือ เรื่องเล่าบนรากฐานของเหตุการณ์จริงที่ถูกบอกเล่าอยู่บ่อยครั้ง และรับรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกองค์การ เรื่องราวจะถูกบอกเล่าสู่สมาชิกใหม่เพื่อรักษาค่านิยมขององค์การเอาไว้
5. วีรบุรุษ คือ ตัวเชิด เพื่อแสดงเป็นตัวอย่างของการกระทำ คุณลักษณะ และบุคลิกภาพของวัฒนธรรมองค์การ วีรบุรุษ คือ แบบจำลองของบทบาท เพื่อดำเนินการตามของสมาชิก วีรบุรุษจะแสดงให้เห็นถึงการกระทำที่ถูกต้องภายใต้ต้องการ หน่วยงานที่มีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งจะใช้ประโยชน์จากความสำเร็จเหล่านี้ เพื่อสร้างวีรบุรุษที่เป็นตัวแทนค่านิยม
6. คำขวัญ ประโยคหรือถ้อยคำที่แสดงค่านิยมขององค์การ หน่วยงานหลายแห่งใช้คำขวัญเพื่อถ่ายทอดความหมายพิเศษแก่สมาชิกองค์การ
7. ดำเนินเพื่อประโยชน์ของผู้เข้าร่วม ผู้บริหารจัดการพิธีขึ้นมาเพื่อปลูกฝังค่านิยมขององค์การ งานพิธีจะเป็นโอกาสพิเศษที่เสริมคุณค่าของความสำเร็จ สร้างความผูกพันระหว่างสมาชิกด้วยการให้พวกเขามีส่วนร่วมในเหตุการณ์ที่สำคัญด้วยการยกย่อง และฉลองวีรบุรุษ เหตุการณ์หลายอย่างจะถูกรวมไว้ในงานพิธีครั้งเดียวเพื่อเพิ่มความสำคัญ และสมาชิกใหม่ก็จะคุ้นเคยกับวัฒนธรรมองค์การ
8. เครือข่ายทางวัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์การจะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เรื่องราวของอุดมคติ และวีรบุรุษของหน่วยงานก่อนหน้านี้จะถูกรับรู้ร่วมกันไปทั่วทั้งองค์การ และระหว่างรุ่นของสมาชิกที่ต่อเนื่องกัน⁶²

แพทเตอร์สัน (Patterson) กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์การว่า มีองค์ประกอบหลายประการ ในส่วนวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนนั้น มีองค์ประกอบ 10 ประการด้วยกัน คือ 1) ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน เป็นลักษณะที่โรงเรียนประชาสัมพันธ์ ชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย การตัดสินใจให้บุคลากรเข้าใจเห็นคุณค่า และความสำคัญเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางและพื้นฐานในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ตามเวลาที่กำหนด และเพื่อเป็นแนวทางในการประเมินผลการทำงาน 2) การให้อำนาจ คือ การที่ โรงเรียนเห็นความสำคัญของการให้อำนาจในการ

⁶² ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, พหุวัฒนธรรมองค์การ (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2551), 32.

ตัดสินใจแก่ บุคลากรในโรงเรียนเมื่อประสบเหตุการณ์ และเห็นพ้องต้องกันในการตัดสินใจ พร้อมทั้งให้โอกาสในการรับรู้ ข่าวสาร และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกัน 3) การตัดสินใจ เป็นลักษณะที่โรงเรียนเชื่อมั่นว่าจะมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน และส่งผลโดยตรงกับผลงานที่เกิดขึ้นอีกทั้งมีความเชื่อมั่นว่าการตัดสินใจที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และคุณภาพของงานนั้น ต้องอาศัยการตัดสินใจจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่รู้ปัญหาจริง ๆ โดยไม่คำนึงถึงระดับชั้นการบริหาร 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนเป็นลักษณะที่โรงเรียนดำเนินงาน โดยยึดถือโรงเรียนเป็นหลัก และส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้การช่วยเหลือ และพัฒนาซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกันมากที่สุด 5) ความเชื่อถือ เป็นลักษณะที่โรงเรียนให้ ความสำคัญในการยอมรับว่าครูมีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบ โดยให้โอกาสครูในการทำงาน ให้ความไว้วางใจว่าครูสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี 6) คุณภาพ เป็นลักษณะที่โรงเรียนให้คุณค่ากับความคาดหวังต่อมาตรฐาน และคุณภาพในการปฏิบัติงานของครูและนักเรียนมีความเชื่อมั่นว่าครูและนักเรียนมีความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเองได้ อีกทั้งให้ความสำคัญต่อความคิดที่กว้างไกล และส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร 7) การยอมรับ เป็นลักษณะที่โรงเรียนเปิดโอกาส และยอมรับแนวความคิดที่ดีและแนวคิดใหม่ ๆ ของครูรวมทั้งการยอมรับในความรู้ ความสามารถ และความสำเร็จของผลงานของครูและนักเรียน เพื่อให้ครูเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 8) ความเอื้ออาทร เป็นลักษณะที่โรงเรียนเอาใจใส่ ดูแล ความเป็นอยู่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน และให้ความสำคัญต่อผลงานของบุคลากร อีกทั้งสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 9) ความซื่อสัตย์สุจริต เป็นลักษณะที่โรงเรียนให้ความสำคัญ และเห็นคุณค่าของความซื่อสัตย์ในความมานะพยายามของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย และกำหนดแนวทางให้บุคลากรทุกคนประพฤติปฏิบัติให้เป็นมาตรฐานเดียวกันเป็นบรรทัดฐานเดียวกัน และให้การยกย่องผู้ที่มีบุคลิกภาพ และจริยธรรมที่สูงเด่น และ 10) ความหลากหลายของบุคลากร เป็นลักษณะที่โรงเรียนเห็นความสำคัญในด้านความแตกต่างระหว่างบุคคล บุคลิกภาพ แนวความคิด ทักษะ วิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนพร้อมทั้งมีความยืดหยุ่น ผสมผสานเชื่อมโยงความแตกต่างในรูปแบบ และวิธีการปฏิบัติที่หลากหลายของบุคลากรในโรงเรียนนั้นให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียน⁶³

คาเมรอนและควินน์ (Cameron and Quinn) กล่าวถึงองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งประกอบขึ้นมาจากคุณลักษณะเด่นเฉพาะ อันเป็นผลจากการผสมผสานกันระหว่างมิติของวัฒนธรรมองค์การดังนี้

⁶³ R. G. Patterson, *School culture* (San Francisco: Jersey Bass, 1988), 74.

1. คุณลักษณะเด่นขององค์การ หมายถึง สภาพโดยรวมขององค์การที่สามารถเห็นได้อย่างเด่นชัด
2. ผู้นำองค์การ หมายถึง ลักษณะผู้บริหารหรือพฤติกรรม และบทบาทที่ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากร และการดำเนินงานในองค์การ
3. การจัดการบุคลากร หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากรหรือลักษณะวิธีที่ปฏิบัติต่อบุคลากร และสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของบุคลากรและองค์การ
4. ตัวประสานองค์การ หมายถึง กลไกที่ใช้ประสานการองค์การเข้าไว้ด้วยกัน เป็นสิ่งที่องค์การนำมาใช้เป็นหลักเพื่อให้องค์การสามารถดำรงอยู่
5. ยุทธวิธีที่ใช้ หมายถึง กลยุทธ์หรือจุดเน้นที่องค์การใช้เป็นแนวทางหรือแนวนโยบายในการขับเคลื่อนนำพาองค์การไปสู่เป้าหมาย
6. เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ หมายถึง เกณฑ์ที่องค์การนำมาใช้เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงชัยชนะและความสำเร็จขององค์การ⁶⁴

ดิล และเคนเนดี (Deal and Kennedy) ได้กล่าวว่า การดำรงอยู่อย่างแท้จริงขององค์การจะอยู่ภายในหัวใจ และจิตใจของพนักงานของพวกเขา วัฒนธรรมองค์การจะหมายถึง การผสมผสานของค่านิยมเรื่องราววีรบุรุษ และงานพิธีที่มีความหมายอย่างมากต่อบุคคลที่ทำงานอยู่ภายในองค์การ ได้เสนอว่า องค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งจะมีส่วนประกอบของวัฒนธรรมที่สำคัญคือ

1. มีค่านิยม ซึ่งสะท้อนวิสัยทัศน์ และความเชื่อขององค์การที่ชัดเจน เป็นความเชื่อหรือความรู้สึกนึกคิดของบุคคล มีช่วงระยะเวลาในการสร้าง และดำเนินจนกลายเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต ค่านิยมจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลให้แสดงออก โดยบุคคลที่มีค่านิยมที่เหมือนหรือคล้ายกันก็จะรวมตัวกันเป็นกลุ่ม ค่านิยมจึงเป็นความเชื่ออย่างหนึ่งซึ่งในบางครั้งก็ต้องใช้ดุลยพินิจเข้าไปเกี่ยวข้องด้วยค่านิยมมีทั้งลักษณะของเนื้อหา (Content) และลักษณะของความรู้สึกที่เข้มข้น (Intensity) โดยโดยลักษณะของเนื้อหาก็คือการตัดสินใจว่าอะไรควรทำ ไม่ควรทำ อะไรถูกต้อง อะไรดี อะไรเป็นสิ่งที่ต้องการ ส่วนลักษณะของความรู้สึกที่เข้มข้นก็คือ ระดับความรู้สึกความมั่นใจในการแสดงออกต่อสิ่งเร้าที่เข้ามาเกี่ยวข้องว่าสำคัญอย่างไร คนเรานั้นมีระดับขั้นของค่านิยมที่ก่อรูปขึ้นมาเป็นระบบค่านิยมของตัวเอง (Value System) ระบบค่านิยมของตนเองจะมีความเกี่ยวข้องกับเรื่อง อิศรภาพ ความสบายใจ ความเคารพตนเอง ความซื่อสัตย์ ความเชื่อฟัง และความเสมอภาค ซึ่งจะแสดงออกของพฤติกรรมบุคคล ดังเช่นที่ 3 เอ็ม ที่มีความเชื่อในการมุ่งสร้างสรรค์นวัตกรรม

⁶⁴ K. S. Camerron and R. E. Quinn, **Diagnosing and changing organizational culture : Based on the competing values framework** (San Francisco: Jossey- Bass, 2011), 112.

2. มีวีรบุรุษ ซึ่งจะปรากฏอยู่ในเรื่องเล่าขององค์การ วีรบุรุษ บุคคลบางคนจะถูกระบุไว้อย่างใกล้ชิดกับวัฒนธรรมองค์การ ตัวอย่างเช่น วัฒนธรรมองค์การของไมโครซอฟท์จะถูกเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับวีรบุรุษของพวกเขา คือ บิลล์ เกตส์ พนักงานสามารถเข้าหาเกตส์โดยตรงผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์เมลล์ของบริษัท เกตส์จะพยายามตอบคำถามแต่ละข้อภายในวันที่เขาได้รับ

3. มีพิธีกรรมและพิธีการ คือ สิ่งที่ต้องการปฏิบัติเป็นกิจวัตร เป็นแบบแผน เช่น พิธีการต้อนรับลูกค้าและผู้มาเยี่ยมชม เพื่อเป็นการเน้นย้ำค่านิยมขององค์การ ส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยประเพณีต่าง ๆ หรือพิธีการหรือพิธีกรรมของบริษัทเป็นการเน้นย้ำค่านิยมขององค์การ เช่น พิธีมอบรางวัลดีเด่นให้แก่พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ แก่องค์การงานเกษียณอายุ งานต้อนรับผู้มาเยือน

4. มีเครือข่ายของวัฒนธรรม ซึ่งจะเป็นวิธีการต่าง ๆ ในการสื่อสารวัฒนธรรมให้ถูกปลูกฝังและเน้นย้ำวัฒนธรรมองค์การแก่สมาชิกในองค์กรนั้น ๆ เครือข่าย คือ กลุ่มองค์การหลาย ๆ กลุ่มมารวมตัวกัน ประสาน เชื่อมโยง สร้างความสัมพันธ์ ถักทอสร้างสรรค์กิจกรรมบนพื้นฐานของความเอื้ออาทรเกิดพลังในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายทุกองค์การ และชุมชนเข้มแข็ง หัวใจของเครือข่าย คือ การเชื่อมความสัมพันธ์ พลังของเครือข่าย คือ เป้าหมาย และความพยายามที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย เช่น การมีสมุดพกหรือบัตร วัฒนธรรมองค์การติดตัวพนักงาน โดยทั่วไปพบว่า วัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะทำให้สมาชิกยึดมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ สร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิก แต่ขณะเดียวกันก็พบว่ามักจะยึดถือมุ่งเน้นภายในองค์การเป็นสำคัญตลอดจนมีความเป็นระบบราชการเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าองค์กรนั้น ๆ มีผลประกอบการทางการเงินที่ประสบความสำเร็จ และถ้าองค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงก็มักจะเปลี่ยนได้ยาก⁶⁵

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การแต่ละแห่งก็มีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ทิศทางขององค์การหรือเป้าหมายขององค์การ สิ่งแวดล้อมองค์การ ซึ่งทำให้องค์การต่าง ๆ อาจมีองค์ประกอบแตกต่างกัน เช่น สภาพแวดล้อม แต่ละองค์การจะดำเนินงานอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นตัวกำหนดประเภท และรูปแบบขององค์การ ค่านิยม เป็นแนวความคิด และความเชื่อพื้นฐานที่กำหนดมาตรฐานของความสำเร็จภายในองค์การภายใต้การยึดถือร่วมกันของสมาชิกทุกคน สัญลักษณ์ การกระทำหรือเหตุการณ์ที่ถ่ายทอดความหมายบางอย่างเป็นสัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งถ่ายทอดค่านิยมขององค์การ วีรบุรุษ เรื่องเล่าขององค์การ วีรบุรุษ บุคคลบางคนจะถูกระบุไว้อย่างใกล้ชิดกับวัฒนธรรมองค์การ พิธีกรรมและพิธีการ สิ่งที่ต้องการปฏิบัติเป็นกิจวัตร เป็นแบบแผนธรรมเนียมปฏิบัติ กิจกรรม และเหตุการณ์ต่าง ๆ เครือข่ายทางวัฒนธรรม

⁶⁵ Terrence E. Deal and Allan A. Kennedy, **Corporate Cultures**, 24th ed. (Addison-Wesley Publishing Company Inc., 1996), 110.

เรื่องราวของอุดมคติ และวีรบุรุษจะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการถูกรับรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ

แฮนดี้ (Handy) ได้ศึกษาแบบแผนวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม และมีการจัดกลุ่มทางวัฒนธรรมองค์การ สะท้อนให้เห็นอยู่ในโครงสร้างองค์การ และระบบขององค์การ โดยยึดจากพื้นฐานการทำงาน ซึ่งสามารถแบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Role Culture) มุ่งเน้นที่ตำแหน่ง บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีโครงสร้างขององค์การที่กำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับชั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นการไปมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ชัดเจนทั้งองค์การ

2. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทเฉพาะบุคคล (Existential Culture) มีการกำหนดกฎเกณฑ์ของตัวเอง เพราะแต่ละคนมีความเป็นอิสระสูง เพราะมีความรู้และความสามารถที่หลากหลาย องค์การมีหน้าที่กำกับ และให้ความช่วยเหลือ

3. วัฒนธรรมองค์การที่เน้นงาน (Task Culture) เป็นองค์การที่เน้นการทำงานเป็นทีม โดยสนับสนุนให้คนในองค์การมีการใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ และพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน ไม่ยึดติดกับโครงสร้างองค์การมีการสร้างทีมเพื่อนำความรู้ความสามารถของคนที่หลากหลายมารวมเข้าด้วยกัน

4. วัฒนธรรมที่เน้นการเป็นผู้นำ (Leader Culture) เป็นองค์การที่ผู้นำมีความสามารถในการนำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำสามารถตัดสินใจตลอดจนกำหนดนโยบายแนวทาง และแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จมีระบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น⁶⁶

คูก และแล็ฟเฟอร์ตี (Cooke and Lafferty) ได้กล่าวถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในองค์การที่มีการรับรู้ยึดถือ และประพฤติปฏิบัติบรรทัดฐานในการทำงานการปฏิบัติตัวในองค์การโดยแบ่งวัฒนธรรมองค์การเป็น 3 ลักษณะดังนี้

1. ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive styles) หมายถึง องค์การที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงานโดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ คือความต้องการความสำเร็จ ความต้องการมิตรสัมพันธ์รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน และ

⁶⁶ Charles B. Handy, *Understanding Organizations* (Penguin Books: Harmondsworth, 1981), 45.

มีลักษณะการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์การประสบความสำเร็จกับการทำงานซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มิติคือ

1) มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์การที่มีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่ดีมีค่านิยม และพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์การที่มีลักษณะของการมีเป้าหมายของการทำงานร่วมกันมีเหตุผล และหลักการเป็นนักวางแผนที่มีประสิทธิภาพมีความกระตือรือร้น มีความสุขกับงานรู้สึกว่างานที่ทำนั้นมีความสำคัญและท้าทาย

2) มิติเน้นสัจการแห่งตน (Self-actualizing) คือ องค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรม การแสดงออกในทางสร้างสรรค์เน้นความต้องการของบุคคลในองค์การตามความนึกคิด และคาดหวัง เป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับ รวมทั้งความสำเร็จของงาน มาพร้อม ๆ กันกับความก้าวหน้าของพนักงานทุกคน ทุกคนมีความภูมิใจในงานของตน

3) มิติเน้นมิตรสัมพันธ์ (Affiliation) คือ องค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรม การแสดงออกมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเองเปิดเผย และมีความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานหรือทีม การแสดงออกของพนักงานในองค์การจะเน้นการทำงาน ในลักษณะให้ความอบอุ่นให้การยอมรับซึ่งกันและกันมีการแบ่งปัน และเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน

4) มิติเน้นบุคคลและการกระทำ (Humanistic-encouraging) คือ องค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการทำงานโดยมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับพนักงานถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การการทำงานมีลักษณะ การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทำให้พนักงานมีความสุข ภูมิใจในการทำงาน และได้รับการสนับสนุน ความก้าวหน้าจากการทำงานสม่ำเสมอ

2. ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา (Passive/defensive styles) หมายถึง องค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกที่มุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของพนักงาน และมีผู้นำที่เน้นบุคคล คล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหารยึดถือกฎระเบียบแบบแผนพึ่งพาผู้บริหาร และพยายามหลีกเลี่ยง การกระทำที่ต้องรับผิดชอบ ยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บริหารเน้นถึงความสัมพันธ์กับบุคคล ในลักษณะปกป้องตนเอง และตั้งรับเพราะเป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคงปลอดภัย และก้าวหน้าในหน้าที่ การงานซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

1) มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย (Approval) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกัน และกันหลีกเลี่ยงการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นพฤติกรรมที่ถูกต้อง ในองค์การ คือ พยายามเห็นด้วย และคล้อยตามความคิดเห็นการปฏิบัติตัวเหมือนกับบุคคลส่วนใหญ่ ในองค์การลักษณะคล้อยตามเป็นสิ่งที่พนักงานในองค์การพึงพอใจ

2) มิติเน้นการพึ่งพา (Dependent) คือ องค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรม การแสดงออก ถึงสายการบังคับบัญชาศูนย์รวมการบริหารจัดการการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่มซึ่งทุกคน

ต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น และทุกคนเชื่อว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้องทุกคนไม่สนใจคุณภาพของงานหรือลักษณะงานที่ทำทนาย ไม่ทราบจุดมุ่งหมายการทำงานของตนเอง และขององค์กรมุ่งการปกป้องตนเองโดยการปฏิบัติตามผู้บริหาร

3) มิติเน้นกฎระเบียบ (Conventional) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรม การแสดงออกลักษณะอนุรักษ์นิยมรักษาประเพณีแบบแผนการปฏิบัติงานมีการควบคุมด้วยระบบราชการคนในองค์กรต้องทำตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด

4) มิติเน้นการหลีกเลี่ยง (Avoidance) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรม การแสดงออกที่เน้นการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาดแต่เมื่อทำงานประสบความสำเร็จกลับไม่ได้รับรางวัลอะไรทำให้พนักงานเกิดความรับผิดชอบให้กับผู้อื่น และหลีกเลี่ยงการกระทำต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน และถูกตำหนิพนักงานทุกคนจะรู้สึกผิดตำหนิตัวเอง และรู้สึกว่าตนเองไม่มีคุณค่าเมื่อทำงานผิดพลาดทุกคนหลีกเลี่ยงการทำงานหรือการปฏิบัติตัวที่ก่อให้เกิดการขัดแย้ง และความผิดต่าง ๆ พยายามหลีกเลี่ยงไปให้ผู้อื่นร่วมงาน

3. ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive/defensive styles) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกลักษณะมุ่งเน้นงาน และเน้นความต้องการด้านความมั่นคงของพนักงาน ลักษณะการทำงานแบบมุ่งเน้นอำนาจเห็นตรงกันข้ามการแข่งขัน และการทำงานแบบสมบูรณแบบ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

1) มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม (Oppositional) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรม การแสดงออกของการเผชิญหน้าเป็นอย่างมากโดยมีค่านิยมการบริหารที่เน้นการเจรจาต่อรอง พนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่าได้แก้ไข้ปัญหาเฉพาะหน้าขาดการวางแผนล่วงหน้าการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นในองค์กรอยู่เสมอ ๆ พนักงานจะแสดงถึงความขัดแย้งในลักษณะไม่ไว้วางใจบุคคลอื่น และการแสดงอาการตำหนิ ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือต่อต้านความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอ

2) มิติเน้นการแข่งขัน (Competitive) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรม การแสดงออกของการแข่งขันที่ต้องการผลแพ้ชนะพนักงานต้องการชนะ และดีกว่าผู้อื่นทุกคนมุ่งเน้นเพื่อรักษาความรู้สึกการมีคุณค่าของตนเองจากการแบ่งระดับในที่ทำงาน วัตถุประสงค์ที่การทำงานที่มีการแข่งขัน และมีความเชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันจึงจะประสบความสำเร็จ

3) มิติเน้นอำนาจ (Power) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกที่มีโครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วมโดยมีพื้นฐานแบบเน้นอำนาจหน้าที่และบทบาทของแต่ละคน อยู่ที่ตำแหน่งที่ควรดำรงอยู่รางวัลที่ได้รับจากองค์กร คือ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งได้ควบคุมพนักงานที่มีระดับต่ำกว่าทุกคนมีความต้องการที่จะได้ตำแหน่งที่สูงขึ้น และต้องการอำนาจเพื่อบำรุงรักษาความรู้สึกที่มั่นคงโดยการมุ่งเน้นที่ผลงานโดยการใช้อำนาจหน้าที่

4) มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionist) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรม การแสดงออกลักษณะเน้นความเป็นระเบียบการทำงานอย่างหนัก และยึดมั่นในระบบการทำงาน อย่างละเอียดถี่ถ้วนแต่ได้รับผลงานและผลผลิตขององค์กรน้อยมากเน้นการทำงานที่มีระเบียบ อย่างละเอียด⁶⁷

เดนิสัน (Denison) ได้เสนอแนวคิดการแบ่งวัฒนธรรมองค์การเพื่อนำไปสู่ผลกระทบต่อ การดำเนินงานในการพัฒนาทางธุรกิจโดยอาศัยความยืดหยุ่น และความมั่นคงกับการมุ่งเน้นที่ภายใน และภายนอกองค์การไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Involvement) สมาชิกในองค์การจะรู้สึกได้ถึงความเป็นเจ้าของ องค์การเนื่องจากได้รับอำนาจให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานอย่างเต็มที่ (Empowerment) และลักษณะการทำงานที่มุ่งเน้นทีมงาน (Team orientation) ทำให้เกิดการ พัฒนา ความสามารถ (Capability development) ของพนักงาน

2. ความสอดคล้องกัน (Consistency) ของสมาชิกในองค์การทำให้การทำงานบรรลุ เป้าหมายได้ดีเนื่องจากพนักงานมีการยอมรับในค่านิยมหลัก (Core value) ร่วมกันซึ่งนำไปสู่ ความรู้สึกที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันด้วยการร่วมคาดหวังในสิ่งที่ตรงกันทำให้เกิดความเห็นพ้องต้องกัน (Agreement) ได้ง่ายขึ้นสามารถหาข้อสรุปในประเด็นที่ต้องมีการวิพากษ์วิจารณ์ร่วมกันส่งผลให้ มี การทำงานร่วมกัน (Coordination and integration) จนงานเสร็จสิ้น

3. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นการมุ่งตอบสนองสิ่งแวดลอม ภายนอกองค์การการปรับตัวได้ดีนั้นคือ การสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลง (Creating change) โดยการวางแผนหลังจากที่อ่าน และสามารถทำนายแนวโน้มของธุรกิจในอนาคตได้ และต้องมุ่งเน้นไป ที่ลูกค้า (Customer focus) โดยการตอบสนองที่รวดเร็วซึ่งเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ดังนั้นองค์การต้องมีการเรียนรู้คือการสะสมความรู้ และพัฒนาความสามารถให้มากขึ้นเพื่อที่จะรับ และแปลความหมายจากสัญญาณที่ส่งมาจากสิ่งแวดลอมภายนอกในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ให้เกิดขึ้น

4. การมุ่งเน้นที่พันธกิจ (Mission) เมื่อองค์การตั้งมั่นในพันธกิจนั้นหมายถึงทุกคน ในองค์การต้องร่วมรับรู้ในพันธกิจ และสามารถเข้าใจถึงทิศทางของกลยุทธ์ขององค์การที่ใช้ในพันธกิจ (Strategic direction and intent) เมื่อทุกคนสามารถก้าวตามกลยุทธ์ก็สามารถมุ่งไปยังเป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) ที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์การความสอดคล้องกัน และ

⁶⁷ R. A Cooke and J. C. Lafferty, **Organizational Culture Inventory, leader's guide**, 2nd ed. (Plymouth MI: Human Synergetics, 1989), 16-23.

การมีส่วนร่วมอย่างไรก็ตามใน 3 รูปแบบนี้ต้องอยู่ในบริบทของความรู้สึกร่วมกันในการปฏิบัติตามพันธกิจ⁶⁸

ดัฟท์ (Daft) ได้จัดรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 แบบ คือ

1. วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) วัฒนธรรมแบบปรับตัวเกิดขึ้นจากการที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leader) ที่มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ขององค์การที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการตีความหรือคาดการณ์ภาวะแวดล้อมภายนอกเพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา พนักงานขององค์การจึงได้รับความอิสระในการตัดสินใจเอง และพร้อมลงมือปฏิบัติได้ทันทีเมื่อเกิดความจำเป็น โดยยึดค่านิยมในการสนองตอบต่อลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์การด้วยการกระตุ้นพนักงานให้กล้าเสี่ยง กล้าทดลองคิดทำในสิ่งใหม่ และเน้นการให้รางวัลผลตอบแทนแก่ผู้ที่ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นพิเศษ หลายบริษัทได้เปลี่ยนนโยบายใหม่มาเน้นเรื่องการมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจแก่พนักงาน (employee empowerment) เน้นกลยุทธ์ความยืดหยุ่น และความสามารถตอบสนองได้รวดเร็วเป็นหลักซึ่งสอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

2. วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จก็คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายองค์การ ผู้นำมุ่งเห็นผลสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น ตัวเลขยอดขายเพิ่มขึ้น ผลประกอบการมีกำไรหรือมีเปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งของตลาด (market share) สูงขึ้น เป็นต้น องค์การมุ่งให้บริการลูกค้าพิเศษเฉพาะกลุ่มในภาวะแวดล้อมภายนอกแต่ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีความยืดหยุ่น และต้องเปลี่ยนแปลงรวดเร็วแต่อย่างใด องค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จนี้จึงเน้นค่านิยมแบบแข่งขัน แข็งกรุด ความสามารถริเริ่มของบุคคล และพึงพอใจต่อการทำงานหนักในระยะยาวจนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมาย ค่านิยมที่มุ่งการเอาชนะจึงเป็นเสมือนกาวเชื่อมทุกคนในองค์การเข้าด้วยกัน หลายบริษัทที่มีวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จจะให้ความสำคัญการแข่งขัน การเอาชนะ พนักงานที่มีผลงานดีจะได้ผลตอบแทนสูงในขณะที่ผู้ที่มีผลงานต่ำกว่าเป้าก็จะถูกไล่ออกจากงาน

3. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติมีลักษณะที่ทำให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์การเพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วจากภายนอก เป็นวัฒนธรรมที่เน้นความต้องการของพนักงานมากกว่าวัฒนธรรมแบบอื่น ดังนั้น องค์การจึงมีบรรยากาศของมวลมิตรที่ร่วมกันทำงานคล้ายอยู่ในครอบครัวเดียวกัน ผู้นำมุ่งเน้นเรื่องความร่วมมือ การให้ความเอาใจใส่เอื้ออาทร ทั้งพนักงาน และลูกค้า

⁶⁸ , Daniel R. Denison, **Corporate culture and organizational effectiveness** (New York: John Wiley Publisher, 2000), 347.

โดยพยายามหลีกเลี่ยงมิให้เกิดความรู้สึกแตกต่างกันทางสถานะภาพ ผู้นำจะยึดมั่นในการให้ความเป็นธรรม และการปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาอย่างเคร่งครัด มีบางบริษัทที่ยึดวัฒนธรรมแบบนี้แล้วประสบความสำเร็จ เช่น ให้ความสำคัญสูงต่อค่านิยมการดูแลเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ และความต้องการของพนักงานเพื่อให้เกิดการเพิ่มผลงาน พนักงานจะได้รับการอบรมในการจัดระเบียบชีวิตส่วนตัวได้อย่างสมดุลมากกว่าการทำงานเพิ่มชั่วโมงขึ้นหรือทำงานหนักเกินไปหรือมีจิตใจมุ่งแข่งขันกัน นอกจากนี้ยังเน้นเรื่องความเสมอภาค ความเป็นธรรม ความร่วมมือ ความใส่ใจต่อเพื่อนร่วมงาน ความสามารถปรับตัวพร้อมต่อการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงได้ดี

4. วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อภาวะแวดล้อมภายใน ความคงเส้นคงวาในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดความมั่นคง วัฒนธรรมแบบราชการจะมุ่งเน้นด้านวิธีการ ความเป็นเหตุผล ความมีระเบียบของการทำงาน มุ่งเน้นเรื่องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ยึดหลักการประหยัด ความสำเร็จขององค์การเกิดจากความสามารถในการบูรณาการ และความมีประสิทธิภาพในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นนี้ มีองค์การน้อยมากที่สามารถดำเนินงานภายใต้ภาวะแวดล้อมที่มั่นคง ผู้นำส่วนใหญ่จึงพยายามหลีกเลี่ยงวัฒนธรรมแบบราชการ เนื่องจากต้องการมีความยืดหยุ่นความคล่องตัวมากขึ้นนั่นเอง⁶⁹

แฮร์ริสัน (Harrison) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการแบ่งวัฒนธรรมองค์การเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. วัฒนธรรมมุ่งอำนาจ (Power Orientation) เป็นวัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะที่มุ่งการปกครองสภาพแวดล้อมขององค์การ และมุ่งมีชัยชนะเหนือฝ่ายตรงข้าม ไม่ค่อยเต็มใจที่จะอยู่ภายใต้กฎหรืออำนาจจากภายนอก ภายในองค์การผู้มีอำนาจเท่านั้นจึงจะสามารถควบคุมเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้จะอยู่บนพื้นฐานของความไม่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงทรัพยากรซึ่งทรัพยากรอาจเป็นสิ่งใดก็ได้ที่อีกฝ่ายต้องการ ผู้มีอำนาจจึงใช้ทรัพยากรในการสร้างความพึงพอใจสนองความต้องการและควบคุมพฤติกรรมของผู้อื่น วัฒนธรรมรูปแบบนี้ผู้นำจะมีบทบาทมากซึ่งมักจะพบในองค์การเก่า ๆ ที่มาจากพื้นฐานกิจการแบบครอบครัว

2. วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท (Role Orientation) เป็นวัฒนธรรมองค์การที่ประกอบด้วยระบบของโครงสร้าง และขั้นตอนการดำเนินงานซึ่งปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชา และให้เสถียรภาพแก่องค์การมีการระบุหน้าที่ และผลตอบแทนที่ชัดเจน ทั้งปัจเจกบุคคลและองค์การต่างก็ถูกคาดหวังว่าจะให้การยอมรับในส่วนที่เป็นข้อต่อรองของตน ข้อดีของวัฒนธรรมรูปแบบนี้คือ มีความเป็นระเบียบ น่าเชื่อถือไว้วางใจ มีเหตุผล และมีความเสมอต้นเสมอปลาย การดำเนินงานเป็นไปตามโครงสร้าง และขั้นตอนการปฏิบัติงานมากกว่าควบคุมโดยผู้นำ แต่จุดอ่อนของวัฒนธรรมรูปแบบนี้กลับอยู่ที่จุดแข็ง

⁶⁹ R. L. Daft, *Organization theory and design* (Mason, OH: South western College, 2004), 373.

กล่าวคือ การดำเนินงานภายใต้วัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้อยู่บนสมมติฐานที่ว่า มีคนจำนวนไม่มากนักที่เชื่อถือได้ ดังนั้น องค์การจึงไม่ให้อำนาจในการตัดสินใจแก่สมาชิกองค์การในระดับที่ต่ำกว่าระบบได้ถูกออกแบบมาเพื่อควบคุม และป้องกันไม่ให้สมาชิกเห็นแก่ตัวหรือทำอะไรที่ไม่ดี ซึ่งทำให้สมาชิกห่างไกลจากการสร้างสรรค์ และจากการกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง เมื่อสิ่งที่ถูกต้องอยู่เหนือกฎเกณฑ์

3. วัฒนธรรมมุ่งความสำเร็จ (Achievement Orientation) วัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้มุ่งเน้นให้สมาชิกแสดงพลังอย่างเต็มที่ เพื่อผลตอบแทนเป็นการใช้ภารกิจหน้าที่ในการดึงดูดความสนใจ และปลดปล่อยพลังในตัวสมาชิกให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งต่างจากวัฒนธรรมมุ่งอำนาจ และวัฒนธรรมมุ่งบทบาท โดยทั้งสองรูปแบบใช้ผลตอบแทนภายนอก และการลงโทษเป็นการจูงใจสมาชิก

4. วัฒนธรรมมุ่งสนับสนุน (Support Orientation) เป็นวัฒนธรรมที่มีองค์การบรรยากาศขององค์การที่ขึ้นอยู่กับความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ระหว่างปัจเจกบุคคลกับองค์การ โดยสมาชิกองค์การเชื่อว่าตนมีคุณค่าในฐานะที่เป็นมนุษย์ไม่ได้เป็นเพียงแค่อุปกรณ์เพียงตัวหนึ่งในเครื่องจักรหรือเป็นเพียงคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานเท่านั้น ดังนั้น สมาชิกองค์การของวัฒนธรรมรูปแบบนี้จึงทำงานไม่ใช่เพียงเพราะการชดเชยงานเท่านั้นแต่เพราะพวกเขาสนใจในคนที่ทำงานด้วยกัน และทำให้ปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อผู้อื่นอย่างเช่น สาธารณชน ลูกค้า และผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นมนุษย์มาก และทำให้บรรยากาศภายในองค์การนั้นอบอุ่น ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้คือ สมาชิกองค์การมีความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเกินกว่าความต้องการในการทำงาน และเป็นการช่วยเหลือทั้งในกลุ่ม และนอกกลุ่ม สมาชิกมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างใกล้ชิดทั่วถึง ใช้เวลาด้วยกันทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว โดยเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นก็จะให้ออกัสกันเป็นครั้งที่สอง รูปแบบวัฒนธรรมที่ให้ความพึงพอใจแก่สมาชิกจากความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การเป็นเจ้าของ และการติดต่อสัมพันธ์กันโดยข้อสมมติฐานของวัฒนธรรมแบบนี้ คือ สมาชิกจะมีความผูกพันกับองค์การ รู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของอย่างแท้จริง และเชื่อว่าตนมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์การ⁷⁰

คาเมรอนและ ควินน์ (Cameron and Quinn) ได้สรุปรูปแบบวัฒนธรรมองค์การดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan Culture) หรือวัฒนธรรมแบบร่วมมือ วัฒนธรรมรูปแบบนี้จะเป็นความเป็นกันเอง สมาชิกรู้สึกเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกันทุกคนมีส่วนร่วมกันอย่างมากในการแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจ ผู้นำเป็นเสมือนพี่เลี้ยง ครูฝึกหรือพ่อแม่ที่คอยให้การช่วยเหลือสนับสนุนในการทำงาน ตัวประสานองค์การเข้าไว้ด้วยกัน คือ ความจงรักภักดี ขนบธรรมเนียมประเพณี และความร่วมมือ องค์การเน้นผลตอบแทนระยะยาวในการพัฒนาปัจเจกบุคคล ส่งเสริมให้พัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรมนี้เน้นค่านิยม และเป้าหมายร่วม การมีส่วนร่วม และการให้ความรู้สึกของการเป็นครอบครัวทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

⁷⁰ R. Harrison, *Understanding your organization's character* (Harvard Business Review, 1993), 119-128.

2. วัฒนธรรมแบบเฉพาะกิจ (Adhocracy Culture) หรือวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรมแบบนี้มีลักษณะเป็นพลวัต มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ และการปรับตัวปฏิบัติงานเสมือนเป็นเจ้าของกิจการ มีความกล้าเสี่ยง เน้นตัวบุคคลมากกว่ากลุ่ม ผู้นำเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้อิสระแก่บุคลากรในการคิดการทำให้ยืดติดกับระเบียบจนขาดความคล่องตัว และชอบที่จะเสี่ยงโดยมองว่าการเสี่ยงเป็นเรื่องท้าทาย ตัวประสานองค์การคือ การค้นคว้าทดลอง และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ ความสำเร็จหมายถึง การผลิตสินค้าและบริการใหม่ ๆ ที่เป็นเอกลักษณ์ และเป็นต้นแบบ เหตุที่เรียกวัฒนธรมแบบนี้ว่า วัฒนธรรมแบบเฉพาะกิจ หมายถึง พร้อมที่จะสลายตัวเมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ

3. วัฒนธรรมแบบตลาด (Market Culture) หรือวัฒนธรรมแบบแข่งขัน วัฒนธรรมรูปแบบนี้เน้นการทำงานเชิงรุก การแข่งขัน และการปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องภายนอก และลูกค้า ตัวประสานองค์การเข้าไว้ด้วยกันคือ การมุ่งมั่นชัยชนะ จุดมุ่งหมายระยะยาว คือ การปฏิบัติการแข่งขัน และความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ผู้นำเป็นเสมือนผู้กำกับหรือนักแข่งขัน มีบทบาทในการกระตุ้น และสร้างความกดดันในการทำงาน ความสำเร็จขององค์การคือ ส่วนแบ่งทางการตลาดและการเจาะตลาด

4. วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy Culture) หรือวัฒนธรรมแบบควบคุม วัฒนธรรมรูปแบบนี้มีโครงสร้างสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีกฎระเบียบค่อนข้างมาก และมุ่งเน้นเรื่องของประสิทธิภาพและความมั่นคง บทบาทผู้นำหรือผู้บริหารคือเป็นผู้จัดการหรือผู้ประสานงาน บุคลากรอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลที่ชัดเจนตามสายงาน ตัวประสานองค์การคือ กฎระเบียบ และนโยบายต่าง ๆ หัวใจขององค์การแบบนี้คือ ความมีเสถียรภาพ และความราบรื่นในการดำเนินภารกิจขององค์การ⁷¹

จากแนวคิดเรื่องวัฒนธรรมองค์การสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์การมีหลากหลายรูปแบบ ดังเช่น เน้นบทบาท มุ่งเน้นที่ตำแหน่ง บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ เน้นบทบาทเฉพาะบุคคล มีการกำหนดกฎเกณฑ์ของตัวเอง เพราะแต่ละคนมีความเป็นอิสระสูง เพราะมีความรู้และความสามารถที่หลากหลาย เน้นงาน เป็นองค์การที่เน้นการทำงานเป็นทีมโดยสนับสนุนให้คนในองค์การมีการใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ เน้นการเป็นผู้นำ ผู้นำมีความสามารถในการนำพาองค์การให้ประสบกับความสำเร็จ ผู้นำสามารถตัดสินใจตลอดจนกำหนดนโยบายแนวทาง และแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ แบบเครือข่าย ที่มึลักษณะที่ให้ความสำคัญ

⁷¹ K. S. Camerron and R. E. Quinn, **Diagnosing and changing organizational culture : Based on the competing values framework** (San Francisco: Jossey-Bass, 2011), 118.

ของการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์กรเพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วจากภายนอก แบบราชการที่ให้ความสำคัญต่อภาวะแวดล้อมภายใน ความคงเส้นคงวาในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดความมั่นคงมุ่งเน้นด้านวิธีการ ความเป็นเหตุผล ความมีระเบียบของการทำงาน มุ่งเน้นเรื่องปฏิบัติตามกฎระเบียบ อย่างไรก็ตามรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสะท้อนให้เห็นอยู่ในโครงสร้างขององค์กร และระบบขององค์กรโดยยึดจากพื้นฐานการทำงานเป็นพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในองค์กรที่มีการรับรู้ยึดถือ และประพฤติปฏิบัติเป็นบรรทัดฐานในการทำงาน การปฏิบัติตัวในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรแต่ละแบบสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรได้ทั้งสิ้นขึ้นอยู่กับว่า องค์กรนั้น ๆ มีการยึดวัฒนธรรมองค์กรแบบใดหรือผสมผสานมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กร จุดเน้นด้านกลยุทธ์ของแต่ละองค์กร และความจำเป็นนั้นมีเงื่อนไขทั้งสภาพแวดล้อมภายในภายนอกเป็นสำคัญ สมาชิกในองค์กรซึ่งจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้สมาชิกองค์กรต้องมีการยอมรับในค่านิยมหลัก ร่วมกันซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันด้วยการร่วมคาดหวังในสิ่งที่ตรงกันทำให้เกิดความเห็นพ้องต้องกันได้ง่ายขึ้น สามารถหาข้อสรุปร่วมกันส่งผลให้มีการทำงานร่วมกันจนงานเสร็จสิ้น

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ ความเชื่อ ค่านิยม ทศนคติ ปทัสถาน ความคาดหวังที่องค์กรกำหนดขึ้นมาเพื่อใช้เป็นแบบแผนสำหรับปฏิบัติร่วมกันในองค์กร โดยแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมสำหรับตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะเป็นรูปธรรมสามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน และนามธรรมที่ฝังลึกแสดงออกเป็นพฤติกรรมโดยเป็นข้อสมมติฐานของสมาชิกองค์กรที่อยู่ร่วมกันยึดถือปฏิบัติ และถ่ายทอดให้กับสมาชิกใหม่เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติในองค์กร ซึ่งทำให้องค์กรสามารถประสบผลสำเร็จมีความมั่นคงยาวนาน แต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความสำคัญ คือ เป็นเอกลักษณ์ขององค์กร องค์กรจะมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง และหล่อหลอมสมาชิกที่เข้ามาอยู่ทางความคิด ความเชื่อให้เหมือนกับคนในองค์กร เมื่อได้มาทำงานในองค์กรใดองค์กรหนึ่งนาน ๆ วัฒนธรรมองค์กรนั้นก็แทรกซึมเข้าไปอยู่ในความคิด ค่านิยม และการแสดงพฤติกรรมของบุคคลนั้นให้เป็นแบบอย่างเดียวกัน ช่วยให้เกิดความผูกพันกับองค์กร หล่อหลอมสมาชิกใหม่องค์กรจะปลูกฝังค่านิยมร่วม ให้กับสมาชิกจะทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกผูกพัน ทำงานอย่างทุ่มเทให้องค์กรมีคนในครอบครัว ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ และต่อเพื่อนร่วมงาน สร้างความมั่นคงทางสังคมจากการที่สมาชิกของหน่วยงานมีความคิด ความเชื่อคล้ายกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เมื่อพบกับปัญหาความขัดแย้งก็สามารถแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพขององค์กร เป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวให้บุคคลในองค์กรยอมรับ ซึมซับวิถีชีวิตหรือแนวปฏิบัติอย่างเดียวกันเกิดความเป็นหนึ่งเดียวมีเอกลักษณ์เฉพาะขององค์กร ใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายเหตุผลถึงสิ่งต่าง ๆ ที่สามารถกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกทุกคนให้อยู่ในบรรทัดฐานเดียวกันแสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบแผน ระเบียบ

ปฏิบัติของผู้ร่วมงานที่ประพฤติปฏิบัติไปในแนวเดียวกัน เป็นบรรทัดฐานซึ่งยึดถือเป็นมาตรฐานของ
 พฤติกรรม เป็นค่านิยมส่วนใหญ่ที่บุคคลในองค์การปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อใช้แก้ปัญหาสนองความ
 ต้องการพื้นฐานขององค์การสมารถชี้แนวทางในการทำงานรวมทั้งการจัดระเบียบภายในองค์การ
 สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันของสมาชิก ดังนั้นในการบริหารงานขององค์การจึงควรพิจารณาถึงวัฒนธรรม
 องค์การของแต่ละองค์การเพื่อให้การบริการงานภายในองค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ วัฒนธรรม
 องค์การแต่ละแห่งก็มีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ทิศทางขององค์การหรือเป้าหมายองค์การ
 สิ่งแวดล้อมองค์การ ซึ่งทำให้องค์การต่าง ๆ อาจมีองค์ประกอบแตกต่างกัน เช่น สภาพแวดล้อม
 แต่ละองค์การจะดำเนินงานอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นตัวกำหนดประเภท และรูปแบบของ
 องค์การ ค่านิยม เป็นแนวความคิด และความเชื่อพื้นฐานที่กำหนดมาตรฐานของความสำเร็จภายใน
 องค์การภายใต้การยึดถือร่วมกันของสมาชิกทุกคน สัญลักษณ์ การกระทำหรือเหตุการณ์ที่ถ่ายทอด
 ความหมายบางอย่างเป็นสัญลักษณ์ที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งถ่ายทอดค่านิยมขององค์การ
 วิบุรุษ เรื่องเล่าขององค์การ วิบุรุษ บุคคลบางคนจะถูกระบุไว้อย่างใกล้ชิดกับวัฒนธรรมองค์การ
 พิธีกรรมและพิธีการ สิ่งที้องค์การปฏิบัติเป็นกิจวัตร เป็นแบบแผนธรรมเนียมปฏิบัติ กิจกรรม
 และเหตุการณ์ต่าง ๆ เครือข่ายทางวัฒนธรรม เรื่องราวของอุดมคติ และวิบุรุษจะถูกถ่ายทอดผ่าน
 เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการรับรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์การ รูปแบบวัฒนธรรมองค์การมีหลากหลาย
 รูปแบบ ดังเช่น เน้นบทบาท มุ่งเน้นที่ตำแหน่ง บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้เช่น
 วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท มีการกำหนดกฎเกณฑ์ของตัวเอง เพราะแต่ละคนมีความเป็นอิสระสูง
 เพราะมีความรู้และความสามารถที่หลากหลาย เน้นงาน เป็นองค์การที่เน้นการทำงานเป็นทีมโดย
 สนับสนุนให้คนในองค์การใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ วัฒนธรรมที่เน้นการเป็นผู้นำ
 ผู้นำมีความสามารถในการนำพาองค์การให้ประสบกับความสำเร็จ ผู้นำสามารถตัดสินใจตลอดจน
 กำหนดนโยบายแนวทาง และแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย
 ที่มีลักษณะที่ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์การเพื่อให้สามารถพัฒนา
 ตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วจากภายนอก วัฒนธรรมแบบราชการที่ให้
 ความสำคัญต่อภาวะแวดล้อมภายใน ความคงเส้นคงวาในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดความมั่นคง
 มุ่งเน้นด้านวิธีการ ความเป็นเหตุผล ความมีระเบียบของการทำงาน มุ่งเน้นเรื่องปฏิบัติตามกฎระเบียบ
 อย่างไรก็ตามรูปแบบวัฒนธรรมองค์การสะท้อนให้เห็นอยู่ในโครงสร้างขององค์การ และระบบของ
 องค์การโดยยึดจากพื้นฐานการทำงานเป็นพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในองค์การที่มีการรับรู้
 ยึดถือ และประพฤติปฏิบัติเป็นบรรทัดฐานในการทำงาน การปฏิบัติตัวในองค์การ วัฒนธรรมองค์การ
 แต่ละแบบสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การได้ทั้งสิ้นขึ้นอยู่กับว่าองค์การนั้นมีการยึดวัฒนธรรม
 องค์การแบบใดหรือผสมผสานมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับบริบทขององค์การ จุดเน้นด้านกลยุทธ์ของ
 แต่ละองค์การ และความจำเป็นนั้นมีเงื่อนไขทั้งสภาพแวดล้อมภายในภายนอกเป็นสำคัญ สมาชิก
 ในองค์การซึ่งจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้สมาชิกองค์การต้องมีการยอมรับในค่านิยมหลัก

ร่วมกันซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันด้วยการร่วมคาดหวังในสิ่งที่ตรงกันทำให้เกิดความเห็นพ้องต้องกันได้ง่ายขึ้น สามารถหาข้อสรุปร่วมกันส่งผลให้มีการทำงานร่วมกันจนงานเสร็จสิ้น วัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมกับองค์การจึงจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมัธยมศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 4 ในพระราชบัญญัตินี้ ได้ให้ความหมายของ การศึกษา ไว้ว่า การศึกษา คือ "กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรมการสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต" ส่วนใน มาตรา 15 ได้จัดการศึกษาให้มีสามรูปแบบ คือ 1) การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตรระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน 2) การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผลซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษาโดยเนื้อหา และหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม 3) การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจศักยภาพ ความพร้อม และโอกาสโดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่น ๆ และในมาตรา 16 ได้แบ่งการศึกษาในระบบให้มีสองระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา⁷²

ในส่วนของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้กล่าวถึงการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาไว้ว่า การศึกษาระดับมัธยมศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ 1) ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสำรวจความสามารถตามความถนัดความสนใจของตนเอง และพัฒนาบุคลิกภาพส่วนตน พัฒนาความสามารถ ทักษะพื้นฐานด้านการเรียนรู้ และทักษะในการดำรงชีวิตให้มีความสมดุลทั้งทางด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถสร้างเสริมสุขภาพส่วนตน และชุมชน มีความภูมิใจในความเป็นไทยตลอดจนใช้เป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพหรือศึกษาต่อ 2) ช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 เป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้น

⁷² พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545.

การศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะเฉพาะด้าน มุ่งปลูกฝังความรู้ ความสามารถ และทักษะทาง วิชาการ และเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ มุ่งมั่นพัฒนาตน และประเทศตามบทบาทของตน สามารถเป็นผู้นำและให้บริการ ชุมชนในด้านต่าง ๆ ⁷³

ดังนั้น การศึกษาขั้นพื้นฐานที่กฎกระทรวงกำหนดไว้ ระดับนี้จึงแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ใช้เวลาเรียนตอนละประมาณ 3 ปี นับว่าเป็น การศึกษาระดับกลางซึ่งจัดขึ้นสำหรับเด็กวัยรุ่นอายุประมาณ 12 - 17 ปี ให้ได้เรียนหลังจากจบ ประถมศึกษา และเพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาระดับสูงขึ้น การศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นจึง เป็นการศึกษามุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณธรรม ความรู้ ความสามารถรวมทั้งทักษะต่อจาก ระดับประถมศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้ค้นพบความต้องการ ความสนใจ ความถนัดของตนเองทั้งในด้าน วิชาการ ด้านวิชาชีพสามารถในการประกอบกิจการงานอาชีพตามควรแก่วัย และการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนปลายก็เป็นการศึกษามุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ศึกษาความถนัด และความสนใจ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาหรือให้เพียงพอแก่การประกอบกิจการงานอาชีพ ที่ตนถนัดทั้งอาชีพอิสระ และรับจ้าง รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม และทักษะทางสังคมที่จำเป็นสำหรับการประกอบกิจการงานอาชีพและการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมี สันติสุข⁷⁴

ความหมายของการมัธยมศึกษา

การมัธยมศึกษา นักการศึกษาได้ให้ความหมายที่สอดคล้องกันไว้หลายท่าน ดังนี้

กู๊ด (Good, 1973, อ้างถึงใน ประภัสสร สวงกลิ่น, 2550: 188) ได้ให้ความหมายของ การมัธยมศึกษาไว้ว่า เป็นการจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนที่มีอายุระหว่าง 12-17 โดยเน้นเนื้อหา ในด้านการค้นคว้าการเรียนรู้การแสดงออกให้เข้าใจในความเป็นไปของชีวิต และพัฒนาด้านเจตคติ ที่จะพัฒนาสังคม ร่างกายและสติปัญญา ⁷⁵

⁷³ กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ, **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544** (กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช, 2544), 10.

⁷⁴ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา, 2535), 5.

⁷⁵ ประภัสสร สวงกลิ่น, “การเปรียบเทียบผลการเรียน โดยใช้เทคนิคการเรียนรู้แบบ ร่วมมือ ตามเทคนิคแบบ STAD กับการเรียนรู้ตามแบบปกติ ที่มีต่อทักษะการคิดขั้นสูงและทักษะการ สื่อสารของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2550), 188.

สุจินต์ วิศวธีรานนท์ ได้กล่าวถึง ความหมายของการมัธยมศึกษาไว้ว่า การมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาที่จัดสำหรับผู้เรียนที่มีอายุประมาณ 12-17 ปี เป็นการศึกษาที่ต่อเนื่องจากประถมศึกษา ในบางประเทศจัดให้การศึกษาระดับนี้เป็นการศึกษาภาคบังคับที่เยาวชนทุกคนของประเทศต้องเรียน⁷⁶

ยูทศศักดิ์ นัฒน ได้ให้ความหมายของการมัธยมศึกษาไว้ว่า เป็นการศึกษาที่อยู่ระหว่างการประถมศึกษาและอุดมศึกษา เป็นการศึกษาที่ให้ความรู้พื้นฐานทั่วไป วิชาชีฟต่าง ๆ และการเตรียมตัวเรียนในระดับสูงขึ้นไป และเตรียมตัวเพื่อไปประกอบอาชีพ ขึ้นอยู่กับความสามารถ ความพร้อม ความสนใจ และความถนัดของแต่ละบุคคล⁷⁷

อมรา เล็กเริงสินธุ์ ได้ให้ความหมายของการมัธยมศึกษาไว้ว่า การมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาระดับกลางสำหรับผู้ที่มีเกณฑ์อายุอยู่ในวันรุ่น คือ 12-17 ปี เป็นการศึกษาที่เชื่อมต่อกจากระดับประถมศึกษาและเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ทั้งทางวิชาการและวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย ความต้องการ ความสนใจ และความถนัดเพื่อให้แต่ละบุคคลเข้าใจ และรู้จักเลือกอาชีพที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคม⁷⁸

สำหรับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กล่าวถึงการมัธยมศึกษาไว้ว่าเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนระดับอุดมศึกษา⁷⁹

จากนิยามที่นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการมัธยมศึกษาไว้ดังกล่าว พอสรุปความหมายของการมัธยมศึกษา ได้ว่า การมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาที่จัดไว้สำหรับผู้ที่มีเกณฑ์อายุประมาณ 12-17 ปี เป็นการศึกษาที่ต่อเนื่องจากระดับประถมศึกษา เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ทั้งทางวิชาการและวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย ตามความต้องการ ความสนใจ ความสามารถ และความถนัดเพื่อให้เข้าใจทักษะต่าง ๆ ขั้นพื้นฐานที่จะนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุขหรือเป็นพื้นฐานความรู้ที่จะศึกษาต่อในระดับสูงต่อไป

⁷⁶ สุจินต์ วิศวธีรานนท์, พุทธิกรรมการสอนมัธยมศึกษา หน่วยที่ 1-5, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (นนทบุรี: อมรินทร์การพิมพ์, 2524), 5.

⁷⁷ ยูทศศักดิ์ นัฒน, หลักสูตรและการจัดการศึกษามัธยมศึกษา (กรุงเทพฯ: โอ เอส พรินติ้งเฮ้าส์, 2535), 9.

⁷⁸ อมรา เล็กเริงสินธุ์, หลักสูตรและการจัดการมัธยมศึกษา (กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2540), 53.

⁷⁹ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545.

จุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษา

จุดมุ่งหมายของการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละประเทศ การกำหนดจุดมุ่งหมายต้องสอดคล้องเหมาะสมกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติแต่ละยุคสมัยและย่อมต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในระยะนั้น ๆ ด้วย เนื่องจากการจัดการศึกษา คือ ส่วนหนึ่งในการพัฒนาประเทศชาติในด้านกำลังคนหรือคุณภาพประชารชนนั้นเอง⁸⁰

บลูม (Bloom, 1956, อ้างถึงใน ศิริเดช สุชีวะ และคณะ, 2559: 4) มีแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาว่า ความมุ่งหมายหลักในการพัฒนาผู้ที่ได้รับการศึกษา คือ 1) ความรู้ (cognitive domain) หมายถึง ความรู้ในด้านวิชาการต่าง ๆ นักเรียนต้องเรียนรู้ต้องจำได้ และสามารถนำมาใช้เมื่อต้องการ ความรู้ดังกล่าว หมายถึง เนื้อหาวิชาที่นักเรียนได้เรียนแนวคิดใหม่ ๆ การสร้างสรรค์ คือ การค้นคว้าด้วยตัวเอง มีความสามารถ และพัฒนาการทางสมอง มีทักษะในการใช้สมอง 2) ความรู้สึกทางอารมณ์ (affective domain) หมายถึง พัฒนาการทางด้านความรู้ทางอารมณ์ของผู้เรียนนับตั้งแต่ความสนใจ เจตคติ สุนทรียภาพ คุณธรรม และลักษณะอารมณ์ต่าง ๆ และ 3) ทักษะการใช้อวัยวะต่าง ๆ (psychomotor) หมายถึง การใช้กล้ามเนื้อปฏิบัติงาน ด้านความชำนาญ ได้พัฒนาทั้งระบบประสาท และระบบกล้ามเนื้อให้มีความสัมพันธ์กัน⁸¹

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 แบ่งการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ออกเป็น 2 ตอน คือ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลายโดยมีจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาดังที่กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดีมีปัญญามีความสุข และมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ จึงกำหนดจุดมุ่งหมายซึ่งถือเป็นมาตรฐานการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คือ ให้ผู้เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยในตนเอง ปฏิบัติตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน รักการอ่าน รักการเขียน และรักการค้นคว้า มีความรู้อันเป็นสากล รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการมีทักษะ และศักยภาพในการจัดการการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยี ปรับวิธีการคิดวิธีการทำงานได้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีทักษะ และกระบวนการ โดยเฉพาะทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ทักษะการคิด การสร้างปัญญา และทักษะในการดำเนินชีวิต

⁸⁰ บุญเลิศ โยสีดา, “แนวทางพัฒนาความร่วมมือกลุ่มโรงเรียนกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2531), 18-19.

⁸¹ ศิริเดช สุชีวะ และคณะ, “ทักษะทางปัญญาของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา: การพัฒนาโมเดลและเครื่องมือวัดออนไลน์” (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน), 2559), 5.

รักการออกกำลังกาย ดูแลตนเองให้มีสุขภาพ และบุคลิกภาพที่ดี มีประประสิทธิภาพในการผลิต และการบริโภค มีค่านิยมที่เป็นผู้ผลิตมากกว่าเป็นผู้บริโภค เข้าใจในประวัติศาสตร์ของชาติไทย ภูมิใจในความเป็นไทย เป็นพลเมืองดี ยึดมั่นในวิถีชีวิต และการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี กีฬา ภูมิปัญญาไทย ทراثพยากรธรรมชาติ และพัฒนาสิ่งแวดล้อมรักประเทศชาติและท้องถิ่น มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามให้กับสังคม⁸²

นอกจากนี้ สุจินต์ วิศวรธานนท์ ได้สรุปจุดมุ่งหมายทั่วไปของการมัธยมศึกษาไว้ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายเกี่ยวกับสุขภาพ เนื่องจากบุคคลเป็นทรัพยากรที่เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชาติ ดังนั้นการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาจะต้องมุ่งให้ผู้เรียนรู้จักดูแลรักษาสุขภาพ ให้แข็งแรงสมบูรณ์ทั้งสุขภาพจิตและสุขภาพร่างกาย เพื่อที่จะเป็นกำลังที่เข้มแข็งในการพัฒนาประเทศต่อไป

2. จุดมุ่งหมายเกี่ยวกับสิทธิ และหน้าที่พลเมือง สิทธิ และหน้าที่เป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาการเมืองการปกครองระบอบประชาธิปไตย ดังนั้นการศึกษาระดับมัธยมศึกษาจึงจำเป็นต้องมุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ และหน้าที่ของตนเพื่อที่จะดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคมตามวิถีของการปกครองระบอบประชาธิปไตยได้อย่างสันติสุข

3. จุดมุ่งหมายเกี่ยวกับความสำนึกในการปรับตัวด้านอาชีพ เนื่องจากการศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เตรียมผู้เรียนให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังนั้น การศึกษาระดับมัศึกษานี้ต้องมุ่งจัดการศึกษาให้ผู้เรียนเห็นแนวทางในการประกอบอาชีพในสังคมได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนมีทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้

4. จุดมุ่งหมายเกี่ยวกับพลังในความคิด และการสื่อสารความหมาย การศึกษาระดับมัธยมศึกษาต้องมุ่งให้ผู้เรียนคิดเป็น เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่ต้องประสบในการดำรงชีวิตได้ ตลอดจนมุ่งให้เข้าใจในกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผล เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจต่าง ๆ สามารถสื่อความคิดของตนให้ผู้อื่นทราบได้โดยการแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล ดังนั้นโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงต้องมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็นของตนอย่างมีเหตุผล

5. จุดมุ่งหมายเกี่ยวกับสมรรถภาพทางสังคม การดำรงชีวิตในสังคม ทักษะทางสังคมเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิต อยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคม ดังนั้นการศึกษาระดับมัธยมศึกษาต้องมุ่งให้ผู้เรียนรู้จักมารยาทต่าง ๆ ในสังคม การเคารพในความรู้สึกของผู้อื่น การรู้จักชื่นชมในความคิดและความดีของผู้อื่นในสังคมและการสร้างมิตรภาพอันดีต่อกันในสังคม ทั้งระหว่างสมาชิกในครอบครัว เพื่อน เพื่อนบ้านและบุคคลอื่น ๆ ในสังคม เพื่อการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข

⁸² กรมวิชาการ.กระทรวงศึกษาธิการ, **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544** (กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช, 2544), 4.

6. จุดมุ่งหมายเกี่ยวกับจริยธรรม สังคมจะเจริญก้าวหน้าได้มิใช่อาศัยแต่คนที่มีความรู้ความสามารถเท่านั้นแต่ยังต้องเป็นคนที่มีความคุณธรรม จริยธรรม ดังนั้น การศึกษาระดับมัธยมศึกษาจำเป็นต้องปลูกฝังและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรมอันดีงาม เพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุข

7. จุดมุ่งหมายเกี่ยวกับการศึกษาต่อ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับการดำรงชีวิตในสังคม ดังนั้นเยาวชนที่จะศึกษาต่อ จำเป็นที่โรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องจัดให้ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการขั้นพื้นฐานสำหรับศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาต่อไป⁸³

จากการศึกษาจึงพอสรุปจุดมุ่งหมายของการจัดการมัธยมศึกษาเป็นด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

1) พัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้พร้อมที่จะออกไปดำรงชีวิตในสังคมเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติจึงมุ่งเน้นการฝึกกระบวนการคิด การประยุกต์ความรู้มาใช้ในการแก้ไขปัญหา ฝึกปฏิบัติให้คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รู้เท่าทันเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงของสังคมตลอดจนปัญหาต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการทำกิจกรรมในความร่วมมือและการแข่งขันในสังคมโลกได้อย่างมั่นคง 2) ด้านการพัฒนาสุขภาพอนามัย บุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญจึงต้องมีสุขภาพจิตสุขภาพที่สมบูรณ์ ซึ่งจะเป็กำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติจึงมุ่งเน้นให้ผู้เรียนรู้จักดูแลรักษาสุขภาพร่างกาย และสุขภาพจิตให้แข็งแรงสมบูรณ์ เป็นบุคคลที่มีความฉลาดทางอารมณ์ และบุคลิกภาพที่ดี 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีความสมดุลโดยเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถคู่กับคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม และค่านิยมที่ดีเพื่อเป็นบุคคลที่มีคุณภาพในการพัฒนาชุมชน และสังคมที่ยั่งยืน 4) ด้านการพัฒนาประชาธิปไตยที่มั่นคง เพื่อเตรียมบุคคลเข้าสู่สังคม สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีความสุข เคารพในสิทธิหน้าที่ ความเสมอภาคของบุคคล ยอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่นจึงต้องมุ่งเน้นพัฒนาให้ผู้เรียนเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ และหน้าที่ของตน วิธีดำเนินชีวิตตามวิถีประชาธิปไตย ปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดียึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย 5) ด้านการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจในพื้นฐานสังคม วัฒนธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาสังคมที่เหมาะสมอยู่บนพื้นฐานของสังคมที่แท้จริง 6) เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเห็นแนวทางในการประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง รักในการทำงาน มีค่านิยมเป็นผู้บริโภคที่ฉลาด เป็นผู้ผลิตที่มีประสิทธิภาพ เป็นแรงงานที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้อย่างมั่นคง 7) ด้านการอนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น การศึกษาเพื่อพัฒนาตน พัฒนาคน พัฒนาชาติ และเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนจึงต้องพัฒนาอยู่บนภูมิหลังของ

⁸³ สุจินต์ วิทวารานนท์, พฤติกรรมการสอนมัธยมศึกษา หน่วยที่ 1-5, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (นนทบุรี: อมรินทร์การพิมพ์, 2524), 16-17.

ประเทศชาติและภูมิปัญญาของคนในชาติ จึงต้องมุ่งเน้นจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเข้าใจในความเป็นมาของชนชาติ ภาคภูมิใจในความเป็นชนชาติของตน มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ สืบสาน ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาของคนในชาติ และพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน⁸⁴

การจัดการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ให้ความหมายของ โรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ⁸⁵

ส่วนนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีขอบเขตที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา การบริหารงานของโรงเรียน เพื่อให้เป้าหมายโรงเรียนบรรลุผล ดังนี้

กู๊ด (Good) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษา ไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือ การอำนวยความสะดวก การควบคุม และการดำเนินกิจการที่เกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งหลายของโรงเรียน รวมทั้งงานธุรการด้วย ลักษณะหน้าที่ทั้งหลายของโรงเรียนนั้นจะต้องคำนึงถึงผลสุดท้ายของการศึกษาเป็นหลัก⁸⁶

กริฟฟิธส์ (Griffiths) ได้แบ่งงานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) รักษาความสัมพันธ์ชุมชน 2) ปรับปรุง และขยายโอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชน 3) จัดหา และพัฒนาบุคลากร 4) จัดหา และรักษาอาคารสถานที่⁸⁷

แคมป์เบลล์ และคณะ (Ronald F. Campbell and others) ได้เสนอเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ว่ามีงานสำคัญ 6 อย่าง คือ 1) งานสัมพันธ์ชุมชน 2) งานหลักสูตรและการสอน 3) งานกิจกรรมนักเรียน 4) งานบุคลากร 5) งานอาคารสถานที่ และ 6) งานธุรการและการเงิน⁸⁸

⁸⁴ กิตติคุณ รุ่งเรือง, เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการมัธยมศึกษา (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2547), 8-9.

⁸⁵ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, “รายงานการติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษามัธยมศึกษา ประจำปีการศึกษา 2556,” กันยายน 2557, 7.

⁸⁶ Carter V. Good, *Dictionary of Education* (New York: Mccgraw-Hill, 1973).

⁸⁷ Daniel E. Griffiths, *Human Relation in School Administration* (New York: Attleton century corffth Inc., 1959), 5.

⁸⁸ Ronald F. Cambell, Edwin M. Bridge, and Raphael O. Nystrand, *Introduction to Education*, 5th ed. (Boston: Allyn and Bacon, In., 1977), 116.

ภิญโญ สาร ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษา ไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรม ทั้งในด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน ไม่เป็นระเบียบแบบแผนทั้งในและนอกโรงเรียน⁸⁹

บุญจันทร์ จันทร์เจียม ได้ให้ความหมายของการจัดการสถานศึกษาไว้ว่า การจัดการสถานศึกษาหมายถึง การปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบของผู้บริการในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ บริหารงานบุคคลและบริหารทั่วไป ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้⁹⁰

มนตรีพิทย หรงกิตติพิศาล กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริมช่วยเหลือของผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้⁹¹

มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2542 (ปรับปรุง พ.ศ. 2560) แบ่งภาระการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมาตรฐานการปฏิบัติงาน ทั้ง 2 ด้านมีเนื้อหาสาระสำคัญครอบคลุมกลไกการบริหารโรงเรียนตามขอบข่าย และภารกิจการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป⁹²

ดังนั้นจึงสรุปเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ว่า การบริหารจัดการสถานศึกษา คือ กระบวนการในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกับบุคลากรในสถานศึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยร่วมกันดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป ร่วมกัน

⁸⁹ ภิญโญ สาร, **หลักการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช, 2526), 8.

⁹⁰ บุญจันทร์ จันทร์เจียม, “การบริหารสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขา บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 2548), 13.

⁹¹ มนต์พิทย หรงกิตติพิศาล, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย” (ปริญญาโท สาขา บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2552), 33.

⁹² สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน, “มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 (ปรับปรุง พ.ศ. 2560)” (การมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2560), 2.

รับผิดชอบในการบริหารงาน เพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

ด้านการบริหารวิชาการ

การบริหารวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาที่จะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาโดยเฉพาะการปรับปรุงคุณภาพ การเรียนการสอนซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นงานวิชาการจึงเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ ความสามารถของผู้บริหาร ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของสถานศึกษา การบริหารวิชาการในสถานศึกษา นักวิชาการ และนักการศึกษา ให้ความหมายไว้ดังนี้

รุจิรั ภู่อสาระ และจันทรานี สงวนนาม ได้กล่าวถึงความหมาย ของการบริหารวิชาการว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกอย่างภายในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง การพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ⁹³

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงความหมายการบริหารวิชาการว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนา การเรียนการสอน และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน⁹⁴

หวล พินธุพันธ์ กล่าวถึง การบริหารงานวิชาการว่า เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียน การสอนซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ การทำแผนการสอน ประปรับปรุงการเรียน การสอน การสื่อสาร การประเมินผล การวัดผล และการนิเทศการสอน⁹⁵

โดยสรุปความหมายที่กล่าวมาได้ดังนี้ การบริหารวิชาการหมายถึง การจัดการทุกอย่างใน สถานศึกษาเพื่อจัดการเรียนการสอนได้ผลตามเจตนา และตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร ไม่ว่าจะ เป็นการจัดทำแผนการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การสื่อสาร การประเมินผล การวัดผล และการนิเทศการสอน อย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

⁹³ รุจิรั ภู่อสาระ และจันทรานี สงวนนาม, *การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา* (กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย, 2545), 56.

⁹⁴ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *จิตวิทยาการศึกษา* (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อส่งเสริมกรุงเทพ, 2546), 56.

⁹⁵ หวล พินธุพันธ์, *การบริหารการศึกษานักบริหารมืออาชีพ* (นนทบุรี: พินธุพันธ์ การพิมพ์, 2548), 7.

การบริหารวิชาการนั้น ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาด้านการบริหารวิชาการมุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการให้สถานศึกษามากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัวรวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ดังนี้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัวรวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชนและท้องถิ่น

2. เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายใน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก

3. เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่นโดยยึดผู้เรียน เป็นสำคัญอย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ

4. เพื่อให้สถานศึกษาประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระหว่าง สถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน และสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

ขอบข่าย/ภารกิจ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา คือ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม ตามกรอบหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน บริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ติดตามประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาและรายงานผลให้เขตพื้นที่รับทราบ

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ คือ จัดทำแผนการเรียนรู้โดยผู้เรียนมีส่วนร่วมจัดกระบวนการเรียนรู้โดยยืดหยุ่นตามความเหมาะสม ทั้งด้านเวลา สาระการเรียนรู้และผู้เรียน จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงจากแหล่งการเรียนรู้ และเครือข่ายการเรียนรู้ ใช้การแนะแนวเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้ผู้ปกครอง ครอบครั้ว ชุมชน และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลาย และต่อเนื่อง

3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน คือ การกำหนดระเบียบการวัดผล และประเมินผลของสถานศึกษา จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัด และอนุมัติผลการเรียน จัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้ทุกช่วงชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน เพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และรายงานผลการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การใช้สื่อ และอุปกรณ์การเรียนการสอน รวบรวม และเผยแพร่ผลการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลงานวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา คือการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิต พัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสม สถานศึกษาจัดหา จัดทำสื่อ และเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อการศึกษาให้กับครูและผู้เรียนอย่างพอเพียงและหลากหลาย

6. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ คือ จัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้เพียงพอ และสอดคล้องกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ หลากหลาย และครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. การนิเทศการศึกษา คือ จัดให้มีการนิเทศงานวิชาการ และนิเทศการสอนภายในสถานศึกษาดำเนินการนิเทศทางวิชาการในรูปแบบที่หลากหลาย ประเมิน จัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบการนิเทศการศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระบบการจัดการนิเทศกับสถานศึกษาอื่น

8. การแนะแนวการศึกษา คือ จัดระบบแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา ประสานความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การแนะแนวกับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่ายแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คือจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาาระดับสถานศึกษา และสนับสนุนส่งเสริมให้มีระบบการประกันคุณภาพในระดับหน่วยงานในสถานศึกษา กำกับติดตาม และตรวจสอบประเมินผลการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ปรับปรุงและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา

10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน คือ ดำเนินการส่งเสริมความรู้และประสบการณ์ให้กับชุมชน โดยร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันทางสังคมอื่น ๆ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ชุมชนสามารถเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการโดยร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันทางสังคมอื่น สนับสนุน และช่วยเหลือให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ระหว่างชุมชน โดยร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันทางสังคมอื่น

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น คือ ประสานความร่วมมือช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับอุดมศึกษาบริเวณใกล้เคียงเขตพื้นที่และต่างเขตพื้นที่

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา สืบหาข้อมูล และศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษารวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนทางวิชาการบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สรุปได้ว่า ด้านการบริหารวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร พัฒนาระบบการเรียนรู้อัตผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษาแนะแนวการศึกษา พัฒนาระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษาระบบการประกันคุณภาพในระดับหน่วยงานในสถานศึกษา กำกับติดตาม และตรวจสอบประเมินผลการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ปรับปรุงและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ส่งเสริมและร่วมมือช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการสถานศึกษา สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนามีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ⁹⁶

ด้านการบริหารงานบุคคลมีนักวิชาการและนักการศึกษาให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการบริหารกำลังคนขององค์การผ่านการวางแผนนโยบาย กฎ ระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การ เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพตลอดจนระยะเวลาที่เหมาะสม ซึ่งจะประกอบด้วยงานที่สำคัญ ๆ คือ การสรรหา คัดเลือก ค่าตอบแทน และสิ่งจูงใจ การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายเพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับความต้องการของงาน⁹⁷

ปัทมา พุทธเสน ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคล นับตั้งแต่การวางแผน สรรหา การใช้ การพัฒนา ตลอดจนการดูแลรักษาไว้เพื่อให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานพอเพียง สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ ลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร⁹⁸

พรพรรณ อินทรประเสริฐ ได้สรุปการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา มีความสำคัญมาก เพราะเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารองค์การ หากสถานศึกษาใดประกอบไปด้วยบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง คือ มีความรู้

⁹⁶ จักรา นันทวิสุทธิ, “การบริหารงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2544), 25.

⁹⁷ ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ, **การจัดการ : Management** (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด ยูเคชั่น, 2547), 78.

⁹⁸ ปัทมา พุทธเสน, “สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพชรบูรณ์ เขต 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 2551), 14.

มีความสามารถ มีสมรรถนะในงานหลัก มีคุณธรรม และจรรยาบรรณที่เหมาะสมกับการจัดการศึกษาย่อมส่งผลให้สถานศึกษาแห่งนั้นมีทั้งคุณภาพ และประสิทธิภาพ⁹⁹

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ให้ความหมายของ การบริหารงานบุคคล หมายถึง การหาทางใช้คนที่อยู่ร่วมกันในองค์กรนั้น ๆ ให้ทำงานได้ผลดีที่สุด สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุข มีความพอใจที่จะให้ความร่วมมือกับผู้บริหาร เพื่อให้งานขององค์กรนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี¹⁰⁰

โดยสรุปความหมายที่กล่าวมาดังนี้ การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลนับตั้งแต่การวางแผนสรรหา การใช้ การฝึกอบรม การพัฒนา การประเมินผลปฏิบัติงาน การจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ ตลอดจนการดูแลรักษาไว้เพื่อให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานพอเพียง ความสามารถเหมาะสม การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา มีความสำคัญมาก เพราะเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารองค์การหากสถานศึกษาใดประกอบไปด้วยบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นมืออาชีพอย่างสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายสูงสุดตามที่กำหนดไว้

การบริหารงานบุคคลนั้น ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล มุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัวรวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ดังนี้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้ครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ โดยยึดระเบียบวินัยจรรยาบรรณอย่างมีมาตรฐานวิชาชีพ
4. เพื่อให้ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติงาน ได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

⁹⁹ พรพรรณ อินทรประเสริฐ, “องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาในทศวรรษหน้า” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 75.

¹⁰⁰ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **คู่มือปฏิบัติงานข้าราชการครู** (กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2552), 75.

ขอขยาย / ภารกิจ

1. การวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัย และการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

จากแนวคิดขอขยายภารกิจในการบริหารงานบุคคลข้างต้นสามารถกำหนดเป็นรายละเอียดได้ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง ได้แก่ ประเมินความต้องการอัตรากำลัง จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา เสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา

2. กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา เช่น สํารวจและรวบรวมข้อมูล การขอปรับปรุงตำแหน่งให้สูงขึ้นของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา รวบรวมคำขอ และผลงานการของเลื่อนวิทยฐานะเสนอไปยังผู้มีอำนาจพิจารณาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม และเสนอขออนุมัติโอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน เสนอขอเปลี่ยนแปลงการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ และตามที่ได้รับมอบหมาย

3. การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง เช่น เสนอความต้องการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุ และแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในกรณีที่ อ.ก.ค.เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ และมอบหมายดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคคลเพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งอัตราจ้างชั่วคราว

4. การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างเข้ม คือ

- 1) แจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพ มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ และเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานแก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาทราบเป็นลํานลํกษณอํกษร
- 2) ดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสำหรับบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อม และพัฒนาอย่างเข้มสำหรับผู้ได้รับการบรรจุรับราชการในตำแหน่ง “ครูผู้ช่วย” ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด
- 3) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามเงื่อนไขที่ได้แจ้งให้ทราบตามข้อ 1 อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
- 4) รายงานผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่หรือเตรียมความพร้อม และพัฒนาอย่างเข้มแล้วแต่กรณีต่อเขตพื้นที่การศึกษา
- 5) ดำเนินการแต่งตั้งหรือส่งให้พ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดเมื่อได้รับการอนุมัติจาก อ.ก.ค.เขตพื้นที่การศึกษา

5. การย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา คือ 1) การย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา เช่น การย้ายผู้บริหารหน่วยงานการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอความประสงค์ และเหตุผลความจำเป็นในการขอย้ายต่อเขตพื้นที่การศึกษา การย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา เช่น รวบรวมรายชื่อ และข้อมูลข้าราชการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่พึงประสงค์จะขอย้าย และให้ความเห็นไปยังสถานศึกษาที่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาจะขอย้ายไปปฏิบัติงาน พิจารณาให้ความเห็นชอบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาไปยังสถานศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายมาปฏิบัติในสถานศึกษา ในกรณีที่เห็นชอบการรับย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เสนอเรื่องการย้ายไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการอนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ในกรณีให้ความเห็นเห็นว่าไม่สมควรย้ายให้แจ้งเรื่องไปยังผู้บริหารสถานศึกษาต้นสังกัดของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาแล้วแต่กรณีตามอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย 2) การย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา เช่น การย้ายผู้บริหารหน่วยงานการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาเสนอความประสงค์ และเหตุผลความจำเป็นในการขอย้ายไปยังเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัด และเขตพื้นที่การศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงาน การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารวบรวมรายชื่อ และข้อมูลข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้าย และให้เสนอความเห็นไปยังสถานศึกษาที่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงานในสถานศึกษา ในกรณีให้ความเห็นชอบรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เสนอเรื่องไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่ออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ในกรณีให้ความเห็นว่ามาสมควรย้ายให้แจ้งเรื่องไปยังผู้บริหารสถานศึกษาต้นสังกัดของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายทราบสั่งย้าย และสั่งบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาแล้วแต่กรณีตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด

6. การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ ได้แก่ 1) ตรวจสอบคำขอเปลี่ยนแปลงสถานภาพของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีความประสงค์จะขอเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ และเสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา 2) เสนอแนะให้ความเห็นชอบในกรณีที่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาขอเปลี่ยนแปลงตำแหน่งมาดำรงตำแหน่งในสถานศึกษานั้น ๆ 3) การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

7. ได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทน ได้แก่ 1) อัตราได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนให้เป็นไปตามบัญชีอัตราเงินเดือน และเป็นไปตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 2) การได้รับได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

8. การเลื่อนชั้นเงินเดือน ได้แก่ 1) การเลื่อนชั้นเงินเดือนปกติ คือ ประกาศเกณฑ์ การประเมินและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ข้าราชการครู และบุคลากร ทางการศึกษาทราบโดยทั่วกัน เกณฑ์แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนดในฐานะผู้บังคับบัญชา รวบรวมข้อมูลพร้อมความคิดเห็นของผู้มีอำนาจ ในการประเมิน และให้ความเห็นในการเลื่อนชั้นเงินเดือนข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา เสนอกรรมการพิจารณา แจ้งคำสั่งไม่เลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ในฐานะผู้บังคับบัญชาทราบ พร้อมเหตุผลที่ไม่เลื่อนชั้นเงินเดือนหรือสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้ ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุแต่งตั้ง 2) การเลื่อนชั้นเงินเดือน กรณีพิเศษ กรณีพิเศษกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เช่น เสนอเรื่อง พร้อมข้อเท็จจริง และความเห็นที่เป็นข้อยุติ และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไปยังเขตพื้นที่ ดำเนินการ ด้านสวัสดิการให้แก่ครอบครัวผู้ถึงแก่กรรมอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการตาม เกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนดตามความเหมาะสม

9. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ 1) วิเคราะห์ความจำเป็นใน การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา 2) จัดทำแผนพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา 3) ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาตามแผนที่กำหนด 4) สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการพัฒนาข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา

10. การลาศึกษาต่อ ได้แก่ 1) อนุญาตหรือขออนุญาตลาศึกษาต่อ ตามนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการของเขตพื้นที่ การศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการตามที่กฎหมายกำหนด 2) เสนอเรื่องการขออนุญาตให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาลาศึกษาต่อให้เขตพื้นที่พิจารณาตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด หรือเพื่อทราบแล้วแต่กรณี

11. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดัชนีชี้วัด ผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และ อ.ก.ค.ศ. กำหนด 2) ดำเนินการประเมิน ผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตามเกณฑ์ และวิธีการตามข้อ 1 3) นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลของ สถานศึกษา 4) รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานในส่วนที่เขตพื้นที่ศึกษาร้องขอได้รับทราบ

12. การส่งเสริมและการยกย่องเชิดชูเกียรติ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพเพื่อนำไปสู่ การพัฒนามาตรฐานวิชาชีพ และคุณภาพการศึกษา 2) สร้างขวัญ และกำลังใจแก่ข้าราชการครู และ

บุคลากรทางการศึกษาโดยการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่มีผลงานดีเด่น และมีคุณงามความดีตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดหรือกรณีอื่นตามความเหมาะสม

13. มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ ได้แก่ 1) ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาให้ประพฤติตามระเบียบ วินัย มาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษา 2) ควบคุมดูแล และส่งเสริมข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีการประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษา

14. การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ 1) เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา 2) เสริมสร้าง และพัฒนาให้ผู้ได้บังคับบัญชาวินัยในตนเอง 3) ป้องกันไม่ให้ผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย

15. การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ 1) การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาผู้กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง คือ กรณีมีมูลความผิดวินัย (ไม่ร้ายแรง) ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน การกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงในฐานะผู้บังคับบัญชา พิจารณาลงโทษทางวินัยหากปรากฏผลการสอบสวนว่าผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด รายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยังเขตพื้นที่การศึกษา 2) ดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาผู้กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง เช่น การดำเนินการสอบสวนข้อเท็จจริงเบื้องต้น ในกรณีที่มีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงไม่ชัดเจน กรณีมีมูลการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้งหรือรายงานผู้มีอำนาจแล้วแต่กรณี ประสานกับหน่วยงานการศึกษาอื่นและกรรมการสอบสวนกรณีมีการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงร่วมกัน พิจารณาสถานโทษหรือสั่งลงโทษตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรงรายงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือเสนอสถานโทษไปยังเขตพื้นที่การศึกษากรณีเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงเพื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

16. การสั่งพักราชการ ได้แก่ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน เมื่อมีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง และมีเหตุผลสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนตามที่กฎหมายกำหนด

17. การรายงานดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ ได้แก่ เสนอรายงานการดำเนินการลงโทษทางวินัย และการลงโทษที่ทำให้ดำเนินการแก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาตามลำดับ

18. การอุทธรณ์ ได้แก่ 1) รับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณาในกรณีข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา 2) เสนอความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอุทธรณ์ และการร้องเรียนของข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา เพื่อประกอบการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือผู้มีอำนาจตามกฎหมาย

19. การร้องทุกข์ ได้แก่ 1) รับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณา ในกรณีที่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา 2) เสนอความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการร้องทุกข์ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อประกอบการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือผู้มีอำนาจตามกฎหมาย

20. การออกจากราชการ ได้แก่ 1) การออกจากราชการ เช่น อนุญาตการลาออกจากราชการของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนด หรือรับเรื่องการลาออกจากราชการของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้บังคับบัญชาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้งพิจารณา ยับยั้งการอนุญาตให้ออกจากราชการของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้งหากเห็นว่าจำเป็นเพื่อประโยชน์แก่ทางราชการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนด 2) สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้ง หรือเสนอให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาแล้วแต่กรณี

21. การขอรับใบอนุญาต และการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ได้แก่ ดำเนินการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสนอไปยังเขตพื้นที่การศึกษาให้ดำเนินการต่อไป

22. งานทะเบียนประวัติข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ 1) จัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา 2) ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุราชการของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสถานศึกษา 3) รับเรื่องการแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด แล้วเสนอให้ผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณา

23. งานยกเว้นคุณสมบัติ ได้แก่ เสนอความเห็น และข้อมูลของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ขอยกเว้นคุณสมบัติตามที่ อ.ก.ค.ศ. ขอ

24. งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ได้แก่ 1) ดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้างในสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนด 2) จัดทำทะเบียนสำหรับผู้ที่ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสังกัด

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการกำหนดแนวทางในการวางแผนการจัดการเกี่ยวกับบุคคล เริ่มตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การดำเนินการทางวินัย และการรักษาวินัย การออกจากราชการ ทั้งในเรื่อง ทะเบียนประวัติ การขอรับใบอนุญาต การขอต่อใบอนุญาต ประกอบวิชาชีพและการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

ด้านการบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษา มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน

นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงบประมาณ ไว้ว่า หมายถึง แผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปของตัวเงิน แสดงโครงการการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง แผนนี้จะรวมถึงการกะประมาณ บริการ กิจกรรม โครงการ และการใช้จ่ายตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนซึ่งประกอบด้วย การ จัดเตรียม การอนุมัติ และการบริหารงบประมาณที่ฝ่ายบริหารจัดการทำขึ้นเพื่อเสนอขออนุมัติ¹⁰¹

อารีลักษณ์ พงษ์โสภา ได้กล่าวว่า งบประมาณ หมายถึง แผนที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือที่แสดงถึงนโยบายของผู้บริหารในการดำเนินงาน และควบคุมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์¹⁰²

¹⁰¹ นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์, การบริหารงานงบประมาณ หลักทฤษฎี และวิเคราะห์เชิงปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: หจก.เอมเทร็ดดิง, 2544), 17.

¹⁰² อารีลักษณ์ พงษ์โสภา, “กระบวนการงบประมาณที่มีความสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลของการบริหารงานงบประมาณ กรณีสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545), 12.

สำนักนโยบายและแผน ให้นิยามของการบริหารงบประมาณว่า หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การดำเนินงานด้านแผนพัฒนาการศึกษา และคำขอตั้งงบประมาณรายรับรายจ่ายประจำปี การจัดสรรงบประมาณ บริหาร การใช้จ่ายงบประมาณ และควบคุมงบประมาณที่ได้รับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดถูกต้องตามระเบียบทันเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้ทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ตลอดจนติดตามรายงานประเมินผลและรายงานผล¹⁰³

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การกำหนดแผนการใช้จ่ายเงินหรือประมาณการรายรับรายจ่ายล่วงหน้า การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดซึ่งแสดงในรูปตัวเงินมีระยะเวลาที่กำหนดที่แน่นอน โดยแสดงกิจกรรมหรือโครงการที่จะปฏิบัติซึ่งแผนนี้จะรวมถึงการงบประมาณ บริการ กิจกรรม/โครงการ และค่าใช้จ่ายตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามแผน

การบริหารงบประมาณ นั้น ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา ด้านการงบประมาณมุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัวรวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดถูกต้องตามระเบียบ ทันเวลาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณอย่างเป็นอิสระคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้

2. เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ

3. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารจัดการด้านทรัพยากรที่ได้รับอย่างเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ ขอบข่าย / ภารกิจ

1. การจัดทำและเสนอของงบประมาณ

1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา

1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา

1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของงบประมาณ

¹⁰³ สำนักงานนโยบาย และงบประมาณ, “แนวทางการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2546,” 2546, 5. (อัดสำเนา).

2. การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
 - 2.2 การเบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ
 - 2.3 การโอนเงินงบประมาณ
 3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้และผลการดำเนินงาน
 - 3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 4.1 การจัดการทรัพยากร
 - 4.2 การระดมทรัพยากร
 - 4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์
 - 4.4 กองทุนกั๊ยืมเงินเพื่อการศึกษา
 - 4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
 5. การบริหารการเงิน
 - 5.1 การเบิกเงินจากคลัง
 - 5.2 การรับเงิน
 - 5.3 การเก็บรักษาเงิน
 - 5.4 การจ่ายเงิน
 - 5.5 การนำส่งเงิน
 - 5.6 การกั๊นเงินไว้เบิกเหลือมปี
 6. การบริหารบัญชี
 - 6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 6.2 การจัดทำรายงานการเงินและงบการเงิน
 - 6.3 การจัดทำ และจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน
 7. การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์
 - 7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
 - 7.2 การจัดหาพัสดุ
 - 7.3 การกำหนดรูปแบบรายการหรือลักษณะเฉพาะ และจัดซื้อจัดจ้้าง
 - 7.4 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ
- มีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

1. การจัดตั้งงบประมาณ มีตัวบ่งชี้ จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ และดัชนีชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ด้านงบประมาณของสถานศึกษา วิเคราะห์แผนกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากแผนงาน โครงการของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อนำไปจัดตั้งเป็นแผนงบประมาณของสถานศึกษา จัดทำแผนงบประมาณตามแผนงาน ให้มีความเชื่อมโยงกับดัชนีชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการและจัดตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา จัดทำคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทำข้อตกลงบริการสาธารณะโดยมีเป้าหมายให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2. การจัดสรรงบประมาณ คือการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้กับหน่วยงานภายในสถานศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ เช่น จัดส่งแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขอใช้งบประมาณไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี อนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภท และรายการที่ได้รับงบประมาณ การโอน และการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ เช่น โอนเงินงบประมาณวงเงินรวมต่างประเภท งบรายจ่ายของแต่ละแผนงาน งาน โครงการ การรายงานผล เช่น รายงานผลการดำเนินงาน ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี โดยแสดงรายละเอียดผลผลิตและผลลัพธ์ของแผนงาน โครงการตามแผนที่กำหนดไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3. การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ คือ การตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณ เช่น การกำหนดแผนการตรวจสอบการใช้งบประมาณของสถานศึกษา วางแผนตรวจสอบ วิเคราะห์ ประเมินความเพียงพอ และประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษา สอบทานระบบการปฏิบัติงาน สอบทานความเชื่อถือได้ของข้อมูล ตรวจสอบระบบการดูแลรักษา และความปลอดภัยของทรัพย์สินของหน่วยรับการตรวจสอบติดตามการใช้ผลผลิต เช่น การประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย วางแผนประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานของสถานศึกษา วิเคราะห์และประเมินผลควมมีประสิทธิภาพ ประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานในสถานศึกษา

4. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา คือ ทุนการศึกษา เช่น วางแผนรณรงค์ส่งเสริมการระดมทุนการศึกษา และทุนเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา จัดทำข้อมูลสารสนเทศ และระบบการรับจ่ายทุนการศึกษา และทุนเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล คุ้มค่าและมีความโปร่งใส สรุป รายงาน เผยแพร่ และเชิดชูเกียรติผู้สนับสนุนการศึกษาและทุนเพื่อพัฒนาสถานศึกษา กองทุนกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา เช่น สำรวจความต้องการของนักเรียนและคัดเลือกผู้เสนอขอกู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ประสานการกู้ยืมเพื่อการศึกษา

หน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง สร้างความตระหนักแก่ผู้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานกองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การจัดสรรทรัพยากร เช่น สํารวจและจัดทำข้อมูลทรัพยากรเพื่อการศึกษาในเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษา เพื่อประชาสัมพันธ์ให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ ต่อกระบวนการเรียนการสอนและสถานศึกษา ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคล และหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ดำเนินการเชิญเชิญบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่ สนับสนุนการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา ส่งเสริมการบริหารจัดการรายได้ และผลประโยชน์ในรูปแบบที่หลากหลาย จัดหารายได้และผลประโยชน์และบริหารจัดการตาม แนวของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

5. การบริหารการเงิน คือ การเบิกเงินจากคลัง เช่น ยื่นเรื่องขอเบิกพร้อมหลักฐานสำหรับ รายการที่มีได้จัดสรรและกำหนดให้เบิกเป็นเงินก้อน เช่น เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร ให้เขตพื้นที่การศึกษา เว้นแต่กรณีขอเบิกงบประมาณที่จัดสรรและกำหนดให้เบิกเป็นวงเงินรวมไม่ต้อง ยื่นเรื่องให้เขตพื้นที่การศึกษา การรับเงิน เช่น รับเงินและออกใบเสร็จรับเงินในส่วนที่อยู่ในอำนาจ หน้าที่ของสถานศึกษา จารจ่ายเงิน เช่น จ่ายเงินที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคลากรหรือผู้มีสิทธิ โดยตรงเว้นแต่กรณีที่เป็นอำนาจจ่ายของคลัง และที่คลังกำหนดให้ส่วนราชการผู้เบิกเป็นผู้ช่วยหักเงิน ณ ที่จ่ายและนำเงินที่หักส่งตามอำนาจหน้าที่ การนำส่งเงิน เช่น นำส่งเงินที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ โดยนำส่งคลังโดยตรงหรือนำส่งคลังโดยผ่านธนาคาร

6. การบริหารการบัญชี คือ จัดการทำบัญชีเฉพาะที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา จัดทำรายงานทางการเงินและการเงินและงบการเงิน เช่น จัดทำรายการงานทางการเงินและงบการเงิน ส่งเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมทั้งเปิดเผยต่อสาธารณชน การจัดทำและจัดหา แบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน เช่น จัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เอง เว้นแต่เป็นแบบพิมพ์ กลางที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำขึ้นเพื่อจำหน่าย แจก

7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ คือ การวางแผนจัดหาพัสดุ เช่น วางแผนจัดหาพัสดุ ปีปัจจุบันและล่วงหน้า 3 ปี เฉพาะส่วนที่จัดหาเองหรือที่จะร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่น จัดหา การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะ เช่น กำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ เว้นแต่กรณีที่มีรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะเป็นมาตรฐานอยู่แล้ว การพัฒนาระบบข้อมูล และสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ เช่น พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำ และจัดหาพัสดุในระดับสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ เช่น จัดหาพัสดุด้วยเงินงบประมาณและนอก งบประมาณของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาดำเนินการการเงินร่วมกับสถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงาน

อื่นจัดหาตามแผนการจัดหาพัสดุประจำปี การควบคุมดูแลบำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ เช่น การควบคุมดูแล บำรุง และจำหน่ายพัสดุในส่วนที่เป็นอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาตามระเบียบกฎหมายกำหนด การจัดหาผลประโยชน์สินทรัพย์ เช่น จัดหาผลประโยชน์สินทรัพย์ในส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำและเสนอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานการใช้จ่าย และผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา บริหารการเงิน บริหารการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวโปร่งใสตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณมุ่งเน้นผลงาน ในการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน

ด้านการบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เน้นความโปร่งใส

ศิรินารถ นันทวัฒน์กริรมย์ ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารทั่วไปเป็นงานที่มีบทบาทหลักในการประสานงานส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานอื่น ๆ ของสถานศึกษาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยบรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนด มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการศึกษา รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา ซึ่งก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและเจตคติที่ดีต่อสาธารณชน¹⁰⁴

บุญจันทร์ จันทร์เจียม ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์เขต 1 และได้กล่าวถึงงานบริหารทั่วไปของสถานศึกษาว่ามีความสำคัญเนื่องจากเป็นงานที่ให้บริการ และสนับสนุน ส่งเสริม ประสานงาน และอำนวยความสะดวกให้การการบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ ให้การบริหารงานอื่น ๆ

¹⁰⁴ ศิรินารถ นันทวัฒน์กริรมย์, “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล อำเภอเมืองลำพูน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2545), 37.

บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการบริการงานทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาหน่วยงานให้ใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการปฏิบัติงานงานตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส มีความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคลากร และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ยังเป็นงานการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน¹⁰⁵

สรุปได้ว่า การบริหารทั่วไปหมายถึง กิจกรรมงานเกี่ยวกับการวางแผน และการออกแบบระบบงานธุรการ ประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังเป็นงานการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนอื่น ๆ ของสถานศึกษารวมถึงการจัดระบบส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้บริการทั้ง 4 ด้าน ของสถานศึกษาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

การบริหารทั่วไป นั้น ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาด้านการงบประมาณ มุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้ โดยอิสระคล่องตัวรวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดถูกต้องตามระเบียบ ทันเวลาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บริการสนับสนุนส่งเสริมประสานงาน และอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษา เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
 2. เพื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเจตคติที่ดีความเลื่อมใสศรัทธา และให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา
- การบริหารทั่วไปจะเป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาและหน่วยงานให้เกิดความคล่องตัว สามารถดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

¹⁰⁵ บุญจันทร์ จันทร์เจียม, “การบริหารสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 2548), 23.

ขอขยาย/ภารกิจ

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ เช่น การจัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่การศึกษา และส่วนกลาง นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศเพื่อการบริหารและประชาสัมพันธ์

2. การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา เช่น ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษา เพื่อแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้กับบุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบ กำหนดแผนโครงการหรือกิจกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3. การวางแผนการศึกษา เช่น แผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และสนองความต้องการของชุมชนและสังคม โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กร สถาบันและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา เสนอแผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี เช่น กำหนดนโยบายและแนวทางการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีตามนโยบายและกรอบแนวทางของสถานศึกษา ตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรรกับทรัพยากรของสถานศึกษาหรือที่สถานศึกษาจัดหาได้เอง เสนอแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน เช่น ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย การจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษาและตามความต้องการของสถานศึกษา แจ้งผลการศึกษาวิจัยของสถานศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ เผยแพร่ผลการศึกษาวิจัยของสถานศึกษาให้บุคคลในสถานศึกษาและสาธารณชนทราบ

5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร เช่น พัฒนาระบบบริหาร จัดการภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยมีคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

6. พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน เช่น กำหนดมาตรฐานและดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงาน แต่ละด้านของสถานศึกษา ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ปรับปรุง พัฒนาทั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานและระบบประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เช่น วางแผนดำเนินการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาการของสถานศึกษา

8. งานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา เช่น สนับสนุนข้อมูล รับทราบหรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาแล้วแต่กรณี

9. การดำเนินงานธุรการด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ เช่น วางระบบและวิธีปฏิบัติด้านการเงิน การคลังและการพัสดุของสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ และตามกรอบของระเบียบและกฎหมายที่กำหนด การดำเนินงานจัดซื้อ จัดจ้างและการทำบัญชีของสถานศึกษาตามระเบียบที่กำหนด การขอเบิกจ่ายงบประมาณไปยังคลังจังหวัดผ่านเขตพื้นที่การศึกษาตามระบบที่กำหนด กำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณภายในสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนและระเบียบที่กำหนด

10. อำนาจการด้านบุคลากร เช่น จัดระบบการส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานบุคคลตั้งแต่การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย การพัฒนา สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ ตลอดจนการดำเนินการทางวินัยตามบทบาทความรับผิดชอบของสถานศึกษา

11. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม เช่น บำรุง ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสม พร้อมทั้งใช้ประโยชน์

12. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน เช่น ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจ และจัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา เสนอทำสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่ศึกษารับทราบ

13. การรับนักเรียน เช่น กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาของแต่ละสถานศึกษาโดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษาโดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด

14. การจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา เช่น เสนอข้อมูล และความต้องการในการยุบ รวม เลิก หรือเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

15. การอำนวยการและประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย เช่น สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกระดับทั้งระบบในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

16. กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาทั้งในระบบระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

17. กำหนดแนวทางความเชื่อมโยงในการจัดการศึกษาและพัฒนาการศึกษาตามอัธยาศัย ตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการจัดการจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา รวมทั้งเชื่อมโยงประสานความร่วมมือและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

18. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา เช่น กำหนดแนวทางระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาในทุกด้าน ซึ่งครอบคลุมถึงการประสานงานความร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงาน สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และสถานศึกษาในการใช้ทรัพยากรเพื่อศึกษาร่วมกัน

19. การทัศนศึกษา เช่น วางแผนการนำนักเรียนไปทัศนศึกษาออกสถานศึกษา ดำเนินการนำนักเรียนไปทัศนศึกษาออกสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

20. การส่งเสริมกิจการนักเรียน เช่น ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียน และส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความสนใจ และความถนัดของนักเรียน

21. การประชาสัมพันธ์การศึกษา เช่น วางแผนการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาของสถานศึกษา ดำเนินการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาตามแนวทางที่กำหนด ติดตามประเมินผล ปรับปรุง และพัฒนาการประชาสัมพันธ์งานด้านการศึกษา

22. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา เช่น ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

23. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น ประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการและพัฒนาการศึกษาร่วมกัน

24. งานกำกับดูแลสถานศึกษา ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงาน เช่น จัดระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำเกณฑ์มาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบที่กำหนดไว้ รายงานผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สาธารณชนรับทราบ ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

25. การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน เช่น วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน และรายงานให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

สรุปได้ว่า ด้านการบริหารทั่วไป เป็นงานที่ประกอบด้วย งานซึ่งเกี่ยวกับการดำเนินงาน ธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหาร การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริม ประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อ การศึกษาการส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและ ประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบัน สังคมอื่นที่จัด การศึกษา งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษาการจ้ดระบบ การควบคุมภายในหน่วยงาน งานบริการสาธารณะ เป็นการจ้ดระบบบริหารองค์กร ให้การ บริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม ของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

การขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาที่ไม่ใช่เป็นการบังคับให้เด็ก เข้าเรียนแต่รัฐเปิดโอกาสให้เด็กในชนบทที่มีความพร้อมหรือความต้องการที่จะเรียนต่อให้สูงขึ้นจาก ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยถือหลักการที่ว่าจะต้องเป็นไปโดยไม่สร้างภาระให้แก่ประชาชน และจัดให้ เหมาะสมกับลักษณะชุมชน เรียนแล้วเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน ได้เป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพ นักเรียนไม่ต้องอพยพย้ายถิ่นไปเรียนไกลจากบ้านของผู้ปกครองหรือหันไปประกอบอาชีพกำลัง แรงงาน ครอบครัวมีความจำเป็นต้องใช้กำลังแรงงานของเด็กกลุ่มนี้อย่างมากโดยเฉพาะพื้นที่ชนบท ดังนั้นการขยายการศึกษาภาคบังคับไปจนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ควรจัดแบบให้เปล่าก่อนแล้วจะต้อง ปรับปรุงหลักสูตร รายวิชาการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการดำรงชีวิต และนำไปใช้ในการ ดำรงชีวิตประจำวันของท้องถิ่นได้ ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้เด็กเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษามากขึ้น

แนวคิดในการขยายโอกาสทางการศึกษา

เป็นที่ยอมรับว่าปัจจุบันสภาพเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศไทยได้พัฒนาเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว ความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเข้ามามีอิทธิพลต่อ การดำรงชีวิตของประชาชนในประเทศตามลำดับ แนวโน้มของสังคมกำลังพัฒนามีอิทธิพลต่อ การดำรงชีวิตของประชาชนในประเทศมากขึ้นตามลำดับ แนวโน้มของสังคมกำลังพัฒนาเข้าสู่ความ เป็นอุตสาหกรรม และการบริการวิถีชีวิตในสังคมเปิดกว้างสภาพการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงจำเป็น

อย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ และทักษะพื้นฐานของประชาชนให้สูงขึ้นอันที่จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างเหมาะสม

ในปีการศึกษา 2530 กระทรวงศึกษาธิการได้ขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นซึ่งการดำเนินงานที่ผ่านมาคณะรัฐมนตรีได้อนุมัติให้กรมสามัญศึกษา และกรมการศึกษานอกโรงเรียนรับผิดชอบดำเนินการการปฏิบัติงานมีข้อจำกัดหลายประการ อย่างไรก็ตามในปีการศึกษา 2532 นักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมีอัตราการเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นทั้งใน และนอกระบบโรงเรียนร้อยละ 50.87 มีนักเรียนที่ไม่ได้เรียนต่ออีกประมาณร้อยละ 49.13 หรือประมาณ 517,600 คน ภายหลังจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2533 ให้ดำเนินงานโครงการนำร่องขยายการศึกษาภาคบังคับ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2533 ได้ระยะหนึ่งในปีการศึกษา 2534 มีอัตราการเรียนต่อของนักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในระบบโรงเรียนเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 60.06 หรือประมาณ 605,750 คน ในขณะที่อัตราการเรียนต่อนอกระบบโรงเรียนเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 5.04 หรือประมาณ 50,803 คน ยังมีนักเรียนที่ยังไม่ได้เรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นอีกร้อยละ 34.90 หรือประมาณ 352,007 คน และในปีการศึกษา 2540 นักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 755,844 คน เรียนต่อ 687,770 คน คิดเป็นร้อยละ 90.99 ของเด็กจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ต่อมาในปีการศึกษา 2541 นักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เรียนต่อ 683,487 คน จากจำนวนทั้งหมด 738,664 คน คิดเป็นร้อยละ 92.53 ของเด็กจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยอยู่ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 217,734 คน เด็กนักเรียนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 11-12 ปี ยังไม่สามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานได้เนื่องจากกฎหมายห้ามมิให้ใช้แรงงานเด็กที่มีอายุ 13 ปี และที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ตลาดแรงงานส่วนใหญ่ต้องการแรงงานที่มีคุณภาพในการศึกษาอย่างต่ำระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3

สำนักงานประถมศึกษาแห่งชาติดำเนินงานตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม พ.ศ. 2534 โดยไม่เก็บค่าเล่าเรียนตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนรายหัว และเน้นการดำเนินงานในพื้นที่ชนบทยากจน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดในปี พ.ศ. 2541 รวมทั้งสิ้น 6,663 โรงเรียนใน 75 จังหวัด (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร) เพื่อให้ นักเรียนได้มีโอกาสทางการศึกษาต่อระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โดยมุ่งหวังให้ประชากรของประเทศมีความรู้ ความสามารถ จริยธรรม ทักษะวิชาชีพขั้นสูง¹⁰⁶

¹⁰⁶ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2541, 1-3.

การขยายโอกาสทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นนโยบายสำคัญประการหนึ่งของรัฐบาล ที่ต้องการให้ทุกคนมีโอกาสได้เรียนจบมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อเป็นพื้นฐานในการปรับตัวให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ได้กำหนดเป้าหมายทางการจัดการศึกษาไว้ว่า ในปี พ.ศ.2539 จะเพิ่มอัตราการเรียนต่อในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ทั้งหมด และสามารถจัดการศึกษาภาคบังคับจาก 6 ปีเป็น 9 ปีได้ภายใน พ.ศ. 2544

นโยบายของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติซึ่งได้กำหนดนโยบายของการขยายโอกาสทางการศึกษาไว้ดังนี้

1. เร่งรัดการขยายโอกาส และบริการทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนกระจายไปสู่ประชาชนส่วนภูมิภาคอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเด็ก และเยาวชนผู้ด้อยโอกาส ในชุมชนเมืองและชนบทห่างไกล

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียน และผู้ปกครองนักเรียนเห็นความสำคัญของคุณค่าของการศึกษาต่อการพัฒนาคน พัฒนาอาชีพ และพัฒนาสังคมส่วนรวม

3. เร่งพัฒนาการจัดกระบวนการการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และการนิเทศติดตามผลเพื่อส่งเสริมผลการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะขั้นพื้นฐาน โดยเน้นการพัฒนาทักษะด้านอาชีพให้สามารถพึ่งตนเองได้ ตลอดจนมีคุณธรรม จริยธรรม และตระหนักในคุณค่าภูมิปัญญาท้องถิ่น¹⁰⁷

กล่าวโดยสรุปแล้วจะเห็นว่า การขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการขยายโอกาสทางการศึกษาที่ทำให้เด็กจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่ไม่มีโอกาสได้เข้ารับการศึกษต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นได้มีโอกาสเข้ารับการศึกษ ทางรัฐบาล และกระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินการตั้งแต่ปีการศึกษา 2533 ซึ่งในระยะแรกขยายโอกาสการศึกษาภาคบังคับ และประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจในปีการศึกษา 2534 ซึ่งการดำเนินงานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเพื่อพัฒนาให้นักเรียนผู้ด้อยโอกาสในทุก ๆ ด้านได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น

¹⁰⁷ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2541, 8.

การดำเนินงานของโรงเรียนขยายโอกาส

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดการดำเนินงาน ของโรงเรียน โดยให้จัดการศึกษาในลักษณะให้เปล่า สนองผู้เรียนที่ต้องการเรียนต่อจากชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยให้จัดการศึกษาในชนบทให้มากเป็นพิเศษมุ่งเน้นให้นักเรียนที่ไม่ได้เข้าเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษา ตอนต้นที่อยู่ห่างไกลในชนบท การเรียนการสอนเน้นการฝึกทักษะพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ และเมื่อนักเรียนจบแล้วสามารถประกอบอาชีพได้ ตลอดจนการใช้แหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ ต่อการเรียนการสอน และให้สามารถปรับตนเองให้เข้ากับสภาพทางสังคมได้อย่างมีความสุข เป็นพลเมืองดีมีคุณธรรม ให้รักและต้องการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้ดีขึ้น จากนโยบายดังกล่าว สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาชาติ พ.ศ. 2542 ส่งผลให้มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการขยายโอกาสทางการศึกษาดังนี้

1. เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานตามความต้องการของท้องถิ่นโดยเน้นบริการผู้ด้อยโอกาส
2. สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน และอาคารสถานที่ที่เหมาะสม
3. เร่งพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถ
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนเปิดการสอนวิชาชีพที่สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น
5. ตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และเร่งพัฒนาโรงเรียนให้ได้มาตรฐานทางวิชาการ
6. ติดตามผลการดำเนินการเพื่อนำผลไปแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน และปรับปรุงพัฒนาเทคนิควิธีการสอน

การดำเนินงานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร มัธยมศึกษาตอนต้น ตามความมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน โดยวัตถุประสงค์ของการดำเนินการโรงเรียนขยายโอกาส มีดังนี้

1. เพื่อให้นักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งเป็นกลุ่มเดิมที่ด้อยโอกาสได้ศึกษาต่อ ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการพัฒนาความพร้อมที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงาน และเป็นพื้นฐานที่จะ ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
2. เพื่อสนองนโยบายของรัฐบาลที่เร่งรัดการขยายการศึกษาไปสู่การศึกษาภาคบังคับ
3. เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของรัฐบาลในส่วนที่ยังไม่ทั่วถึง¹⁰⁸

¹⁰⁸ ไพรัตน์ อธิกพันธ์ุ, “การศึกษาประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา ด้วยวิธีวิเคราะห์วงรอบข้อมูล” (ครุศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยา การศึกษา ครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548), 15.

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

การจัดการเรียนการสอนระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีปัญหาและอุปสรรค ที่สำนักงานการขยายโอกาสทางการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้สรุปไว้ดังนี้

1. อาคารสถานที่ไม่เพียงพอ โรงเรียนยังขาดอาคารเรียน อาคารประกอบตลอดจนห้องจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น ห้องทดลองวิทยาศาสตร์ บางโรงเรียนมีพื้นที่ทางการเกษตรไม่เพียงพอสำหรับใช้ในการเรียนการสอน

2. วัสดุครุภัณฑ์บางประเภทยังขาดแคลน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งต้องขอยืมจากโรงเรียนหรือหน่วยงานอื่น ๆ นอกจากนี้บางโรงเรียนยังขาดแคลนครุภัณฑ์สำนักงานที่จำเป็น เช่น เครื่องโรเนียว เป็นต้น

3. อุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน มีจำนวนไม่เพียงพอ เช่น คู่มือครู แบบเรียน หนังสือค้นคว้าเพิ่มเติม หนังสืออ่านประกอบ นอกจากนี้ยังพบว่าอุปกรณ์ในบางประเภท เช่น เครื่องกีฬา สารเคมีสำหรับทดลองในห้องวิทยาศาสตร์ อุปกรณ์ที่ใช้ปฏิบัติในวิชาชีว และ สไลด์ทัศนูปกรณ์ ยังมีปริมาณไม่เพียงพอ

4. บุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ และวุฒิสาขาวิชาเอกไม่ตรงกับวิชาที่สอนโดยเฉพาะอย่างยิ่งในรายวิชาบังคับ เช่น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ นอกจากนี้ยังขาดแคลนครูที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอน ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในสายอาชีพ

5. งบประมาณได้รับช้า และมีจำนวนไม่เพียงพอใช้จ่ายในการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนวิชาชีว รวมทั้งงบประมาณในการจัดอบรมสัมมนา และศึกษาดูงานด้วย

6. การประชาสัมพันธ์เพื่อชักจูงเด็กเข้าเรียนต่อทำได้ไม่ครอบคลุมอำเภอ ขาดการประสานงาน และวางแผนร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่

7. ประชาชนส่วนใหญ่ในพื้นที่ฐานะยากจนไม่เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และต้องการให้เด็กช่วยงานบ้าน ผู้ปกครองบางคนในท้องถิ่นนิยมส่งบุตรหลานไปทำงานหารายได้ช่วยครอบครัว

โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาของหน่วยงานในกระทรวงศึกษาธิการ ได้ทุ่มเททรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนองนโยบายของรับทำให้อัตราการเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วเป็นร้อยละ 85.71 ในปีการศึกษา 2536¹⁰⁹ อาจกล่าวได้ว่า การดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นที่น่าพอใจที่จะดำเนินงานและในการพัฒนาต่อไป

แนวคิดในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

เกี่ยวกับแนวคิดในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาได้เน้นการศึกษาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

จากการที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดงานในโรงเรียนประถมศึกษา คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานธุรการ และการเงิน งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยงานวิชาการนั้นถือเป็นงานหลัก ส่วนอีก 5 งานที่เหลือเป็นงานสนับสนุน¹¹⁰

การวางแผนในการเรียนการสอนหรือการจัดรายวิชาที่เรียน แผนการเรียนจัดให้เหมาะสมตามความต้องการ ความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน โรงเรียนมีการวางแผนเพื่อกำหนดว่าจะเปิดสอนรายวิชาใดบ้างในภาคเรียนใด โดยการดำเนินการสำรวจความสนใจ ความต้องการของผู้เรียน ความต้องการของผู้ปกครอง และความต้องการของชุมชน ในการจัดการเรียนการสอนรายวิชาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งได้ใช้การจัดเรียนการสอนรายวิชาตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) ที่กำหนดให้โรงเรียนเปิดการสอนกลุ่มวิชาภาษา กลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์ กลุ่มวิชาคณิตศาสตร์ กลุ่มวิชาสังคมศึกษา กลุ่มวิชาพัฒนาบุคลิกภาพ กลุ่มวิชาการงานอาชีพ และกิจกรรม ซึ่งกลุ่มวิชาดังกล่าวได้จัดไว้เป็นวิชาบังคับแกน วิชาบังคับเลือก และวิชาเลือกเสรี พร้อมทั้งจัดกิจกรรมตามโครงสร้างหลักสูตรซึ่งเป็นกิจกรรมบังคับผู้เรียนทุกคนต้องเข้าร่วม การให้นักเรียนเลือกแผนการเรียนอย่างเหมาะสมกับความต้องการ ความถนัด และความสนใจของแต่ละคนนั้น โรงเรียนต้องใช้ประกอบการตัดสินใจให้นักเรียนทราบ ต่อจากนั้น

¹⁰⁹ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ** (พ.ศ. 2545-2559), พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2546), 29-30.

¹¹⁰ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, **คู่มือดำเนินการสำหรับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา** (กรุงเทพฯ: การศาสนา, 2535), 85.

จึงร่วมกับผู้ปกครองให้คำปรึกษาแก่นักเรียนโดยยึดหลักการให้นักเรียนเลือกเรียนรายวิชาหรือกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเอง¹¹¹

ข้อมูลที่จำเป็นต้องให้นักเรียนทราบเพื่อประกอบการตัดสินใจ คือ

1. รายวิชา หรือกิจกรรมที่โรงเรียนเปิดสอนในแต่ละภาคเรียน
2. ประเภทของแผนการเรียน และรายละเอียดของแผนการเรียนแต่ละประเภทกับ

ความถนัดความสนใจของนักเรียน

แผนการเรียนมี 2 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 แผนการเรียนที่มุ่งศึกษาต่อระดับสูงขึ้น ซึ่งแยกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1) เน้นวิชาสามัญ เหมาะสำหรับนักเรียนที่มีความสนใจ ความถนัดในวิชาสามัญ เช่น วิทยาศาสตร์ วิชาคณิตศาสตร์ วิชาภาษาอังกฤษ เป็นต้น

2) เน้นวิชาชีพเหมาะสำหรับนักเรียนที่มีความสนใจ มีความถนัดในวิชาชีพและมีความรู้ความสามารถวิชาสามัญค่อนข้างดี รายวิชาชีพในแผนการเรียนประเภทนี้จึงมีลักษณะที่หลากหลาย

ประเภทที่ 2 แผนการเรียนที่มุ่งประกอบอาชีพ เหมาะสมกับนักเรียนที่มีความสนใจ ความถนัดในการประกอบอาชีพ และไม่ถนัดในวิชาสามัญ รายวิชาชีพอาจเป็นรายวิชาเดียวกันหรือรายวิชาที่สัมพันธ์กันก็ได้ หลังจากเรียนได้ระยะหนึ่ง หากนักเรียนพบว่าตัวเองไม่มีความถนัดและหรือไม่ค่อยสนใจในแผนที่ตนเองเลือกไว้ นักเรียนสามารถปรับเปลี่ยนแผนการเรียนของตนเองได้ เช่น จากแผนการเรียนที่มุ่งศึกษาต่อระดับสูงขึ้นปรับเปลี่ยนเป็นแผนการเรียนที่มุ่งศึกษาต่อระดับสูงขึ้น รายวิชาการดำเนินการปรับเปลี่ยนแผนการเรียนทำได้โดยปรับเปลี่ยนรายวิชาในวิชาเลือกเสรีทั้งนี้ เพราะรายวิชาที่แสดงถึงลักษณะแผนการเรียนประเภทต่าง ๆ ก็คือในรายวิชาเลือกเสรี เพราะแผนการเรียนมุ่งเน้นการประกอบอาชีพ นักเรียนจะต้องเลือกเรียนรายวิชาชีพแทนรายวิชาสามัญทั้งนี้ การขอปรับเปลี่ยนควรดำเนินการก่อนภาคเรียนที่ 2 เพราะหากช้ากว่านี้อาจทำให้ไม่สามารถเรียนรายวิชาต่าง ๆ ที่จำเป็นได้ครบถ้วน¹¹²

¹¹¹ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2535)**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: การศาสนา, 2535), 62.

¹¹² เอิบ ตุ่นไธสง, “การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา” (งานค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2541), 13, 15.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ดำเนินงานนำร่องโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา 2533 เป็นต้นมาจากการติดตามผลโดยเฉพะอย่างยิ่ง การใช้หลักสูตรและการบริหารหลักสูตรพบว่ายังเป็นปัญหาที่ต้องปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหารโรงเรียน มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงที่จะติดตามผลการจัดการ และผลงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อผลของการจัดการศึกษาที่โรงเรียนคาดหวัง คือนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร จึงได้กำหนดติดตามผลการใช้หลักสูตร ดังนี้

1. การติดตามผลด้านการจัดการศึกษา เป็นการตรวจสอบความพร้อมปัจจัยเบื้องต้น วิธีการ ขั้นตอน และสภาพการดำเนินงานว่าเป็นไปอย่างราบรื่นเกิดประสิทธิภาพเพียงใดสิ่งที่ดีตามมีดังนี้

1) การเตรียมความพร้อม ในด้านการจัดการระบบบริหาร การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การประสานงานกับหน่วยงานภายนอก การเตรียมบุคลากร การจัดระบบข้อมูลพื้นฐาน การจัดเอกสารหลักสูตรแบบเรียนวัสดุอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอน ความมั่นใจของครูอาจารย์

2) การบริหารหลักสูตร โดยติดตามในเรื่อง การวางแผนงานทั่วไป การทำแผนงานด้านวิชาการ การดำเนินงานตามแผน การประเมินผลการดำเนินงาน

3) การเรียนการสอน ซึ่งติดตามในเรื่อง การจัดและการพัฒนาการเรียนการสอน การสอนเน้นกระบวนการ การสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสอนเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การสอนเน้นกระบวนการกลุ่ม การสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน

2. การติดตามผลด้านผลผลิต เป็นการติดตามผลจากการศึกษาว่านักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและกิจกรรมตามหลักสูตร คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรหรือไม่เพียงใด รวมถึงคามพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชนต่อการจัดการศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาซึ่งมีแนวทางการติดตามผลด้านผลผลิต ดังนี้

1) ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตามโครงสร้างของหลักสูตร

2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน

3) เจตคติของผู้ปกครองและชุมชน

จากการติดตามผลการใช้หลักสูตร พบว่า ผลการใช้หลักสูตรยังไม่เป็นไปตามที่หลักสูตรคาดหวังที่มุ่งส่งเสริมให้นักเรียน คิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น จากการผลการศึกษาที่ค้นพบผู้ที่ถูกพึงเล็งมากที่สุดคือ ครูผู้สอน ว่ามีความล้มเหลวในการเรียนการสอน แต่ที่สำคัญคือผู้บริหาร และระบบบริการในโรงเรียนเป็นตัวเร่งตัวจักรที่มีพลังงานมาก ในการบริหารที่มีประสิทธิภาพโดยเฉพาะในด้านหลักสูตรการเรียนการสอน¹¹³

¹¹³ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, **คู่มือนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นไปใช้ในโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา** (กรุงเทพฯ: การศาสนา, 2536), 181-182.

สำหรับกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการได้ให้ข้อเสนอแนะจากการประเมิน สภาพความพร้อมของท้องถิ่นในการขยายโอกาสทางการศึกษาพื้นฐาน 12 ว่า จากผลการวิจัยที่แสดงความไม่พร้อมด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์การสอน และการจัดการเรียนการสอนในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษานั้น กรมวิชาการซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบเรื่องการใช้หลักสูตรต้องมีความเตรียมพร้อมของผู้บริหารในการบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพของแต่ละท้องถิ่น โดยควรร่วมดำเนินงานกับหน่วยศึกษานิเทศก์อย่างใกล้ชิดที่สำคัญการดำเนินการหลักสูตรจะประสบความสำเร็จแค่ไหนขึ้นอยู่กับการบริหารหลักสูตรของโรงเรียนเอง¹¹⁴

สรุปได้ว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นโรงเรียนที่สำนักงานประถมศึกษาแห่งชาติ ดำเนินงานตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาโดยเริ่มโครงการนำร่องขึ้นในปีการศึกษา 2533 และได้จัดการศึกษาโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม พ.ศ. 2534 เป็นนโยบายสำคัญประการหนึ่งของรัฐบาลที่ต้องการให้ทุกคนมีโอกาสได้เรียนจบมัธยมศึกษาตอนต้นเพื่อเป็นพื้นฐานในการปรับตัวให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) โดยไม่เก็บค่าเล่าเรียนตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนรายหัว และเน้นการดำเนินงานในพื้นที่ชนบทยากจน เพื่อให้เด็กเรียนได้มีโอกาสทางการศึกษาต่อระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มุ่งเน้นให้นักเรียนที่ไม่ได้เข้าเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นที่อยู่ห่างไกลในชนบท การเรียนการสอนเน้นการฝึกทักษะพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ และเมื่อนักเรียนจบแล้วสามารถประกอบอาชีพได้ ตลอดจนการใช้แหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และให้สามารถปรับตนเองให้เข้ากับสภาพทางสังคม เป็นพลเมืองดีมีคุณธรรม ให้รักและต้องการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้ดีขึ้น โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาของหน่วยงานในกระทรวงศึกษาธิการ ได้ทุ่มเททรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนองนโยบายของรับทำให้อัตราการเรียนต่อ เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว อาจกล่าวได้ว่า การดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานบริหารหลักสูตรบ้างแต่ในภาพรวมผลการดำเนินงานก็เป็นที่น่าพอใจที่จะดำเนินงานและในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้ก้าวหน้าต่อไป

¹¹⁴ กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการวิจัยเรื่อง การประเมินสภาพความพร้อมท้องถิ่นในการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี (กรุงเทพฯ: การศาสนา, 2539), 124.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษา

รสพร ทองธรรมจินดา ได้ทำการศึกษาเรื่อง การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบของการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียน 2) องค์ประกอบการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียนและ 3) การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียน พบว่า องค์ประกอบของการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การนิเทศและประเมินผล 3) ความผูกพัน 4) การมีส่วนร่วมและ 5) องค์การแห่งการเรียนรู้ และองค์ประกอบการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียนประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการความรู้ 2) การพัฒนาวิชาชีพ 3) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร 4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และยังพบว่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียนประกอบด้วยพหุองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันซึ่งมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้¹¹⁵

ณัฐวรรณ พุ่มต้อย ได้ทำการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) รูปแบบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏและ 3) ผลการยืนยันรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งศึกษาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏจำนวน 36 แห่ง พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏมีองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การมุ่งทำงานเป็นทีม 3) การมุ่งความเป็นเลิศ 4) การมุ่งให้การยอมรับ 5) การมุ่งเป้าหมายองค์การและ 6) การมุ่งความสัมพันธ์และยังพบอีกว่า รูปแบบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความสัมพันธ์สอดคล้องกัน คือ องค์ประกอบด้านการมุ่งทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมุ่งให้การยอมรับและการมุ่งความเป็นเลิศมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการมุ่งเป้าหมายองค์การ นอกจากนี้องค์ประกอบการมุ่งทำงานเป็นทีม การมุ่งความสัมพันธ์ การมุ่งให้การยอมรับและการมุ่งความเป็นเลิศยังมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อ

¹¹⁵ รสพร ทองธรรมจินดา, “การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 313, 315.

การมุ่งเป้าหมายองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏอีกด้วย ผลการยืนยันรูปแบบพบว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้¹¹⁶

นันทิยา น้อยจันทร์ ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์การสถาบันอุดมศึกษา 2) ความแตกต่างของประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษาระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏและกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา พบว่า องค์ประกอบของสถาบันอุดมศึกษามี 12 องค์ประกอบด้วยกันคือ การกำหนดทิศทางขององค์การ การมีส่วนร่วมในองค์การ การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การติดตามและประเมินผล วิสัยทัศน์ การบริหารจัดการ การสนับสนุนทางการจัดการและการบริหารจัดการองค์การ ประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษาระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏกับกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐในภาพรวมไม่มีความแตกต่าง และพบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ¹¹⁷

ปิยะ ละครมอญ ได้ทำการศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) วัฒนธรรมองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับปานกลาง 3) วัฒนธรรมองค์การและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้แก่ ด้านยุทธวิธีที่ใช้ด้านตัวประสานองค์การและด้านคุณลักษณะเด่นขององค์การ สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 46.20 พบว่าวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มี 3 ตัวแปร คือ ด้านยุทธวิธีที่ใช้ ด้านตัวประสานองค์การ และด้านลักษณะเด่นขององค์การ สามารถร่วมพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากจากสถานศึกษา ได้นำแนวนโยบาย ตลอดจนกฎระเบียบข้อบังคับมาเป็นยุทธวิธีในการดำเนินงาน เพื่อนำพาให้สถานศึกษาสู่เป้าหมายตลอดระยะเวลาของการดำเนินการ ทำให้บุคลากร

¹¹⁶ ณัฐวรรณ พุ่มดียิ่ง, “วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 235, 246.

¹¹⁷ นันทิยา น้อยจันทร์, “วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 190-198.

เกิดการเรียนรู้และยอมรับนำไปปฏิบัติจนเป็นบรรทัดฐาน เกิดความมุ่งมั่นผสานเป็นหนึ่งเดียว ในการพัฒนาสถานศึกษา ขณะเดียวกันผู้บริหารก็ดูแลให้การบริหารสอดคล้องกับนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ จึงทำให้การปฏิบัติงานรวมถึงค่านิยม ความคิดความเชื่อและการรับรู้ของบุคลากร ในสถานศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน องค์การสร้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างนโยบาย จึงเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานประเภทหนึ่ง และสร้างความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วมในองค์การ รู้สึก เป็นเจ้าขององค์การ เป็นเจ้าของนโยบาย ที่บุคลากรได้ร่วมกันสร้างขึ้น จะหล่อหลอมเป็นค่านิยม เป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์การ เป็นสัญญาที่จะมุ่งมั่นในการพัฒนางาน พัฒนาองค์การ¹¹⁸

เอกชัย ชินโคตร ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑล ในทศวรรษหน้า พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิก ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้ ปรัชญา การศึกษาคาทอลิก คือการพัฒนามนุษย์ ในทุกมิติ ทั้งด้านร่างกายจิตใจ สติปัญญา อารมณ์ และอยู่ใน สังคมอย่างมีความสุข วิสัยทัศน์ คือ เป็นสนามประกาศพระคริสตธรรม เป็นบ้านของทุกคน พัทธกิจ คือ ปลุกฝังคุณค่าตามหลักพระคริสตธรรม เป้าหมาย คือผู้เรียนเป็นศาสนิกชนที่ดี เป็นเลิศด้านความ เป็นมนุษย์ เพื่อคนอื่นยุทธศาสตร์ คือ สร้างความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับองค์การอื่น มีโครงสร้าง บริหารแบบราบ บริหารแบบมีส่วนร่วมยึดหลักประชาธิปไตย เน้นการบริหารจัดการที่ดี ครุมีจิตวิญญาณ บุคคลที่ควรยึดเป็นแบบอย่าง คือ คนที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีอุดมการณ์ อุทิศตนในการทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดี สัญลักษณ์ของโรงเรียนคือ พระเยซูเจ้า กางเขน โบสถ์ พระแม่มาเรีย นักบุญ องค์อุปถัมภ์ ยึดหลักตามพระคริสตธรรม ได้แก่ ความยุติธรรม ความรัก รับผิดชอบ ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะ อนุรักษ และนำคุณค่าขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน เน้นศาสนสัมพันธ์มีหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่นเป็นหลักสูตรบูรณาการจัดการเรียน การสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนเป็นประชาคม สัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหาร บุคลากร นักเรียน ชุมชน รมรงค์ให้ทุกคนเคารพและสำนึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติ เทคโนโลยีเป็นของ ประทานจากพระเจ้าจึงควรนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้และต้องสร้างภูมิคุ้มกันให้ผู้เรียนสามารถใช้ เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด¹¹⁹

¹¹⁸ ปิยะ ละมุลมอญ, “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคล, 2556), 88-90.

¹¹⁹ เอกชัย ชินโคตร, “วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑล ในทศวรรษหน้า” (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550), บทคัดย่อ.

กัญญาณัฐ บุญพวง ได้ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีเขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ 1) การยอมรับ 2) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 3) ความเอื้ออาทร 4) การมอบอำนาจ 5) ความมีคุณภาพ 6) ความซื่อสัตย์สุจริต 7) ความมุ่งประสงค์ขององค์การ 8) ความหลากหลายของบุคลากร 9) ความไว้วางใจและ 10) ด้านการตัดสินใจ ในส่วนการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ 1) การเรียนรู้ 2) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 3) การสร้างและแสวงหาความรู้ 4) การค้นหาความรู้ 5) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 6) การเข้าถึงความรู้และ 7) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ และวัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านความหลากหลายของบุคลากร และด้านมุ่งประสงค์ของสถานศึกษาส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ¹²⁰

รัตนภรณ์ ฤทธิรงค์ ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านลักษณะเชิงสร้างสรรค์ ด้านลักษณะเฉื่อยชา และด้านลักษณะก้าวร้าว ผู้บริหาร และครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อเปรียบเทียบตามประสบการณ์การทำงาน ขนาดโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครไม่แตกต่างกัน แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ได้แก่ มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน มีเป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่าปริมาณงาน มีการสร้างขวัญกำลังใจ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และสมาชิกทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ เป็นต้น¹²¹

¹²⁰ กัญญาณัฐ บุญพวง, “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551), 98, 99.

¹²¹ รัตนภรณ์ ฤทธิรงค์, “วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, 2557), 89-90.

ดาวรรุวรรณ ถวิลการ ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน : การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทานเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ การสร้าง การเปลี่ยนแปลง และการสืบทอด วัฒนธรรมองค์การด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา (ethnographic research) ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนรางวัลพระราชทาน ที่เป็นพื้นที่วิจัยนั้น มีลักษณะวัฒนธรรมหลัก (dominant culture) แบบเครือญาติ (clan culture) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็งขององค์การสำหรับการสร้างวัฒนธรรม องค์การนี้ ผู้อำนวยการมีบทบาทในการนำสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยกระบวนการสังคมปรกติ ร่วมกับวิบุรุษ ประเพณีพิธีการ และเครือข่ายการสื่อสารเมื่อมีบางวัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคต่อการ พัฒนาโรงเรียน ก็มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การโดยการนำของผู้บริหารร่วมกับบุคลากรทุกคน ในโรงเรียน ซึ่งมีปัจจัย และขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงโดยวิเคราะห์สภาพภายนอกที่ส่งผลต่อโรงเรียน สภาพภายใน และความกดดันที่เกิดขึ้นกะทันหันแล้วกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้าง และกำหนดทางเลือกโดยการระดมสมองการเปรียบเทียบ และวิเคราะห์ผลดีผลเสีย ผลกระทบจาก การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมแล้วร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ทางวัฒนธรรมวางแผนปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง และปฏิบัติการตามแผน โดยเสริมแรงให้การเปลี่ยนแปลงนั้นและติดตามประเมินผล สำหรับการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนนั้น จะเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของ บุคลากรโดยการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการถ่ายทอดส่วนบุคคล กลุ่มและองค์การ¹²²

นฤชล คุ่มกลาง ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การ ลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 : กรณีศึกษาโรงเรียนในเขตเทศบาลนครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1: กรณีศึกษาโรงเรียนในเขต เทศบาลนครราชสีมา โดยใช้ แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 ในเขตเทศบาลนครราชสีมา จำนวน 250 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบ สมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณผล การศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้อำนวยการโรงเรียนใน สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 ในภาพรวมและทุกด้าน

¹²² ดาวรรุวรรณ ถวิลการ, “วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน : การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2552), 303.

อยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลในทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลในทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า ข้าราชการครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมาเขต 1 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นตามแนวคิดทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนใน สพป.นครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด วัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ด้านมิติมุ่งสัจการแห่งตน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ มิติมุ่งความสำเร็จและมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ ผลการทดสอบสมมุติฐาน จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนใน สพป.นครราชสีมา เขต 1 เพราะสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วผู้อำนวยการโรงเรียนพยายามที่จะพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนให้สูงขึ้น เพื่อยกระดับความต้องการของครูผู้สอน ให้มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ เปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการ การแสดงออกของผู้อำนวยการโรงเรียนแสดงให้เห็นว่า มีความเข้าใจ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลปัจเจกบุคคลส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา เนื่องจากโลกได้มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงพยายามที่จะแสดงออกที่เป็นกระบวนการวินิจฉัย และยกระดับความต้องการของครูผู้สอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งเน้นการพัฒนาคุณสอน และมีการติดต่อกับครูผู้สอนรายบุคคล เอาใจใส่ความต้องการของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท เสียสละ อดทน และควบคุมตนเองได้¹²³

¹²³ นฤชล คุ่มกลาง, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 1: กรณีศึกษาโรงเรียนในเขตเทศบาลนครนครราชสีมา” (ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน, 2560), 81.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

ชนิดา จิตตรุทธะ ได้ศึกษา เรื่อง ความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับวัฒนธรรมปัจเจกบุคคล ในการรับรู้ของสมาชิกองค์การ : ศึกษากรณีองค์การภาครัฐ องค์การเอกชน และองค์การภาคประชาสังคมในประเทศไทย วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและวัฒนธรรมปัจเจกบุคคลที่อยู่ในการรับรู้ของสมาชิกองค์การ ในองค์การประเภทต่าง ๆ มีแบบแผนวัฒนธรรมสอดคล้องกันหรือไม่ อย่างไร โดยใช้แบบแผนทฤษฎีที่เหมาะสม ของ แฮนด์ดี้ (Handy) เป็นฐานในการศึกษา ศึกษาแบบแผนวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม และมีการจัดกลุ่มทางวัฒนธรรมองค์การ สะท้อนให้เห็นอยู่ในโครงสร้างองค์การ และระบบขององค์การ โดยยึดจากพื้นฐานการทำงาน ดังนี้ วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Role Culture) มุ่งเน้นที่ตำแหน่ง บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีโครงสร้างขององค์การที่กำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับชั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นการไปมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ชัดเจนทั้งองค์การ วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทเฉพาะบุคคล (Existential Culture) มีการกำหนดกฎเกณฑ์ของตัวเอง เพราะแต่ละคนมีความเป็นอิสระสูง เพราะมีความรู้และความสามารถที่หลากหลาย องค์การมีหน้าที่กำกับ และให้ความช่วยเหลือ วัฒนธรรมองค์การที่เน้นงาน (Task Culture) เป็นองค์การที่เน้นการทำงานเป็นทีมโดยสนับสนุนให้คนในองค์การมีการใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ และพัฒนาไปพร้อม ๆ กันไม่ยึดติดกับโครงสร้างองค์การมีการสร้างทีมเพื่อนำความรู้ความสามารถของคนที่หลากหลายมารวมเข้าด้วยกัน วัฒนธรรมที่เน้นการเป็นผู้นำ (Leader Culture) เป็นองค์การที่ผู้นำมีความสามารถในการนำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำสามารถตัดสินใจตลอดจนกำหนดนโยบายแนวทาง และแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จมีระบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น โดยสำรวจความคิดเห็นในองค์การ 3 ประเภทคือ องค์การภาครัฐ เอกชน และภาคประชาสังคม ค้นพบว่า วัฒนธรรมองค์การ และวัฒนธรรมปัจเจกบุคคลที่อยู่ในการรับรู้ของสมาชิกองค์การประเภทต่าง ๆ มีแบบแผนที่สอดคล้องเป็นแบบเดียวกัน สามารถอธิบายถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ก่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมองค์การและวัฒนธรรมปัจเจกบุคคลตามแบบแผนวัฒนธรรมแต่ละประเภท การจูงใจปัจเจกบุคคลในองค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การแตกต่างกันต้องใช้ปัจจัยที่แตกต่างกัน จากการศึกษา เสนอว่า ปัจเจกบุคคลต้องตระหนักและเข้าใจในอัตลักษณ์ของวัฒนธรรมองค์การที่ตนทำงาน ขณะเดียวกันองค์การก็ต้องตระหนักและเข้าใจ

อัตลักษณ์ของวัฒนธรรมของปัจเจกบุคคล และพยายามปรับตัวให้เกิดความสอดคล้องทางวัฒนธรรม ทั้งในเชิงปทัสฐานและเชิงพฤติกรรม¹²⁴

สมจิตนา คุ่มภัย ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพองค์การ: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์การแบบรัฐวิสาหกิจทางการเงินในประเทศไทยและ 2) เปรียบเทียบความแตกต่างด้านวัฒนธรรมองค์การระหว่างองค์การที่มีประสิทธิภาพสูง ปานกลาง และต่ำ ผลการวิจัย พบว่า รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพสูงมีวัฒนธรรมองค์การเชิงประสิทธิภาพมากกว่า รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพปานกลางบางวัฒนธรรม ได้แก่ 1) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 2) จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและ 3) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และ รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพสูงและปานกลางมีวัฒนธรรมเชิงประสิทธิภาพทุกลักษณะมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพต่ำประกอบด้วย 1) มุ่งผลสำเร็จ 2) มุ่งเน้นลูกค้า 3) สร้างนวัตกรรม 4) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 5) จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม 6) ทำงานเป็นทีม 7) จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 8) ลดการควบคุม 9) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคมและ 10) มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์การที่เป็นรัฐวิสาหกิจทางการเงินในประเทศไทยเนื่องจากองค์การที่มีประสิทธิภาพสูงมีวัฒนธรรมองค์การมากกว่าองค์การที่มีประสิทธิภาพ ปานกลาง และต่ำ ตามลำดับ¹²⁵

จุฬาลักษณ์ เกษมสันต์กุล ได้ศึกษา เรื่อง แนวทางเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขานครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของ พนักงานธนาคารธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขานครปฐม ศึกษาปัญหา และอุปสรรคของ การทำงานที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์การ และเพื่อเสนอแนวทางเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนา วัฒนธรรมองค์การไปสู่ความเป็นผู้นำในการแข่งขัน ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพการสังเกตแบบมี ส่วนร่วม และการสัมภาษณ์ระดับลึก พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่ธนาคารกรุงเทพปฏิบัติอยู่ก่อนแล้ว คือการมีส่วนร่วมในการทำงาน การยึดมั่นในคุณภาพ การวางแผนทำงาน และตัวชี้วัด การเปิดโอกาส

¹²⁴ ชนิตา จิตตฤทธะ, “ความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับวัฒนธรรมปัจเจกบุคคล ในการรับรู้ของสมาชิกองค์การ : ศึกษากรณีองค์การภาครัฐ องค์การเอกชน และ องค์การภาคประชาสังคมในประเทศไทย” (ปริญญาวิทยุศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549), 172.

¹²⁵ สมจิตนา คุ่มภัย, “การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ องค์การ: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2553), 245.

ให้แสดงความคิดเห็น การบริการเป็นเลิศ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การถ่ายทอดแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ในการทำงาน ปัญหาที่พบ และอุปสรรคที่พบ คือ เรื่องการทำงานเป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์ ความสำคัญของลูกค้า และแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของธนาคารกรุงเทพ สาขานครปฐม เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในของธนาคารเอง ได้แก่ ผู้บริหารธนาคารที่มีศักยภาพ พนักงานที่มีศักยภาพภายในองค์กร การบริหารงานภายในองค์กร การเรียนรู้และการเปิดรับวัฒนธรรมองค์กร และการเสริมแรงพฤติกรรม การผสมผสานแนวทางในการพัฒนาจะทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งนำมาสู่ความเป็นผู้นำในการแข่งขันในธุรกิจ¹²⁶

สุวิสา พลายแก้ว ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในกองทัพอากาศ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สภาพปัจจุบันและอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของบุคลากรในกองทัพอากาศโดยใช้แบบสอบถามกับบุคลากรของกรมกิจการพลเรือน กองทัพอากาศ จำนวน 180 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณ ค่าสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าความ เบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์โดยใช้สมการโครงสร้าง โดยพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบเน้น การพัฒนามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็นวัฒนธรรมองค์การเน้นการตลาด วัฒนธรรมองค์การแบบ ครอบครั้ว และวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นสายการบังคับบัญชาตามลำดับ ส่วนความผูกพันต่อ องค์กรด้านบรรทัดฐานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านคงอยู่กับองค์กร ด้านจิตใจ ขณะที่ประสิทธิผลใน การปฏิบัติงานด้านความสามารถในการปรับตัวมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และรองลงมาคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ การบรรลุเป้าหมาย กระบวนการภายใน ตามลำดับ สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลโดยตรงกับ ความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลโดยตรงในทิศทางตรงกันข้ามกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในกองทัพอากาศ แต่วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลโดยรวม ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในกองทัพอากาศผ่านความผูกพันต่อองค์กร ส่วนความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในกองทัพอากาศ¹²⁷

¹²⁶ จุฬาลักษณ์ เกษมสันต์กุล, “แนวทางเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขานครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), 57.

¹²⁷ สุวิสา พลายแก้ว, “วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของบุคลากรในกองทัพอากาศ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะบริการธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต, 2557), 112.

สนารัตน์ กลิ่นชื่น ได้ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อวิธีปฏิบัติเชิงบริหาร การพัฒนาซอฟต์แวร์โดยมุมมองของบุคลากรทางด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ค้นคว้าว่าวัฒนธรรมองค์การด้านใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติเชิงบริหารการพัฒนาซอฟต์แวร์ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ พบว่า 1) การทำงานเป็นทีม และนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อวิธีการใช้ปฏิบัติเชิงบริหารการพัฒนาซอฟต์แวร์ในทุกด้าน 2) การแข่งขันเชิงรุกมีอิทธิพลต่อโครงสร้างองค์การ และวิธีปฏิบัติเชิงบริหาร 3) การเอาใจใส่ในรายละเอียดมีอิทธิพลต่อตัวชี้วัด และ 4) การให้ความสำคัญกับผลงาน มีอิทธิพลต่อมาตรฐาน ขั้นตอนวิธีการ และการควบคุมกระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ จากการศึกษาวิเคราะห์ พบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านการทำงานเป็นทีม ด้านนวัตกรรม ด้านการแข่งขันเชิงรุก ด้านการใส่ใจ ในรายละเอียด และด้านการให้ความสำคัญกับผลงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้วิธีปฏิบัติเชิงบริหารการพัฒนาซอฟต์แวร์ อย่างไรก็ตามการค้นพบจำกัดอยู่ในกลุ่มบุคลากรทางด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์ในประเทศไทยเพศชาย ที่มีอายุระหว่าง 25-34 ปี เท่านั้น¹²⁸

นริศย์ จำปา ได้ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนองการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง และเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ประชากรที่ศึกษาคือ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำนวน 70 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ยผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับเข้มแข็งมากเมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านยืมบริการด้วยใจ มีระดับเข้มแข็งมากเป็นอันดับที่ 1 รองลงมาคือ ด้านซื่อสัตย์สุจริต ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ ด้านตอบสนองเป็นทีม และอันดับสุดท้ายคือ ด้านใช้ชีวิต พอเพียงและผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานธนาคารที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงาน และกลุ่มงานต่างกัน มีวัฒนธรรม องค์การในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ในส่วนระดับความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การในการ

¹²⁸ สนารัตน์ กลิ่นชื่น, “วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อวิธีปฏิบัติเชิงบริหารการพัฒนา ซอฟต์แวร์โดยมุมมองของบุคลากรทางด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร ศึกษาศาสตร์, 2556), 74.

ปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)จังหวัดระนอง พบว่าระดับความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)จังหวัดระนอง ในภาพรวมมีวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านยืมบริการด้วยใจ เป็นอันดับที่หนึ่ง อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก รองลงมา คือ ด้านซื่อสัตย์สุจริต ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ ด้านตอบสนองเป็นทีมและด้านใช้ชีวิตพอเพียง ตามลำดับ ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาใน ด้านซื่อสัตย์สุจริตในภาพรวม มีวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทำงานด้วยความโปร่งใสประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม ให้ผู้อื่นตรวจสอบได้ทุกชั้นตอน เป็นผู้ยึดมั่นอยู่ในคุณงามความดี ความถูกต้อง และความชอบธรรมอยู่เสมอ เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก รองลงมาคือ ไม่เห็นแก่เล็กแก้น้อย หรือไม่เอาเปรียบผู้อื่น ถัดมาคือ ไม่สนับสนุนให้มีการฝ่าฝืนกฎระเบียบของธนาคาร และลำดับสุดท้ายคือ ในการปฏิบัติงานส่งงานตามกำหนดเวลาด้านมีสำนึกรับผิดชอบในภาพรวม มีวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับเข้มแข็งมากเมื่อขององค์การ เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็งมากรองลงมา คือ มุ่งพัฒนางาน หรือสร้างงานให้เกิดผลดี หรือความก้าวหน้าให้แก่ธนาคาร และลำดับสุดท้ายคือ ในการปฏิบัติงานมุ่งมั่น ทำงานจนสัมฤทธิ์ผล แม้จะต้องทำนอกเวลางาน โดยไม่คำนึงถึงค่าตอบแทน ด้านตอบสนองเป็นทีมในภาพรวม มีวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับเข้มแข็งมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าไม่แอบอ้างผลงานของ ผู้อื่นว่าเป็นของตน ไม่นำผลงานของผู้อื่นไปใช้ โดยไม่บอกกล่าว เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็งมากรองลงมาคือ ปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานอย่างมีเกียรติ และด้วยความรู้สึกที่มีความปรารถนาดีต่อกันให้แก่ธนาคาร และลำดับสุดท้าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ คือ เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น เพื่อประสานสัมพันธ์หรือเพื่อรักษาและเสริมสร้างความสามัคคีและไม่นำเรื่องส่วนตัวหรือ ข้อมูลของผู้ร่วมงานไปวิพากษ์วิจารณ์ในทางเสื่อมเสีย ไม่อิจฉา ริษยา หรือนินทาว่าร้ายคนในทีม ด้านยืมบริการด้วยใจในภาพรวม มีวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ให้บริการลูกค้าและผู้มาติดต่อ โดยไม่มุ่งหวังผลประโยชน์ตอบแทน เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก รองลงมาคือ รักษาข้อมูลส่วนตัว หรือข้อมูลที่เป็นผลประโยชน์ของลูกค้าไว้เป็นความลับ และไม่นำข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าไปแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่น และลำดับสุดท้าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3 ข้อ คือ เน้นความความสะดวก รวดเร็ว เน้นความถูกต้อง แม่นยำ และให้บริการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ โดยยึดหลักความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ให้บริการก่อนหลังตามลำดับ ด้านใช้ชีวิตพอเพียง ในภาพรวม มีวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่คบคนชั่วเป็นมิตร เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก

รองลงมาคือไม่ประพฤติตนเป็นคนที่เจ้าชู้มีคู่ครองมากกว่าหนึ่งคนและลำดับสุดท้าย คือ มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน¹²⁹

มณฑนา อ่อนน้อม ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากร ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 243 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติสหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การและความสุขในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการทดสอบสมมติฐาน วัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการปฏิบัติงาน พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญอย่างยิ่ง ทางสถิติที่ ระดับ 0.01 ด้านการติดต่อสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัด นครราชสีมา มีการติดต่อสัมพันธ์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรก เจ้าหน้าที่ที่มีสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือร่วมแสดงความยินดีกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้ร่วมงาน ได้รับความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงาน เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ และได้อยู่ท่ามกลางเพื่อนร่วมงานที่มีความรักและปรารถนาดีร่วมกันเป็นอันดับสุดท้าย 2) ด้านความรักในงาน ของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา มีความรักในงานอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรก เจ้าหน้าที่ที่มีความ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ รองลงมาคือ มีความยินดีที่เป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน มีความภูมิใจ และมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามลำดับ และมีความรักและผูกพันอย่างเหนียวแน่นใน งานที่ปฏิบัติ เป็นอันดับสุดท้าย 3) ด้านความสำเร็จในงาน ของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัด นครราชสีมา มีความสำเร็จในงานอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อันดับแรก เจ้าหน้าที่ทำงานที่ท้าทายได้สำเร็จ รองลงมาคือ ประสบความสำเร็จและมีความก้าวหน้าในการ ปฏิบัติงาน มีความเป็นอิสระในการทำงานให้สำเร็จ ตามลำดับ และได้รับผลตอบแทนจากการ ปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จเป็นอันดับสุดท้าย 4) ด้านการเป็นที่ยอมรับ ของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัด นครราชสีมา มีการเป็นที่ยอมรับอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อันดับแรก เจ้าหน้าที่

¹²⁹ นริศย์ จำปา, “วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง” (ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556), 82.

ได้นำความรู้มาพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือ ผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เป็นที่ยอมรับจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ได้รับความเชื่อถือจาก ผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ได้ร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวคิดในการปฏิบัติงานกับ ผู้ร่วมงาน ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากผู้รับบริการของสำนักงานสรรพากร ตามลำดับ และ ผู้บังคับบัญชาเห็นความสามารถและมอบหมายงานให้รับผิดชอบมากขึ้น เป็นอันดับสุดท้าย¹³⁰

กนต์สุดา โกญจนาท ได้ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การ กระบวนการทำงาน และการรับรู้ ในกระบวนการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) วัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษา 1) วัฒนธรรมองค์การ ที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับ ปฏิบัติการ ของบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด 2) กระบวนการทำงาน ที่มีผลต่อ ความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด 3) การรับรู้ในกระบวนการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกลุ่ม ตัวอย่างที่ใช้ในการรวบรวมทำวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 คน สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ค่าความถี่ค่าร้อยละค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ ทางสถิติโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การ กระบวนการทำงาน และการรับรู้ในกระบวนการทำงานมีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี(ประเทศไทย) จำกัด อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า อิทธิพลของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อความผูกพัน ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยีประเทศไทย (จำกัด) อยู่ที่ร้อยละ 41.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของ Maslow ที่ว่า ถ้าความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้วมนุษย์จะต้องการในขั้นสูงต่อไป คือ ความรู้สึกที่ต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคงในปัจจุบันและอนาคต ความต้องการ สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยจากอันตรายทั้งกายและจิตใจ ต้องการได้รับการปกป้องคุ้มครอง ต้องการ ความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ซึ่งมีความจำเป็นต้องได้รับการตอบสนอง ไม่เช่นนั้นแล้วจะทำให้ บุคคลเกิดความเครียดเป็นทุกข์ ผลการวิจัยยังพบว่า อิทธิพลของปัจจัยด้านกระบวนการทำงานมีผล ต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการอยู่ที่ร้อยละ 39.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

¹³⁰ มัณฑนา อ่อนน้อม, “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา” (ปริญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน, 2558), 75.

สอดคล้องกับแนวคิด PDCA ของ Deming ที่ว่า วงจรคุณภาพสามารถปรับปรุงพัฒนางานขั้นพื้นฐาน ได้จึงเป็นแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพงานขั้นพื้นฐาน เป็นการกำหนดขั้นตอนการทำงานเพื่อสร้างระบบการผลิตให้สินค้ามีคุณภาพดีทำให้การบริการดีหรือทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างมีระบบโดยใช้ได้กับทุก ๆ สาขาวิชาชีพแม้กระทั่งการดำเนินชีวิตประจำวันของมนุษย์โดยกำหนดวงจรการควบคุมคุณภาพ และพบว่า อิทธิพลของปัจจัยด้านการรับรู้ในกระบวนการทำงานมีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการอยู่ที่ร้อยละ 48.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับทฤษฎีการรับรู้ (Perception Theory) ที่ว่า การรับรู้เป็นพื้นฐานการเรียนรู้ที่สำคัญของบุคคล เพราะการตอบสนองพฤติกรรมใด ๆ จะขึ้นอยู่กับความรู้จากสภาพแวดล้อมของตน และความสามารถในการแปลความหมายของสภาพนั้น ๆ ดังนั้นการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยการรับรู้และสิ่งเร้าที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจัยการรับรู้ประกอบด้วยประสาทสัมผัส และปัจจัยทางจิตคือ ความรู้เดิม ความต้องการ และเจตคติเป็นต้นการเรียนรู้จะประกอบด้วยกระบวนการสามด้าน คือ การรับสัมผัส การแปลความหมาย และอารมณ์¹³¹

ลลิตา พลเชื้อ ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และ ความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอางงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) วัฒนธรรมองค์การ ที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของ พนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง และ 3) ความผูกพันต่อองค์การ มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและทดสอบความตรงของเนื้อหา และความน่าเชื่อถือด้วยวิธีของครอนบาร์คกับพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง จำนวน 30 คน ได้ระดับความเชื่อมั่น 0.863 วิธีการทางสถิติแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน โดยสถิติเชิงอนุมานเป็นการทดสอบ หาความสัมพันธ์แบบลดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) และพบว่า วัฒนธรรมองค์การ มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง และความผูกพันต่อองค์การไม่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง เช่นเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการวิจัยพบว่า อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การเน้นการปรับตัว เน้นพันธกิจ เน้นโครงสร้าง และกฎระเบียบ และ

¹³¹ กันต์สุตา โทณูจนาท, “วัฒนธรรมองค์การ กระบวนการทำงาน และการรับรู้ในกระบวนการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด” (ปริญาญารุกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2558), 58.

เน้นความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงาน แต่วัฒนธรรมองค์การเน้นการมีส่วนร่วมมีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงาน ร้อยละ 17.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้น ทางปัญญาสามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงได้ร้อยละ 49.5 ผลการศึกษาบ่งชี้บทบาทที่สำคัญของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์การควรพัฒนาให้กับผู้บริหาร โดยเฉพาะวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบต่อสังคมกับภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา เพื่อสร้างเสริมพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง ผลการวิจัยพบว่า อิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการบริหารเวลา ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร ด้านการไว้วางใจ และด้านการทำงานเป็นทีม ไม่มีผลต่อการตั้งใจ ลาออกของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการไว้วางใจ ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการบริหารเวลา แต่เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์และด้านการไว้วางใจ และจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็น รายด้านพบว่า ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการเจรจาต่อรอง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการบริหารเวลา ด้านการสื่อสาร ด้านการไว้วางใจ ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่าไม่แตกต่างกัน¹³²

พันตำรวจเอกหญิง ศรีสกุล เจริญศรี ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมชาติ วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัจจัยธรรมชาติ ระดับปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ และระดับประสิทธิผลองค์การในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยธรรมชาติ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ศึกษาปัจจัยธรรมชาติ และปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ร่วมกันทำนายประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติและศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ

¹³² ลลิตา พลเชื้อ, “การศึกษาวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง” (ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2558), 58.

ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ การวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสม โดยการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ข้าราชการตำรวจระดับผู้กำกับการลงมา ในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติจำนวน 368 คน การจัดเก็บข้อมูล โดยแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับวิจัยทางสังคมศาสตร์ ใช้หลักสถิติคำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหารสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ จำนวน 14 คน โดยในการแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ผลการศึกษา พบว่าระดับธรรมาภิบาล ระดับวัฒนธรรมองค์การ และระดับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงาน สังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลองค์การ โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลองค์การของสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติได้ร้อยละ 78.7 โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ผลการศึกษาระดับธรรมาภิบาล ระดับวัฒนธรรมองค์การ และระดับประสิทธิผลองค์การ พบว่า ระดับธรรมาภิบาลในภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ดังนี้ หลักประสิทธิผล และหลักภาวะรับผิดชอบ หลักประสิทธิภาพ และหลักความเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยในระดับสูง หลักการตอบสนอง และหลักนิติธรรม มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงหลักคุณธรรม หลักเปิดเผย/โปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม และหลักการกระจายอำนาจตามลำดับ ปัญหาอุปสรรคด้านธรรมาภิบาล ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ เรื่องกระบวนการบริหารงานบุคคล ส่วนปัญหาและอุปสรรคด้านวัฒนธรรม เช่น การขาดการทำงานเป็นทีม ไม่มีการสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น ขาดการประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์การ ข้อเสนอแนะในการเพิ่มประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ควรเพิ่มจำนวนตำแหน่ง และจำนวนคนให้เพียงพอกับการปฏิบัติงาน ควรมีการจัดอบรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ควรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาทำงานแทนบุคลากรที่ขาดแคลนให้มากยิ่งขึ้น ควรสร้างสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงานที่น่าอยู่ ควรสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการทำงานเป็นทีม ควรมีการประสานงานกันทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานให้มากขึ้น และควรจัดสรรผลตอบแทนรางวัลให้ตามความสามารถ และตามความเหมาะสม¹³³

¹³³ พันตำรวจเอกหญิง ศรีสกุล เจริญศรี, “ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ” (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2558), 206.

กาญจนาพร พันธุ์เทศ ได้ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง 2) เพื่อศึกษาวัฒนธรรม องค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงาน ธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง 3) เพื่อศึกษาปัจจัยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง วิธีการวิจัยเป็นวิจัยเชิงสำรวจ ด้วยแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานธนาคาร ภาครัฐแห่งหนึ่ง จำนวน 2,388 คน คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 343 คน สถิติที่ใช้ ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา ค่าร้อยละ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน T-test, F-test และสมการถดถอยชนิดตัวแปรหลายตัว ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อัตราเงินเดือน และอายุงานไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์การ 2) วัฒนธรรมองค์การ ด้านเอกลักษณ์ ระบบการให้รางวัลและแบบของ การสื่อสารส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน โอกาสใน การพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน ความสมดุลระหว่าง ชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น และความเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การ 3) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ ความมี น้ำใจนักกีฬาและความสำนึกในหน้าที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพนักงานธนาคารภาครัฐ แห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การโดยรวมมีผล ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดีขององค์การซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และยังสอดคล้องกับ งานวิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานปัจจัยส่วนบุคคล และวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วม ทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และยังมี อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ด้านระบบการให้รางวัล และด้านแบบของ การสื่อสาร มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า พนักงานในธนาคารส่วนใหญ่มีความภูมิใจในองค์การของ ตนเอง พร้อมทั้งจะแสดงตนว่าตนเองเป็นพนักงานขององค์การเมื่อมีใครมาว่าองค์การในทางเสียหาย และองค์การ ยังมีการสนับสนุนให้พนักงานมีการทำงานเป็นทีมซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้เป็นพฤติกรรม ทางบวก ส่งผลให้พนักงานในองค์การมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ องค์การจึงควร พัฒนา และสนับสนุนในเรื่องของการมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม ปรับปรุงให้องค์การมีความน่าอยู่ องค์ประกอบเหล่านี้จะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและเกิดความภูมิใจ

ในองค์การของตนเอง โดยสรุปข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน พฤติกรรมการ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะอื่น ๆ สรุปลำดับ ความสำคัญได้ดังต่อไปนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับควรพิจารณาการปรับเงินเดือนค่าจ้าง การเลื่อน ชั้นโดยดูจากความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงานมากเป็นอันดับแรก คิดเห็นรองลงมาคือ อาคารสถานที่ต้องเอื้อต่อการปฏิบัติงาน และอาคารสถานที่ในการ ทำงานให้มีความเหมาะสมกับการทำงาน จัดกิจกรรมเพื่อสร้าง ความสัมพันธ์ที่มีความหลากหลายให้ไม่น่าเบื่อ พัฒนาเรื่องการมีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมให้พนักงานเน้นเข้ามามีส่วนในแต่ละกิจกรรม เปิดโอกาสให้ได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในกาทำงานมี พัฒนาในเรื่องการทำงานให้มีความรวดเร็ว เวลาในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และลำดับสุดท้ายคือ เปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถเข้ามาใช้ในการทำงาน¹³⁴

วิจัยต่างประเทศ

ราล์ฟ มาสโลว์สกี (Ralf Maslowski) ได้ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมโรงเรียน และผลการดำเนินงานของโรงเรียน : การศึกษาเชิงสำรวจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา และผลกระทบของโรงเรียน การศึกษาครั้งนี้ได้มีการสร้างแบบสอบถามเพื่อวัดวัฒนธรรมโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา การสร้างแบบสอบถามเป็นแบบแผนการเรียนรู้วัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย 4 มุมมอง เกี่ยวกับองค์การ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ เป้าหมายที่มีเหตุผล และการวางแผนกระบวนการภายใน การวางแผนความสัมพันธ์ของมนุษย์เน้นถึงขวัญกำลังใจในการทำงานของสมาชิกในองค์การ ความห่วงใยต่อผู้คน และความมุ่งมั่นต่อองค์การ การตอบสนองต่อสถานะการเปลี่ยนแปลงขององค์การ พบว่า การมีนวัตกรรม ความเข้าใจ และการปรับตัว การกำหนดเป้าหมายที่มีเหตุผลเป็นองค์การที่มุ่งมั่นทำให้บรรลุเป้าหมาย และเกิดประสิทธิผลกระบวนการภายใน สะท้อนให้เห็นว่าองค์การสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อมีการดำเนินการที่ชัดเจน และประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีการระบุประเภทของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนที่มุ่งเน้นไปที่กระบวนการภายใน โรงเรียนที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โรงเรียนที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนที่มุ่งเน้นการควบคุมและโรงเรียนที่มีความเข้มแข็ง ซึ่งให้ความสำคัญกับมิติทางวัฒนธรรมองค์การ นอกจากนี้

¹³⁴ กาญจนาวพร พันธุ์เทศ, “วัฒนธรรมองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคาร ภาครัฐแห่งหนึ่ง” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2560), 108-109.

ยังได้มีการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนกับนิยามของโรงเรียน โดยทั่วไปแล้วโรงเรียนโปรเตสแตนต์มีกฎเกณฑ์มากกว่าโรงเรียนอื่นขณะที่โรงเรียนคาทอลิกมีเป้าหมายมากกว่าโรงเรียนอื่น ลักษณะทางวัฒนธรรมของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลงานของนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ¹³⁵

แฟรงค์ แอนโทนี (Frank Anthony) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการจัดชั้นเรียนกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดชั้นเรียนกับวัฒนธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาจากมุมมองของนักเรียน ประเภทของโรงเรียนมัธยมศึกษา คือโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นเกรด 7 หรือ 8 ถึง 12 และโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นเกรด 9 ถึง 12 มีโรงเรียนจำนวนมากที่กำลังใช้อยู่หรือกำลังพิจารณาโรงเรียนมัธยมซึ่งรวมนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนต้น การอยู่รวมกันของนักเรียนจากความแปรปรวนของอายุที่กว้างเช่นนี้ อาจส่งผลกระทบต่อตัวแปรหลายตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับโครงการการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาถึงผลกระทบของการกำหนดระดับชั้นต่อวัฒนธรรมของโรงเรียน ใช้การวิจัยภาคสนามเพื่อรวบรวมข้อมูล โดยศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น 3 แห่ง และโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 แห่ง โดยใช้ข้อสังเกตการสัมภาษณ์ผู้บริหารและนักเรียน แบบสอบถามที่ใช้คือข้อมูลการจัดเก็บวัฒนธรรมองค์การ ผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างอย่างมากในระดับชั้น แต่ก็มีมีความแตกต่างกันเล็กน้อยในวัฒนธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของนักเรียน ตามความคิดเห็นของนักเรียน สรุปผลการศึกษาระบุว่า ระดับไม่มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมที่สำคัญของโรงเรียนมีความเหมือนกัน ด้านการทำงาน รูปแบบการรักษาความปลอดภัยบุคคล ความปลอดภัยในการทำงาน รูปแบบความพึงพอใจ ที่เอื้อต่อการเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ¹³⁶

อิลาน ฟรีดริช (Ilan Friedrich) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ บุคลิกภาพ และการสนับสนุนทางสังคมที่มีต่อความความสุขทางด้านจิตใจของวัยรุ่นในโรงเรียนมัธยมศึกษาในการวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์ เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน ลักษณะบุคลิกภาพและปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับความความสุขทางด้านจิตใจของวัยรุ่นในโรงเรียน

¹³⁵ Ralf Maslowski, "School culture and school performance: An explorative study into the organizational culture of secondary schools and their effects" (ProQuest Dissertations, Universiteit Twente The Netherlands, 2001).

¹³⁶ Frank Anthony, "The impact of grade organization on the organizational culture of junior-senior and senior high schools" (ProQuest Dissertations, Fordham University, 2001).

มัธยมศึกษา เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ปัจจัยสนับสนุนทางสังคม หน้าที่ และวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมากระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับความสุขทางด้านจิตใจของนักเรียน ความพึงพอใจสูงสุดคือวัฒนธรรมของกลุ่มและต่ำสุดที่ความมีเหตุผลและลำดับชั้น มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ในด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับครอบครัว และเพื่อน กับความสุขทางด้านจิตใจแตกต่างกันอย่างชัดเจนระหว่างเพศชายและหญิง¹³⁷

เซง ยิน ซอง (Cheng Yin Cheong) ได้ศึกษาเรื่อง โครงร่างของวัฒนธรรมองค์การและโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยในการศึกษาครั้งนี้ วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาว่าวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับลักษณะองค์การที่สำคัญอย่างไร และศึกษาว่าโครงสร้างองค์การของโรงเรียนที่มีผลต่อวัฒนธรรมที่แตกต่างไปจากโรงเรียนที่ไม่ได้รับผลกระทบทางวัฒนธรรมที่อ่อนแอในแง่ของตัวแปรระดับองค์การ (เช่นภาวะผู้นำ, โครงสร้างองค์การ, และปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของครู) เจตคติของครู และเกณฑ์ประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นการวิจัยแบบสำรวจภาคตัดขวางของโรงเรียนมัธยมศึกษาในฮ่องกงที่สุ่มตัวอย่างจำนวน 54 โรงเรียนและครู 588 คน หน่วยการวิเคราะห์คือโรงเรียน พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลขององค์การที่รับรู้ ในบรรดามาตรการ 10 ตัวแปรขององค์การเหล่านี้ ความสุภาพของครู และความเป็นผู้นำที่มีพรสวรรค์ของครู สามารถมีส่วนร่วมอย่างมากในการคาดการณ์ ความแข็งแกร่งของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน รายละเอียดเกี่ยวกับองค์การในการรับรู้โรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมที่เข้มแข็งแตกต่างไปจากที่เห็นได้จากโรงเรียนที่อ่อนแอทางวัฒนธรรม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมขององค์การแตกต่างกันอย่างชัดเจนใน 3 ระดับที่ชัดเจน ได้แก่ 1) ระดับองค์การในแง่ของพฤติกรรมการเป็นผู้นำของหัวหน้าการจัดระเบียบ และการมีส่วนร่วมขององค์การและบรรทัดฐานทางสังคมของครู 2) ระดับทัศนคติของครูในแง่ของความมุ่งมั่นขององค์การความพึงพอใจในงานทางสังคมความพึงพอใจที่แท้จริง และความพึงพอใจในการทำงาน และ 3) ประสิทธิภาพของโรงเรียนในแง่ของการรับรู้ความสามารถขององค์การโดยรวม และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในการสอบของประชาชน ผลการวิจัยเสริมสร้างความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การต่อความพยายามอย่างต่อเนื่องในการปรับปรุงโรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียน¹³⁸

¹³⁷ Ilan Friedrich, “The influence of organizational culture, personality traits and social support on mental well-being among secondary school adolescents” (ProQuest Dissertations, Anglia Ruskin University United Kingdom, 2001).

¹³⁸ Cheng Yin Cheong, “Profiles of Organizational Culture and Effective Schools” (The Chinese University of Hong Kong, Hong Kong, 2006).

ชิ-กง ชิน หวัง (Hsi-Kong Chin Wang) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การ ความมุ่งมั่นและทัศนคติต่อการปฏิรูปองค์การของโรงเรียนมัธยมตัวอย่าง โดยมีวัตถุประสงค์ วิจัย คือ เพื่อศึกษาทัศนคติต่อการปฏิรูปองค์การในความสัมพันธ์ วัฒนธรรมโรงเรียนและความมุ่งมั่นของครูใน โรงเรียนระดับสูงที่ครอบคลุมในประเทศ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามทัศนคติต่อวัฒนธรรมองค์การข้อตกลง ร่วมกันขององค์การและการปฏิรูปองค์การ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศ แบบสอบถาม ความแปรปรวนทางเดียววิธีการเปรียบเทียบ Scheffe' Test การวิเคราะห์ความถดถอย หาค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน ใช้เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง และสถานการณ์ใน วัฒนธรรมองค์การความมุ่งมั่น และเจตคติต่อการปฏิรูปองค์การโรงเรียนมัธยมที่แตกต่างกันและ ของครู ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประชากร และความผูกพันกับองค์การตัวแปรสำหรับครู ที่มีภูมิหลังแตกต่างกันยกเว้นระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน เจตนาของความพยายามมีความแตกต่าง อย่างเห็นได้ชัดในระดับของความมุ่งมั่นขององค์การ ด้านเพศความคิดเห็นของครูเพศชายมีความ มุ่งมั่นในองค์การสูงกว่าครูหญิงอาจเป็นเหตุให้ครูชายเห็นว่าการสอนเป็นอาชีพ และมีแนวโน้มที่จะ เห็นด้วยกับโรงเรียนการปฏิบัติตามระบบโรงเรียนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และยังแสดงให้เห็นถึง ความอดทนมากขึ้น พิจารณาข้อจำกัดของโรงเรียน และปัจจัยทางครอบครัวที่ได้รับการยอมรับจาก ครูหญิงมากหรือน้อย ความผูกพันเป็นสัดส่วนกับปีหรืออายุในการทำงาน โอกาสในการเปลี่ยนอาชีพ ความกังวลเกี่ยวกับการสูญเสียงานในวัยกลางคน และแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมในทางปฏิบัติงาน อาจส่งผลต่อความมุ่งมั่นของครู ครูมีความจงรักภักดีค่อนข้างสูง และความรู้สึกของความเป็นเจ้าของ ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความจงรักภักดี และความตั้งใจของครูในการทำงาน ด้านการศึกษาไม่มีความ ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความมุ่งมั่นโดยไม่คำนึงถึงระดับการศึกษาของครูความทุ่มเทใน การศึกษาถือเป็นจิตสำนึกของครู และความรับผิดชอบของครูซึ่งไม่เกี่ยวกับลักษณะของโรงเรียนความ ต่างอย่างมีนัยสำคัญในมิติของความรู้สึกขององค์การ ในแง่ของตำแหน่งปัจจุบันกรรมการมีความ มุ่งมั่นในองค์การมากกว่าผู้นำ และครูทั่วไประบุว่าผู้บังคับบัญชาของโรงเรียนมีมุมมอง และภารกิจที่ สำคัญ ควรมีการทำงานให้กับโรงเรียน และอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของโรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของโรงเรียน และวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนเอกชนมีวัฒนธรรมองค์การ ที่เข้มแข็งกว่าโรงเรียนของรัฐอย่างชัดเจน วัฒนธรรมของโรงเรียนเอกชนมีการกำหนดเป้าหมาย นวัตกรรม และการพัฒนาการประสานกันหรือระบบโครงสร้างที่ชัดเจน โรงเรียนของรัฐมีการพัฒนา ด้วยพหุนิยม และความเป็นอิสระ มีโครงสร้างที่หลวม ๆ และขาดการร่วมแรงร่วมใจ แต่มีจิต ประชาธิปไตย ในด้านประเภทของโรงเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาอาชีพที่มีหลักสูตรทั่วไป และ ครอบคลุมโรงเรียนมัธยมศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งทุกโรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรประชากรกับทัศนคติในการปฏิรูปองค์การมีความสัมพันธ์กัน ครูมีพื้นฐานแตกต่างกันส่วนใหญ่ มีส่วนร่วมในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ตนทำงาน ครูส่วนใหญ่ยังคงมีทัศนคติที่ดี ด้านเจตคติ ครูเพศชาย

มีเจตคติต่อผลกระทบ และจากการปฏิรูป ในเรื่องของอายุ และอายุการทำงานมีความแตกต่างกัน ครูอาวุโสหรือผู้สูงอายุมีเจตคติต่อผลกระทบ และจากการปฏิรูปน้อยลง และรู้สึกกดดันน้อยลง เนื่องจากไม่คิดจะเปลี่ยนอาชีพ และมีแนวโน้มที่จะตอบสนองแบบสอบถามในเชิงอนุรักษ์นิยม และพอใจกับการทำงานในปัจจุบัน และยินดีที่จะปฏิบัติตามการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน ในด้านตำแหน่งงาน ปัจจุบันไม่มีความแตกต่าง ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับเจตคติในการปฏิรูปองค์การ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แสดงให้เห็นความมุ่งมั่นขององค์การครูมากขึ้นสนับสนุน และลดทัศนคติต่อการปฏิรูปองค์การ ดังนั้นถ้าโรงเรียนต้องการที่จะประสบความสำเร็จในการใช้ระบบโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรปรับปรุงความมุ่งมั่นของครูในโรงเรียนเพิ่มการรับรู้ของครู และความรู้สึกของการเป็นเจ้าของ และความตั้งใจจะได้รับการสนับสนุนอย่างดีจากครู และขจัดความกังวลของครูเกี่ยวกับการปฏิรูป ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่าวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมีความเข้มแข็งมากขึ้นจากความมุ่งมั่นของครู ดังนั้นหากโรงเรียนปรับปรุงวัฒนธรรมของโรงเรียน ให้มีสภาพแวดล้อมวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจะเพิ่มการรับรู้ของครู และความจงรักภักดี ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับเจตคติในการปฏิรูปองค์การ จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่าวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมีความเข้มแข็งมากขึ้นการมีส่วนร่วมของครูในการปฏิรูปองค์การ และทัศนคติต่อด้านน้อยลงโรงเรียนมัธยมศึกษาควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมของโรงเรียน และส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนที่เข้มแข็ง ทัศนคติที่ดีจากครูในโรงเรียนมัธยม และการแก้ปัญหาของครูในการคัดค้านต่อการปฏิรูประบบโรงเรียน ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การ และความผูกพันต่อองค์การต่อการปฏิรูปองค์การผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการชี้ให้เห็นทัศนคติ และการมีส่วนร่วมของครู ความจงรักภักดี การยอมรับและความรู้สึกของการเป็นเจ้าของ การพัฒนานวัตกรรมและการดูแลเอาใจใส่จากผู้บริหาร และความมุ่งมั่นในการทำงาน อาจส่งผลต่อทัศนคติต่อการเข้าใจของครูที่สูงขึ้น วัฒนธรรมองค์การมีความแตกต่างกันอย่างเด่นชัดในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ประเภทต่าง ๆ ขนาดสาธารณะหรือเอกชน ครูที่มีเพศต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในโรงเรียน อายุ การศึกษา เวลา บริการตำแหน่งปัจจุบัน ทัศนคติต่อการปฏิรูปองค์การโดยครูผู้สอนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เพศ อายุ บริการ เวลา และตำแหน่งงานในปัจจุบันมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างวัฒนธรรมองค์การความมุ่งมั่นขององค์การโดยครูมีทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

มีอิทธิพลอย่างมากต่อความมั่นคงขององค์การ และวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมเกี่ยวกับทัศนคติต่อการปฏิรูปองค์การ¹³⁹

ซีลอล เทย์ยาร์ (Celal Teyyar) ได้ศึกษา เรื่อง ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมโรงเรียนประถมศึกษาในเรื่องการพัฒนาองค์การ การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาความสำคัญของวัฒนธรรมโรงเรียนในด้านการพัฒนาองค์การมุมมองของอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาในการศึกษาด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างกับครู 12 คน ที่ทำงานใน 6 โรงเรียนตอนกลางของเมืองซีวิลส์ มีโรงเรียน 6 แห่ง ที่ทำการศึกษา โรงเรียนสองแห่งได้รับการคัดเลือกจากด้านเศรษฐกิจระดับกลาง และจากระดับเศรษฐกิจที่ต่ำกว่าในการวิเคราะห์เอกสารโรงเรียนบันทึกข้อมูลของคณะกรรมการครู บันทึกของกลุ่มครู และบันทึกการประชุมของผู้ปกครอง ศึกษาจากเอกสารโรงเรียน และครูที่ได้รับการสัมภาษณ์ ถึงลักษณะทางวัฒนธรรมได้นำมาประยุกต์ใช้กับวัฒนธรรมของโรงเรียน พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารมีผลต่อโครงสร้างทางวัฒนธรรมของโรงเรียนในการศึกษาความเป็นอิสระส่วนบุคคล โครงสร้าง การสนับสนุน อัตลักษณ์ การได้รับรางวัลประสิทธิภาพ การป้องกันความขัดแย้ง ด้านความเสี่ยง การทำความเข้าใจโครงสร้างทางวัฒนธรรมของโรงเรียน และกระบวนการพัฒนาโรงเรียน การประเมินมุมมองของผู้สอนซึ่งเกี่ยวกับระดับความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะเหล่านั้นกับวัฒนธรรมของโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่ามี 7 รูปแบบ ได้แก่ ความเป็นอิสระ ความมั่นคง การสนับสนุน เอกลักษณ์ รางวัล ความอดทนต่อความขัดแย้ง และความเสี่ยง ในเรื่องความเป็นอิสระส่วนบุคคลเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้สำหรับครู บทบาทครูในชั้นเรียนต้องมีความเป็นอิสระในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ และระบุว่าถ้าอยู่ภายใต้การควบคุมตลอดเวลาจะมีผลเสียต่อการปฏิบัติบทบาทหน้าที่ครู ความเป็นอิสระมีความสำคัญมากต้องเป็นตัวของตัวเองเพื่อให้รู้สึกรักในโรงเรียนและสามารถทำงานได้ดีขึ้น ครูไม่ชอบการแทรกแซง ชอบความเป็นอิสระในการทำงาน และการส่งเสริมในการทำงาน ซึ่งบางครั้งผู้บริหาร และผู้ตรวจการละเลยการไม่ฟังเสียงครูส่งผลเสียต่อความสำเร็จของโรงเรียนอย่างมาก¹⁴⁰

¹³⁹ Hsi-Kong Chin Wang, “Study on Organizational Culture, Organizational Commitment and Attitude toward Organizational Reform—comprehensive high schools as example” (Department of Human Resource & Public Relations, Da-yeh University, Taiwan, 2007).

¹⁴⁰ Celal Teyyar, “The significance of school culture in elementary schools in terms of organizational development” (Mustafa Kemal University Hatay, Turkey, 2009).

ฉีหลิง หยวน (Qi Ling Yuan) ได้ศึกษา เรื่อง มิติวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในมณฑล กวางโจว โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาครั้งนี้ คือ เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบัน และปัจจัยหลักของวัฒนธรรมองค์การระดับมัธยมศึกษาในเมืองกวางโจว สร้างโครงสร้างเริ่มต้น และออกแบบขนาดให้พอดีกับการศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในประเทศจีน พบว่า โครงสร้างองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของครู 4 ด้านคือ เอกลักษณ์ของโรงเรียนสถานที่เรียนรู้ จรรยาบรรณวิชาชีพ จิตสำนึก และการมีส่วนร่วมในการทำงาน ปัจจัยด้านโครงสร้างของนักเรียน 4 ด้าน คือ ความตระหนักในตัวเอง การมีส่วนร่วม การสนับสนุนจากครู เอกลักษณ์ของโรงเรียน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา พิสูจน์ความน่าเชื่อถือ และความถูกต้อง ประเมินความสอดคล้อง พบว่า แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ¹⁴¹

เทเรซ่า แอล. ไบเลย์ (Theresa L. Bailey) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การต่อประสิทธิภาพของการบริหารหน่วยงานวิจัย : การศึกษาแบบหลายตัวแปรในอดีต ระดับปริญญาเอก โดยงานวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อระบุความแตกต่างกันของวัฒนธรรมองค์การว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถาบันหรือไม่ เพื่อระบุวัฒนธรรมองค์การที่โดดเด่นในระดับปริญญาเอก 3 แห่ง วิจัยโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลผลการวิจัย พบว่า ปัญหาที่พบบ่อยในสถาบันการศึกษาเหล่านี้ คือ การขาดการสื่อสาร ความคาดหวังของคณะกรรมการทำงานร่วมกัน รวมถึง การบริการ ความตึงเครียด การขาดจุดมุ่งหมายในการวิจัย การขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของวัตถุประสงค์ การวิจัยนี้ สามารถนำไปปรับปรุงความรู้ที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ การปฏิบัติภายในองค์การ ผลการวิจัยยังช่วยให้ผู้บริหารเห็นข้อดีของการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงาน¹⁴²

ปิซาดา ซามี อัลลาห์ ซาบรี (Pirzada Sami Ullah Sabri) ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์การ และผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยของละฮอร์ พบว่า มาตรฐานการศึกษาในประเทศกำลังพัฒนาอย่างประเทศปากีสถานถือได้ว่าต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาในประเทศที่พัฒนาแล้ว ขาดวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนในภาคการศึกษาเป็นหนึ่งในเหตุผลสำคัญ

¹⁴¹ Qi Ling Yuan, “Construct the dimension of secondary school organizational culture and its detection in guangzhou tianhe areas” (ProQuest Dissertations, South China Normal University (People's Republic of China, 2010).

¹⁴² Theresa L. Bailey, “Organizational Culture's Impact on the Effectiveness of Research Administration Units: A Multicase Study of Historically Black Doctoral Degree Granting Institutions” (Department of Educational Leadership and Policy Studies, Florida State University, 2011).

ของเรื่องนี้ วัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนอาจเพิ่มระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และครูที่พอใจอาจส่งผลต่อจิตใจที่ดี ต่อสุขภาพ และความคิดสร้างสรรค์ การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อหาผลกระทบจากวัฒนธรรมองค์การกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและเอกชน ของละฮอร์ ซึ่งเป็นเมืองที่ใหญ่เป็นอันดับสองของประเทศ ปากีสถาน และเป็นศูนย์กลางการศึกษาชั้นสูง เก็บข้อมูลจาก ตัวอย่างครู 347 คน โดยแบบสอบถามที่มีโครงสร้าง การวิเคราะห์ส่วนประกอบหลักคือ ใช้เพื่อทดสอบความถูกต้องของโครงสร้าง การวิเคราะห์ถดถอยเพื่อหาผลกระทบจากวัฒนธรรมองค์การเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นอย่างไร แบ่งออกเป็นสององค์ประกอบ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับผู้จัดการและผู้นำ (OCM) และวัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน (OCE) ผลการศึกษาทั้งสองแบบนี้มีความพึงพอใจในงานเป็นไปในทางบวก และมีนัยสำคัญอย่างไร ผลของพนักงานต่อความพึงพอใจในงานสูงกว่าผลกระทบ การวิเคราะห์ผลการศึกษาสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การมีรูปแบบสองรูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับผู้จัดการ และวัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ผลกระทบของวัฒนธรรมทั้งสองชนิดนี้คือเป็นไปในทางบวกและมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยของละฮอร์ วัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับพนักงานมีบทบาทที่สำคัญในการสร้างความพึงพอใจในงานของครู สถาบันอุดมศึกษา และมหาวิทยาลัยมากกว่า วัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับผู้จัดการและผู้นำ จากผลการวิจัยครั้งนี้เสนอแนะให้ผู้กำหนดนโยบายควรสร้างองค์การที่สนับสนุนวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัย เพื่อยกระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูผู้สอนเหล่านี้ ผู้กำหนดนโยบายควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน อาจเพิ่มระดับของความร่วมมือความไว้วางใจซึ่งกันและกัน แครพของความคิดเห็นและความคิดของเพื่อนร่วมงาน และเปิดใจเพื่อแสวงหาและยอมรับการตอบรับระหว่างครูของสถาบัน บทบาทของผู้จัดการและผู้นำ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครูในสถาบัน ควรได้รับการสนับสนุนและควรสนับสนุนครูผู้สอนที่ริเริ่มสร้างสรรค์ และองค์การควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์กับที่เกี่ยวข้องกับชุมชนภายนอก¹⁴³

มาเรีย เลียนา ลาคาตัส (Maria Liana Lacatus) ได้ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การในมหาวิทยาลัยร่วมสมัย โดยมีจุดประสงค์ เพื่อศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ช่วยในการทำความเข้าใจ และวิเคราะห์การจัดโครงสร้างพัฒนาและดำเนินงาน และระบุวิธีการที่เป็นไปได้สำหรับ

¹⁴³ Pirzada Sami Ullah Sabri, "Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore" (Human Resource Management. Superior College, Lahore, Pakistan, 2011).

มหาวิทยาลัยและโรงเรียน การปรับปรุงการจัดการการสร้างกลยุทธ์ในการปรับปรุงและการปฏิรูป โดยยึดตามกรอบแนวคิดของไชน์ (Edgar H. Schein) พบว่า รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การที่ได้รับการจัดโครงสร้าง และมีระเบียบอย่างเข้มงวดโดยมีขั้นตอน กฎและนโยบายที่ชัดเจน และเสริมสร้างกลยุทธ์ เพื่อรักษาประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับการรักษาเสถียรภาพ และการทำงานที่ราบรื่น จากการศึกษา จัดรูปแบบได้ดังนี้ 1) รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การตลาด หมายถึงองค์การที่มีลักษณะเหมือนตลาดซึ่งมุ่งเน้นที่สภาพแวดล้อม และกำหนดธุรกรรมที่ให้ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเป็นผู้นำตลาด กฎการปกครองคือกฎทางการตลาดในขณะที่ค่านิยมหลักคือความสามารถในการแข่งขัน และความสามารถในการผลิต 2) รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การของตระกูลหมายถึงองค์การขนาดใหญ่เป็นแบบครอบครัวโดยอาศัยการสนับสนุนซึ่งกันและกันของสมาชิกที่เชื่อมต่อกันซึ่งทำงานเป็นทีม สร้างผลประโยชน์เพื่อองค์การถือเป็นความมุ่งมั่นหลักที่สร้างขึ้นโดยการให้คำปรึกษา และทำให้เกิดการเติบโตส่วนบุคคลและสถานที่ทำงาน 3) รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การแบบระบบบริหารเฉพาะกิจ หมายถึงกลุ่มคนที่มีพลวัตและสร้างสรรค์มาก ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้บรรทัดฐานที่มีความยืดหยุ่นเพื่อส่งเสริมการเติบโต และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มทรัพยากรขององค์การ นอกจากนี้ยังพบว่า ประเภทของวัฒนธรรมของตระกูลขยายตัวที่มีขนาดใหญ่ขึ้นเนื่องจากประสิทธิภาพขององค์การมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยอื่นทั้งสองปัจจัยคือความสอดคล้อง และความเข้มแข็ง การพัฒนารูปแบบการอธิบายถึงวัฒนธรรมองค์การของสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษาโดยเฉพาะรูปแบบการควบคุม และการให้ความสำคัญกับนโยบายและยุทธศาสตร์สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยหลายรูปแบบ คือ 1) วิสาหกิจประกอบด้วยนโยบายของบริษัท และการควบคุมการดำเนินงานมุ่งเน้นไปที่ตลาด โอกาสภายนอก และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย 2) องค์การประกอบด้วยนโยบาย และการควบคุมการดำเนินงานที่เข้มงวดของผู้บริหารในระดับสูง 3) มหาวิทยาลัยประกอบด้วยนโยบายหลวม และการควบคุมการปฏิบัติงานแบบหลวม ๆ การกระจายอำนาจมุ่งเน้นไปที่เสรีภาพของแต่ละบุคคล 4) ข้าราชการประกอบด้วยนโยบายหลวม และการควบคุมการปฏิบัติงานที่เข้มงวดมุ่งเน้นไปที่กฎระเบียบและข้อบังคับ¹⁴⁴

อาลี วาลิซาเดห์ และจาฟาร์ การ์มานิ (Ali Valizadeh and Jafar Ghahremani) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์องค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานในมหาวิทยาลัยอิสลาม อาซาด แห่งตาบรีซ (IAUT) ประชากรที่ใช้ในการสำรวจคือพนักงานทุกคนที่ทำงาน 796 ตัวอย่าง ได้รับการคัดเลือกจากแบบสุ่มแบ่งชั้น โดยใช้สูตร Cochran (n = 260)

¹⁴⁴ Maria Liana Lacatus, "Organizational culture in contemporary university" (Bucharest University of Economic Studies, Romania, 2012).

โดยใช้แบบสอบถาม องค์การตามทฤษฎีของฮอฟสตีต สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ได้มาตรฐาน มีความแม่นยำและถูกต้อง ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตของพนักงานมีความสัมพันธ์โดยตรง และมีนัยสำคัญระหว่างวัฒนธรรมองค์การโดยตรง และมีนัยสำคัญระหว่างทุกองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน วัฒนธรรมที่เป็นที่ยอมรับของมหาวิทยาลัยเป็นแบบเกี่ยวกับลัทธิ ผลที่ได้มีความสัมพันธ์เชิงบวก และมีนัยสำคัญระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน และวัฒนธรรมองค์การมีความเข้มแข็ง มีผลต่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงาน ผลการวิจัยเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ คุณภาพชีวิตในของส่วนการทำงานนั้นหมายความว่า วัฒนธรรมองค์การจะสร้างการปรับปรุงคุณภาพของส่วนประกอบทั้งหมดของชีวิตการทำงาน คุณภาพชีวิตทุกองค์ประกอบของการทำงานจะได้รับผลกระทบจากวัฒนธรรมองค์การ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ที่ดี และมีนัยสำคัญระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และคุณภาพชีวิตการทำงาน และวัฒนธรรมองค์การที่ดีทำให้เกิดการปรับปรุงที่ดีในส่วนคุณภาพการทำงานที่ดีขึ้น¹⁴⁵

โจนาธาน แซบ จอห์นสัน (Jonathan Zab Johnson) ได้ศึกษา เรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมชาติ และวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อความเข้าใจภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของครู การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษา อิทธิพลของวัฒนธรรมของชาติ และวัฒนธรรมองค์การต่อความเข้าใจภาวะความเป็นผู้นำแบบกระจายอำนาจตามนโยบายของรัฐ ของครูในโรงเรียนที่ผ่านการรับรองจากสหรัฐอเมริกาในประเทศโคลัมเบีย โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสม เพื่อรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ การวิจัยนี้ แสดงให้เห็นแรงจูงใจ และการยับยั้งที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงานของผู้นำแบบกระจายอำนาจ ครูชาวโคลัมเบียในโรงเรียนที่ผ่านการรับรองของสหรัฐอเมริกายอมรับความเป็นผู้นำแบบกระจายอำนาจมากกว่าครูที่สอนในโรงเรียนที่ถูกควบคุมโดยวัฒนธรรมองค์การของโคลัมเบีย ผลการวิจัยพบว่า ครูชาวโคลัมเบียยอมรับผู้นำแบบกระจายอำนาจซึ่งตรงข้ามกับโครงสร้างแนวคิดเดิม ครูทุกคนแสดงความต้องการในการนำนโยบายไปปฏิบัติและพร้อมที่จะกระจายอำนาจให้โรงเรียนปฏิบัติในอนาคตที่จะกระจายอำนาจให้โรงเรียนปฏิบัติในอนาคต¹⁴⁶

¹⁴⁵ Ali Valizadeh and Jafar Ghahremani, "The relationship between organizational culture and quality of working life of Employees" (Department of Educational Administration, Marand branch, Islamic Azad university, Marand, Iran, 2012).

¹⁴⁶ Jonathan Zab Johnson, "The Influences of national and organizational cultures on teacher perceptions of distributed leadership" (Degree of Doctor of Education, Department of Educational Leadership, Lehigh University, 2013).

เจสัน เอ. คอฟแมน (Jason A. Kaufman) ได้ศึกษาเรื่อง หน้าที่วัฒนธรรมองค์การของสถาบันในระดับอุดมศึกษา การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วัฒนธรรมองค์การของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมองค์การและพฤติกรรมการเป็นผู้นำว่าสอดคล้องกันหรือไม่ โดยการใช้ Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) ที่พัฒนาขึ้นโดย Cameron and Quinn (1999, 2006, 2011) เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณบดี 84 คน จากมหาวิทยาลัยใน 5 รัฐ ทางตอนเหนือ กลาง และตะวันตก ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแบบต่าง ๆ และพฤติกรรมความเป็นผู้นำเกี่ยวข้องกันทุกสถาบันการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ¹⁴⁷

จามิล अबดุล บาเซรา (Jamil Abd. Basera) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการในองค์กรครู และความสำเร็จในการเรียนของนักเรียน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการในการทำงานขององค์กร และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน วิชาวิศวกรรมเทคโนโลยี ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลประชากรกับวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ และการรับรู้ทางวัฒนธรรมของการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการในองค์กร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์แบบจำลองการวัด และการทดสอบความสัมพันธ์ของสเปียร์แมน ผลการศึกษาพบว่า เพศอายุ และประสบการณ์การทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการในองค์กร การรับรู้การเรียนรู้วัฒนธรรมการปฏิบัติของครูในองค์กรมีสูง วัตถุประสงค์ที่ 1 การศึกษา: การรับรู้วัฒนธรรมการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการในองค์กรของครู มีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้นมีความเข้าใจและยอมรับการเรียนรู้และการพัฒนาขีดความสามารถที่แตกต่างกันพบว่า การรับรู้การมีอยู่ขององค์กรความสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญในองค์กรการเรียนรู้ วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 2 : เพื่อระบุว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ (เพศอายุและประสบการณ์) กับวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการในการจัดสถานที่ทำงานของครู ผลการศึกษาพบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในฐานะที่เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ นอกระบบในองค์กรทำงาน ผลการวิจัยยังพบอีกว่ามีปัจจัยที่มีส่วนร่วมในการเรียนการสอนการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การสนทนา การสอบสวน การเรียนรู้เป็นทีม การสร้างระบบ ความสัมพันธ์ และความเป็นผู้นำ วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 3 : เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการกับการจัดครูผู้สอนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในสาขาวิชาวิศวกรรมเทคโนโลยี

¹⁴⁷ Jason A. Kaufman, “Organizational Culture as a Function of Institutional Type in Higher Education” (Educational Doctorate Degree in Educational Leadership, Minnesota State University, 2013).

ความสัมพันธ์วัฒนธรรมการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการในการจัดองค์ประกอบของครูที่ทำงานมุ่งด้านผลงาน ความสำเร็จทางการศึกษาของนักศึกษา¹⁴⁸

อลัน มาร์แชนด์ (Alain Marchand) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์เชิงปริมาณของวัฒนธรรมองค์การในการวิจัยด้านอาชีพอนามัย : การตรวจสอบตามทฤษฎีในสถานที่ทำงาน 30 แห่ง โดยเครื่องมือวัดวัฒนธรรมองค์การ การศึกษาครั้งนี้เป็นแนวทางการวัดผลในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การในการวิจัยด้านอาชีพอนามัยโดยอาศัยประชากร และทดสอบว่าวัฒนธรรมองค์การ ประเภทที่มีความสัมพันธ์กับความทุกข์ทรมานทางจิตใจภาวะซึมเศร้าความอ่อนล้าทางอารมณ์ และคุณภาพชีวิตที่ดี โดยวัฒนธรรมองค์การได้รับการพิจารณาว่าเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษา เรื่องอาชีพอนามัย ผลการศึกษานี้พบว่า สอดคล้องอย่างมากในการวัดวัฒนธรรมองค์การในการวิจัยด้านสุขภาพของประชากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมองค์การของกลุ่ม เนื่องจากความสามารถในการแยกแยะระหว่างสถานที่ทำงานและความสัมพันธ์กับสุขภาพจิตและผลที่ได้จากความพึงพอใจเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาว่าเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาเรื่องอาชีพอนามัย การวิจัยและนโยบายหลายระดับจะได้รับประโยชน์จากการค้นพบนี้โดยวัฒนธรรมองค์การมีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้ ความเป็นธรรม เคารพสิทธิของแต่ละบุคคล ความอดทน ความรับผิดชอบต่อสังคม การแข่งขัน การวางแนวทางการสำเร็จ มีความคาดหวังสูงในประสิทธิภาพ เน้นผลลัพธ์ กำลังการวิเคราะห์ เน้นคน เน้นทำงานเป็นทีม การทำงานร่วมกับผู้อื่น เน้นความสำเร็จในการทำงาน ความเต็มใจในการทำงาน ไม่ถูกจำกัดโดยกฎระเบียบมากมาย การใช้ประโยชน์จากโอกาสอย่างรวดเร็ว เป็นนวัตกรรม มีความเสี่ยง ระมัดระวัง ใส่ใจในรายละเอียด ถูกต้องแม่นยำ เน้นกฎระเบียบ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความสม่ำเสมอการคาดการณ์¹⁴⁹

โดบรี โอวิดิว โอเลียตูตา (Dobre Ovidiu-Iliuta) ได้ศึกษา เรื่อง การเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิภาพ วิธีบริหารจัดการ : กรณี บริษัทจากโรมาเนีย โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ และแนวทางการปฏิบัติในการจัดการผลการปฏิบัติงาน ในการศึกษาครั้งนี้ได้รวบรวมข้อมูลหลักโดยใช้แบบสอบถามจากพนักงานจำนวน 81 คนทำงานใน บริษัท ไอทีจากบูคาเรสต์ พบว่า วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งช่วยให้

¹⁴⁸ Jamil Abd. Basera, "Relationship between informal learning cultures in teachers organization and students' academic achievements" (Malaysia a Faculty of Education, Universiti Teknologi Malaysia, 2013).

¹⁴⁹ Alain Marchand, "Quantitative analysis of organizational culture in occupational health research: a theory-based validation in 30 workplaces of the organizational culture profile instrument" (Canadian Health Research Institutes and the Fonds de recherche du Québec-Santé, 2013).

องค์การคาดการณ์ได้ และปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ดังนั้นวัฒนธรรมเชิงรุกควรเพิ่มและสนับสนุนประสิทธิภาพขององค์การในระยะยาว ผลจากการวิเคราะห์ทางสถิติของข้อมูลเบื้องต้นแสดงให้เห็นว่ามิติของวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อแนวทางการบริหาร ผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ ในด้านความสามารถปรับตัวในภารกิจที่สอดคล้องมีอิทธิพลอย่างมาก และเป็นผลดีเกี่ยวกับแนวทางการจัดการประสิทธิภาพ ความสม่ำเสมอมีอิทธิพลมากที่สุดเกี่ยวกับแนวทางการจัดการประสิทธิภาพซึ่งนั่นหมายความว่า องค์การที่มีประสิทธิภาพมีความเข้มแข็งวัฒนธรรมที่มีการประสานงานสูง ประกอบด้วยการบูรณาการอย่างถูกต้อง ความสม่ำเสมอ คือ ความมั่นคง และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับสมรรถนะขององค์การเป็นสิ่งสำคัญ คือ พนักงานต้องตระหนักถึงเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นองค์การควรที่จะเพิ่มความมั่นคงในการทำงาน และการพัฒนาอาชีพ ด้วยวิธีนี้จะสร้างวัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งขึ้นตามลำดับ การศึกษาครั้งนี้ วิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากพนักงานที่ทำงานด้านไอที โดยการวิเคราะห์ถดถอย และการวิเคราะห์ทางสถิติเชิงสัมพันธ์ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความสามารถในการปรับตัวได้สูงมากมีความสัมพันธ์กับภารกิจ สรุพบว่าพนักงานมีความสำคัญสำหรับองค์การที่แข่งขันกันในสาขานี้ การศึกษาได้แสดงให้เห็นว่า เป้าหมายที่ชัดเจน และวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งมีส่วนทำให้พนักงานเห็นคุณค่าขององค์การ และในการเพิ่มประสิทธิภาพและความได้เปรียบทางการแข่งขันควรจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยในการทำงาน และวิสัยทัศน์วัฒนธรรมที่อ่อนแอหรือโอกาสในการทำงานที่จำกัด ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานต่ำแรง จูงใจและการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งที่สำคัญของบุคลากรที่ทำงาน ความไม่พอใจกับสิ่งอำนวยความสะดวกองค์การจัดให้บรรยากาศในที่ทำงานก็เป็นแรงจูงใจ และมีส่วนร่วมกับค่านิยมหลักขององค์การ¹⁵⁰

ซันดี อี. อีฟานกา (Sunday I. Efangă) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมในรัฐอควาอิบอม ประเทศไนจีเรีย โดยมีวัตถุประสงค์หลักของการศึกษาครั้งนี้คือการสร้างความรู้พื้นฐาน และความสัมพันธ์เชิงประจักษ์เชิงทดลองระหว่างองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ และการจัดการประสิทธิภาพของครูใหญ่ระดับมัธยมศึกษาโรงเรียนในรัฐอควาอิบอม ประเทศไนจีเรีย มีการกำหนดสมมติฐานสามข้อเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ขนาดตัวอย่าง 137 คน ได้รับการสุ่มเลือกจากประชากรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ วัฒนธรรมองค์การและการจัดการผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาแบบสอบถาม (OCP MSSQ) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าสัมประสิทธิ์การวิเคราะห์

¹⁵⁰ Dobre Ovidiu-Iliuta, “ The link between Organizational culture and performance management practices: A case of IT companies from Romania” (The Bucharest University of Economic Studies (Institute of Doctoral Studies, Business Administration), Bucharest, Romania, 2014).

ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและการจัดการผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นของรัฐอควาบอม ประเทศไนจีเรีย สรุปได้ว่า องค์การที่มีวัฒนธรรม ที่เข้มแข็งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพสูง ผู้บริหารควรใช้ค่านิยมบรรทัดฐาน เพื่อสนับสนุนครู และผลงาน ของครูในองค์การ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้คือ ครูผู้สอนทั้งหมด 6,839 คน ที่เข้าเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ 243 แห่งรัฐอควาบอม กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาค้างนี้ประกอบด้วย ครู 137 คนจาก 15 โรงเรียนมัธยมในรัฐ ตัวอย่างสำหรับการศึกษาค้างนี้ได้มาจากการสุ่มตัวอย่าง แบบแบ่งชั้น ประชากรของการศึกษาค้างนี้คือแบ่งเป็น 3 กลุ่มตามเขตการปกครอง เครื่องมือที่ใช้คือ การศึกษาเพื่อเก็บข้อมูลเรียกว่า วัฒนธรรมองค์การและการจัดการประสิทธิภาพ เป็นแบบสอบถาม ของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นมี 2 ส่วน มี 6 ตัวแปร ทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ ชื่อสถาบัน ประเภทสถาบัน เพศ สถานภาพ การสมรสและคุณสมบัติของครู ตัวแปรเหล่านี้ ไม่มีบทบาทในการวิเคราะห์เพียงเพื่อแสดงความสามารถ ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ของครูเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของการรับรู้ความสามารถ และการจัดการผลการปฏิบัติงานในระดับ โรงเรียนมัธยมศึกษา ข้อค้นพบจากสมมติฐานชี้ให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ ประสิทธิภาพ และการจัดการประสิทธิภาพองค์การมีประสิทธิภาพน้อยกว่าตอบสนองต่อวิธีแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้นได้น้อย มีจุดอ่อนและเกิดความล้มเหลว ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการวิจัย ผลการดำเนินงานขององค์การในโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐอควาบอม ผลของสมมติฐานที่สอง แสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างลักษณะทางวัฒนธรรมของการมีส่วนร่วม และ การจัดการสมรรถนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของ การจัดการประสิทธิภาพคือ 1) การจัดการประสิทธิภาพ หมายถึง ทุกคนในองค์กรไม่ใช่แค่ผู้จัดการ เท่านั้น 2) สมาชิกมีความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อผลลัพธ์ และมีส่วนร่วมในการตกลงในสิ่งที่ต้องทำและ ทำอย่างไร ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาควรติดตามการดำรงอยู่ของวัฒนธรรมองค์การอย่างจริงจัง เพื่อก่อให้เกิดการจัดการประสิทธิภาพผลของสมมติฐานข้อที่สาม แสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ ที่มีนัยสำคัญระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และผลงานของอาจารย์ใหญ่ในรัฐอควาบอม ข้อสรุป ในการศึกษาค้างนี้คือวัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่ง นำไปสู่การเพิ่มขึ้นประสิทธิภาพ ซึ่งวัฒนธรรม องค์การประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อองค์การประสิทธิภาพขององค์การ¹⁵¹

¹⁵¹ Sunday I. Efanga, “Influence of Organizational Culture on Performance Management Practices in Secondary Schools in Akwa Ibom State, Nigeria” (Department of Curriculum Studies, Educational Management and Planning University of Uyo. Akwa Ibom State, Nigeria, 2014).

เบตตา กาวูธา มาเกา (Bretta Kavutha Makau) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการปฏิบัติงานของครูความผูกพันในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตตำบลมาวินกิ เซนต์ทรัล ประเทศเคนยา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การเกี่ยวกับภาระหน้าที่ของครูในโรงเรียนประถมในเขตตำบลมาวินกิ เซนต์ทรัล ประเทศเคนยา การศึกษาโดยกำหนดขอบเขตที่การมีส่วนร่วม การตัดสินใจ การยอมรับจากหัวหน้าครู การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และสิ่งจูงใจทางการเงินมีผลต่องานของครูโรงเรียนประถมศึกษา ตัวอย่างในการศึกษาประกอบด้วยครู 143 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับค่าสัมประสิทธิ์ของการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ และความผูกพันในงานของครู ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้งานที่ทำกับงานของครู พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวก ส่วนในเรื่องการยอมรับในงานที่ทำและความมุ่งมั่นในการทำงานของครู ผลการวิจัยเพิ่มเติม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกการให้การสนับสนุนและความมุ่งมั่นโดยครูใหญ่ ในการทำงานของครูมีข้อดีคือ พบว่าผลการวิจัยพบว่าการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ และความผูกพันในงานของครู ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้งานที่ทำกับงานของครู ความสัมพันธ์เชิงบวก ส่วนในเรื่องการยอมรับในงานที่ทำและความมุ่งมั่นในการทำงานของครู ผู้บริหารให้การสนับสนุนช่วยเหลือในการทำงานของครู มีข้อดี คือ ครูรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจ ผู้บริหารที่ให้คำปรึกษาในการตัดสินใจอนุญาตให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและร่วมอภิปราย การศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูที่ระบุตามความสามารถของครูในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เกี่ยวกับโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญ สำหรับความพึงพอใจของครูที่นำไปสู่ความมุ่งมั่นที่สูงขึ้น การยอมรับงานที่ทำของครู ผู้บริหารต้องกำกับดูแลอย่างเป็นมิตรประเมินการทำงานอย่างชัดเจน จากผลการศึกษาพบว่าครูรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจ ผู้บริหารที่ให้คำปรึกษาในการตัดสินใจอนุญาตให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและร่วมอภิปราย การศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูที่ระบุตามความสามารถของครูในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เกี่ยวกับโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญ สำหรับความพึงพอใจของครูที่นำไปสู่ความมุ่งมั่นที่สูงขึ้น การยอมรับงานที่ทำของครูครูใหญ่ต้องกำกับดูแลอย่างเป็นมิตรประเมินการทำงานอย่างชัดเจน ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การทำงานและความมุ่งมั่น ความมุ่งมั่นโดยรวมของครูในโรงเรียน เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจทางการเงินต่อภาระหน้าที่ในการทำงานของครู การศึกษาสรุปได้ว่า ครูที่ทำงานตามเวลามีรายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่าย รายได้ไม่พอเพียงทำให้ครูลาออกจากงาน ข้อสรุปที่ได้จากการศึกษาคือ แนะนำให้บริหารโรงเรียนควรมีมาตรการให้แรงเสริมจูงใจครูเพื่อป้องกันการลาออกของครู และชี้ให้เห็นว่า

ควรการศึกษาในพื้นที่ขนาดใหญ่หรือในพื้นที่ทั้งหมด เพื่อกำหนดอิทธิพลที่แท้จริงของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อความมุ่งมั่นของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศเคนยา¹⁵²

ฟลอเรนซ์ อชิง ออริินดาห์ (Florence Achieng' Orindah) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตตำบลเอนดีฮิวา ประเทศเคนยา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อความมุ่งมั่นในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐใน เขตตำบลเอนดีฮิวา ประเทศเคนยา โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อตรวจสอบอิทธิพลของวัฒนธรรมในการบริหารเกี่ยวกับภาระงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา 2) เพื่อตรวจสอบอิทธิพลระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความมุ่งมั่นในงานของครู และ 3) เพื่อกำหนดถึงมีส่วนร่วมในการทำงานของครู ในการศึกษาใช้การสำรวจเชิงพรรณนาเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ประชากรในการศึกษาจำนวน 224 คน เป็นครูผู้สอนที่ได้รับการสุ่มเป็นตัวอย่าง จำนวน 196 คน เพื่อการศึกษานักวิจัยใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่าง รวบรวมที่ตอบแบบสอบถามได้ 190 คน คิดเป็น 97 เปอร์เซ็นต์ เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร ใช้ตารางความถี่ในการวิเคราะห์ วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อหาอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานของครู ผู้วิจัยใช้ความถี่ และเปอร์เซ็นต์ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพิจารณาว่าเจตนาของครูมีผลต่อภาระหน้าที่ของครูอย่างไรบ้าง โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS (Statistical Package for Social Sciences) จากการศึกษา ร้อยละ 90 ของครูชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมของโรงเรียนมีผลต่อความผูกพันในงานของครูในเชิงบวก ร้อยละ 91 ของครูมีแรงจูงใจจากการสอนแบบทีม และร้อยละ 88 ของครูมีความมุ่งมั่นอย่างมากเมื่อได้รับการยอมรับสำหรับความคิดสร้างสรรค์ ส่วนเรื่องแรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อความมุ่งมั่นของครูหรือไม่ ร้อยละ 57 ของครูเห็นพ้องกันเรื่องค่าตอบแทนความเป็นครู และวัฒนธรรมการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันการทำงานของครูในเชิงบวก ร้อยละ 90 ของครูที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีแรงจูงใจสูง อาจเป็นเพราะรู้สึกได้รับการยอมรับนับถือในฐานะครูในโรงเรียนของตน ในทำนองเดียวกันเมื่อครูมีแรงบันดาลใจวัฒนธรรมของการทำงานหนักมุ่งมั่น และจิตวิญญาณของทีมซึ่งส่งผลต่อความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ ผลการศึกษาพบว่า จำนวนโรงเรียนมีการสอนแบบทีมงาน ความเป็นอิสระของครู การสร้างทีมงานเฉพาะกิจ กิจกรรมระบุเป้าหมายการมีส่วนร่วมและการตัดสินใจ และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูคนอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน การศึกษาพบว่า ครูขาดมุ่งมั่น และขาดแรงบันดาลใจงานเนื่องจากค่าตอบแทนต่ำ นักวิจัยแนะนำว่า รัฐบาลควรแก้ไขปัญหาเหล่านี้

¹⁵² Bretta Kavutha Makau, "Influence of Organizational culture on teachers' job Commitment in primary schools in Mwingi central district, Kenya" (Department of Educational Administration and Planning University of Nairobi, Kenya, 2014).

ด้วยค่าตอบแทนที่สูงขึ้นตามสมควรที่ได้รับ สรุปได้ว่าร้อยละ 97.8 ของครูในเขตตำบลเอนดีฮิวา ประเทศเคนยามีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน การศึกษาแนะนำให้มีการศึกษาอื่นในเรื่องเดียวกัน ควรดำเนินการในส่วนอื่นของประเทศ เพื่อตรวจสอบว่าโรงเรียนเหล่านี้กำลังประสบกับทางวัฒนธรรม เช่นเดียวกัน แนะนำครูใหญ่ควรสร้างวัฒนธรรมที่ทำหน้าที่เป็นมาตรฐานหรือกฎระเบียบครูที่จะปฏิบัติตาม และนำมาใช้รูปแบบในการตัดสินใจการทำงาน สรุปผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลต่อความสามารถของครู และงานในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ ผลการศึกษาพบว่า ร้อยละ 97 ครู ตำบลเอนดีฮิวา ประเทศเคนยา มีความมุ่งมั่นอย่างมากต่อการทำงานอาจเป็นเพราะวัฒนธรรมโรงเรียนและปัจจัยสร้างแรงบันดาลใจ การมีส่วนร่วมขององค์การ ความมุ่งมั่นส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงาน แนวความคิดของกลุ่มที่มีประเพณีร่วมกันซึ่งเสริมสร้างโดยสมาชิกของกลุ่มที่เป็น การแสดงออกทางค่านิยมที่มีความสำคัญโดยตรงต่อองค์การได้รับการยอมรับและปฏิบัติงาน¹⁵³

ราเชล ดี เบอร์นาบี (Raquel D. Bernabe) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิภาพของครูในโรงเรียนประถมศึกษาที่เมืองตามารินาส จังหวัดคาวิต ประเทศฟิลิปปินส์ การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลของโรงเรียน ครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตเมืองของเมืองตามารินาส จังหวัดคาวิต แผนกการศึกษา ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะช่วยครู และผู้บริหารในการค้นพบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของครู ระดับประถมศึกษาเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู และการหาเหตุผลในการวางแผน สำหรับกิจกรรมที่มีไว้สำหรับการปรับปรุงประสิทธิภาพของครู การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนากำหนดความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียน วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในโรงเรียนของเมืองตามารินาส จังหวัดคาวิต แผนกการศึกษา การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งเน้นไปที่สถานะของการปฏิบัติที่มีอยู่ของเมืองตามารินาส จังหวัดคาวิตแผนกการศึกษาในแง่ของวัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลของครูประถมศึกษาตามการรับรู้ของครูจัดทำเป็นข้อมูลเพื่อทำความเข้าใจกับความต้องการของโรงเรียนในเมืองมากขึ้น ส่วนในการกำหนดนโยบายและแผนงาน และเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์อย่างละเอียดระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพในการปรับปรุงประสิทธิภาพของครู เพื่อยกระดับนโยบายและแนวปฏิบัติที่มีอยู่เป็นพื้นฐานในการกำหนดนโยบาย การพัฒนาโปรแกรมและการเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และวัฒนธรรมองค์การมีผลอย่างมากกับผลการทดสอบผลสัมฤทธิ์

¹⁵³ Florence Achieng' Orindah, "Influence of organizational culture on teachers' job Commitment in public primary schools in Ndhiwa subcounty, Kenya" (Education in Corporate Governance University of Nairobi, Kenya, 2015).

ทางการเรียนแห่งชาติเป็นที่ยอมรับบางส่วน ครุมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญด้วยการเติบโตแบบครุมืออาชีพ และความสัมพันธ์กับอัตราการออกกลางคันของครุที่สอนในระดับประถมศึกษา¹⁵⁴

อานาส เอ็ม. บาซารี และคณะ (Anas M. Bashayreh and others) ได้ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การ และผลกระทบต่อความพึงพอใจของนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาของมาเลเซีย โดยมีวัตถุประสงค์งานวิจัย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจงานของนักวิชาการภายในสถาบันอุดมศึกษาของมาเลเซีย วัฒนธรรมองค์การที่ฝังรากลึกในระบบองค์การ เนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนางาน วัฒนธรรมองค์การที่กำหนดทิศทางในการบริหารงาน ศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การต่อความพึงพอใจงาน และประเมินว่า วัฒนธรรมองค์การใดส่งผลกระทบมากกว่ากัน โดยผู้ตอบแบบสอบถาม 310 คน ถูกสุ่มจากสถาบันอุดมศึกษา 4 แห่ง เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ใช้สถิติเชิงพรรณนาและเชิงอนุมาน หาค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ที่เด่นชัดอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผลตอบแทนความสำเร็จของงานและความพึงพอใจงาน และความสัมพันธ์ที่เด่นชัดระหว่างการสนับสนุนนวัตกรรมและความมั่นคงขององค์การ การสื่อสาร และความพึงพอใจงาน¹⁵⁵

สุฮามนิงสีห์ สุฮามนิงสีห์ (Suharningsih Suharningsih) ได้ศึกษา เรื่อง บทบาทของวัฒนธรรมในองค์การที่มีต่อการปฏิบัติงานของครุโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีจุดประสงค์ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ศึกษาบทบาทของวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงานของครุ ศึกษาโดยวิธีการสำรวจข้อมูลที่เก็บรวบรวมในงานวิจัยนี้ เป็นข้อมูลเชิงปริมาณจากการตอบแบบสอบถามของครุเพื่อทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญระหว่างวัฒนธรรมองค์การต่อการปฏิบัติงานของครุ ค่าสัมประสิทธิ์เป็นบวกซึ่งหมายความว่า วัฒนธรรมองค์การที่ดีจะนำไปสู่ประสิทธิภาพของครุที่ดีขึ้นและในทางกลับกันวัฒนธรรมองค์การที่ด้อยจะส่งผลให้ประสิทธิภาพของครูลดลง ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาบทบาทของวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงานของครุ คือ การสำรวจข้อมูลเก็บรวบรวมในงานวิจัยนี้เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ ข้อมูลในมุมมองของครุโดยใช้แบบสอบถามในการศึกษา จำนวน 200 ชุด จากแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้กลับมา 190 ชุด ถือว่าเพียงพอว่าจำนวนที่ระบุในการวิเคราะห์จำนวน 174 ชุด แบบสอบถามที่รวบรวมได้จากลักษณะ

¹⁵⁴ Raquel D. Bernabe, “Organizational culture and school productivity of elementary teachers in the city schools division of Dasmarinas city Cavite, department of education” (Technological University of the Philippines, Philippines, 2016).

¹⁵⁵ Anas M. Bashayreh and others, “Prevailing Organizational Culture and Effect on Academic Staff Satisfaction in the Malaysian Higher Education Institutes” (Business Administration Department University of Petra, 2016).

ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถจำแนกตามเพศ อายุ ระดับและระดับของการศึกษา จากการวิจัยของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ผลการปฏิบัติงานของครูเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จที่ครูสามารถทำได้สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จของผู้นำในองค์การความสำเร็จนี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูในโรงเรียนของตนตามลำดับประสิทธิภาพของครูอาจได้รับผลกระทบจากหลายตัวแปร เช่น วัฒนธรรมองค์การและความพึงพอใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์การส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูผ่านความพึงพอใจในงานซึ่งอาจบ่งบอกว่ามีความสัมพันธ์โดยตรงและเป็นบวกระหว่างการสร้างวัฒนธรรมองค์การกับครู ประสิทธิภาพในการสร้างความพึงพอใจของครูค่าสัมประสิทธิ์ของความสัมพันธ์เป็นบวกนั้นหมายความว่าวัฒนธรรมองค์การที่ดีขึ้น ความพึงพอใจของครูและครูมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น ด้วยเหตุนี้เองจึงทำให้องค์การที่วัฒนธรรมแย่งความพึงพอใจในการทำงานที่ลดลง และจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูต่อไป¹⁵⁶

แอนน์ ทันตรา คามาอาเมีย (Anne Tunda Kamaamia) ได้ศึกษา เรื่อง ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การต่อการปฏิบัติงานขององค์การ : กรณีศึกษา โรงเรียนการศึกษาการเงินเคนยา (KSMS) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การต่อการปฏิบัติงานขององค์การในโรงเรียนการศึกษาการเงินเคนยา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การต่อคุณลักษณะต่าง ๆ ของผลการดำเนินงานโรงเรียนการศึกษาการเงินเคนยา ขอบเขตของวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการให้บริการ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับกระบวนการทางธุรกิจภายในของโรงเรียนการศึกษาการเงินเคนยา การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยพนักงานในโรงเรียนการศึกษาการเงินเคนยา จำนวน 110 คน จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เพื่อหาขนาดตัวอย่าง 80 คน กรอบตัวอย่างประกอบไปด้วยรายชื่อพนักงานโรงเรียนการศึกษาการเงินเคนยาทั้งหมดที่ได้รับจากสำนักงานโรงเรียนการศึกษาการเงินเคนยา การศึกษาครั้งนี้อาศัยข้อมูลเบื้องต้นซึ่งเก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถามทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ส่งถึงผู้ตอบแบบสอบถาม การทดสอบนัร่องได้ใช้แบบสอบถาม 10 ชุด เพื่อสร้างความถูกต้อง และเชื่อถือได้ของการศึกษา มีค่า Cronbach Alpha ที่เชื่อถือได้ (0.879) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (ความถี่และร้อยละ) และสถิติอนุมาน (การวิเคราะห์ความสัมพันธ์และการถดถอย) ซอฟต์แวร์ทางสถิติ SPSS (Statistical Package for Social Sciences) ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การต่อการปฏิบัติงานพบว่า การมีความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีนัยสำคัญทางสถิติ $r (0.658) p < 0.01$

¹⁵⁶ Suharningsih Suharningsih, “ Role of Organizational Culture on the Performance Primary School Teachers” (Geography Education Department, Faculty of Social Sciences and Law, State University of Surabaya, Surabaya, Indonesia, 2016).

องค์ประกอบที่เป็นส่วนประกอบของวัฒนธรรมองค์การที่โรงเรียนการศึกษาด้านการเงินเคนยารวมถึง มาตรการที่มุ่งเน้นเป็นศูนย์กลางมาตรการเชิงปฏิบัติงาน มาตรการเชิงวิชาชีพ วัฒนธรรมแบบเปิด และ แนวทางในทางปฏิบัติทั้งหมดมีส่วนร่วมในความสำเร็จและความสัมพันธ์ ข้อค้นพบเกี่ยวกับผลกระทบ ของวัฒนธรรมองค์การต่อการให้บริการกับลูกค้าอย่างเท่าเทียมกันพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมี นัยสำคัญระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการบริการลูกค้าอย่างเท่าเทียม $r(0.573) p < 0.01$ องค์ประกอบที่สำคัญของการบริการลูกค้ารวมถึงการให้บริการที่เชื่อถือได้ การบริการที่ตอบสนองต่อ การให้บริการที่เป็นรูปธรรมและการให้บริการที่มีคุณภาพทั้งหมดให้ความสำคัญกับความสัมพันธื ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์การเกี่ยวกับกระบวนการทางธุรกิจภายใน ยังพบความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์การกับกระบวนการทางธุรกิจภายในองค์การอย่างมีนัยสำคัญ $r(0.553) p < 0.01$ ส่วนประกอบของกระบวนการทางธุรกิจภายในรวมทั้งกระบวนการทรัพยากรบุคคล ขั้นตอน การตรวจสอบภายใน ขั้นตอนการบริหาร และกระบวนการทางการเงินทั้งหมดมีความสัมพันธ์กัน ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้น ผลการศึกษาจึงสรุปได้ว่า ส่วนประกอบทั้งหมดของวัฒนธรรมองค์การรวมทั้งมาตรการเชิงเป้าหมาย มาตรการที่มุ่งเน้นการทำงาน มาตรการเกี่ยวกับพนักงาน และวัฒนธรรมการทำงานแบบมืออาชีพช่วย เพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ เน้นคุณภาพ การศึกษาครั้งนี้ได้สร้างความสัมพันธ์ทางบวกที่ตีระหว่าง วัฒนธรรมองค์การกับการบริการลูกค้า ดังนั้นการศึกษาจึงสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อ การบริการลูกค้าของโรงเรียนการศึกษาด้านการเงินเคนยาอย่างมาก องค์ประกอบที่สำคัญของการบริการ ลูกค้า ได้แก่ บริการที่ตอบสนองต่อการให้บริการที่เชื่อถือได้ การดูแลลูกค้าที่เป็นรูปธรรม การบริการ ที่มีคุณภาพ และการประกันการบริการมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ จากวัฒนธรรมองค์การที่โรงเรียน การศึกษาด้านการเงินเคนยา การศึกษาได้สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่าง วัฒนธรรมองค์การกับกระบวนการภายใน การศึกษานี้สรุปได้ว่ากระบวนการทางการเงินภายในระบบ ตรวจสอบภายในในกระบวนการบริหาร และกระบวนการทรัพยากรบุคคลมีอิทธิพลอย่างมากจาก วัฒนธรรมองค์การ ดังนั้นฝ่ายบริหารควรลงทุนในระบบและโครงสร้างที่ช่วยเพิ่มการใช้กระบวนการ ทางการเงิน และระบบการตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ¹⁵⁷

คริสตอส เอลลินาส (Christos Ellinas) ได้ศึกษา เรื่อง การเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรม องค์การ : ความเชื่อส่วนบุคคลและความสอดคล้องของสังคม ศึกษาลักษณะที่ซับซ้อนของวัฒนธรรม องค์การสามารถอนุมานถึงการเปลี่ยนแปลงพื้นฐาน จากการศึกษาเชิงสังเกต การศึกษาทาง

¹⁵⁷ Anne Tunda Kamaamia, "The Effect of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case of Kenya School of Monetary Studies (Ksms)" (United States International University – Africa, 2016).

คอมพิวเตอร์ ได้มุมมองที่แตกต่างออกไปซึ่งเป็นกลไกที่มีความเป็นไปได้ในการอธิบายถึงปรากฏการณ์ทางสังคมที่หลากหลาย รวมถึงการเริ่มต้น และวิวัฒนาการของวัฒนธรรมองค์การ การวิจัยครั้งนี้นำเสนอแบบจำลองเชิงประจักษ์โดยใช้ตัวแทนซึ่งจะช่วยตอบข้อสันนิษฐานที่อธิบายถึงการทำงานที่ผ่านมา การละเว้นการกระทำของแต่ละบุคคลเพื่อให้บรรลุความเชื่อมโยงกับความรู้ความเข้าใจ การผสมผสานของปัจจัยที่สำคัญโดยการใช้เครือข่ายความเชื่อ และตำแหน่งทางสังคมเข้ากับการเปลี่ยนแปลงด้วยเหตุนี้แสดงให้เห็นว่า องค์การอาจมีความสอดคล้องกันมากขึ้นในแง่ของวัฒนธรรมองค์การจะประกอบด้วยบุคคลที่มีระดับการเชื่อมโยงกันลดลงหลายระดับ ส่วนประกอบของความสอดคล้องทางสังคม แรงกดดัน และแรงกดดันทางสังคมมีอิทธิพลในระดับที่แตกต่างกัน วัฒนธรรมองค์การเกิดขึ้นจากความเชื่อของแต่ละหน่วยงานที่องค์การประกอบด้วย ขับเคลื่อนด้วยปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและอคติ ความรู้ ความเข้าใจ แลกเปลี่ยน ตัวแทน แก๊ซ และจากมุมมองเชิงหลักการ รูปแบบที่เป็นส่วนสำคัญในการทำงานที่ผ่านมาซึ่งรวมถึงความเชื่อมั่นที่เป็นอิสระ และไม่เกี่ยวกับบริบทในรูปแบบเกณฑ์โดยเฉพาะอย่างยิ่งรูปแบบที่นำเสนอใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงที่ขัดแย้งกันของความสอดคล้องของแต่ละบุคคลและความสอดคล้องกับสังคมเพื่อกำหนดจุดเริ่มต้นของวัฒนธรรมองค์การรวมทั้งด้านสังคมและด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการยอมรับ ความเชื่อซึ่งโดยปกติจะถูกตรวจสอบโดยแยกออกจากกัน แยกแยะความแตกต่างทางสังคม และผลกระทบขององค์ประกอบต่าง ๆ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการกดดันของเพื่อนมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความสามารถของบุคคลเพื่อลดความไม่สอดคล้องกันของความรู้ความเข้าใจที่อธิบายถึงความเชื่อ ลำดับชั้นทางสังคมมีผลต่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์การ ข้อเสนอแนะแบบจำลองเชิงประจักษ์เชิงประจักษ์ที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาสมมติฐาน 1) ความเชื่อมั่นเป็นอิสระ 2) การใช้เครือข่ายความเชื่อ และตำแหน่งทางสังคมซึ่งเป็นส่วนสำคัญในบริบทขององค์การ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าความสอดคล้องของสังคมที่เพิ่มมากขึ้นอาจส่งผลต่อการวิวัฒนาการของวัฒนธรรมองค์การได้มากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับงานเชิงประจักษ์ในบริบทของลำดับชั้นขององค์การแบบแนวนอน มีประสิทธิภาพดีกว่าโครงสร้างองค์การแบบแนวตั้งในแง่ของการเชื่อมโยงกันทางวัฒนธรรมซึ่งเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เช่น การเรียนรู้ขององค์การ ช่วยเสริมความน่าเชื่อถือของรูปแบบที่เสนอ ความแตกต่างของระดับในด้านของอิทธิพลของแรงกดดันที่มีผลกระทบมากขึ้นในระดับขององค์การ ในขณะที่ตำแหน่งทางสังคมมีอิทธิพลมากขึ้นที่ระดับบุคคล ดังนั้นอิทธิพลของการทำให้สอดคล้องกับสังคมกับพฤติกรรมขององค์การควรเป็นไปตามแนวทางการบูรณาการในทำนองเดียวกัน มิฉะนั้นอาจเสี่ยงต่อการมีปฏิสัมพันธ์ระดับองค์การ¹⁵⁸

¹⁵⁸ Christos Ellinas, “Dynamics of organizational culture: Individual beliefs vs. social conformity” (University of Bristol, Bristol, United Kingdom, 2017).

สรุป

วัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยม และบรรทัดฐานที่สมาชิกในองค์การได้ยึดถือประพฤติปฏิบัติร่วมกันซึ่งเกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์การอันนำมาซึ่งประสิทธิภาพของพฤติกรรมบุคคลในองค์การ รูปแบบวัฒนธรรมองค์การสะท้อนให้เห็นอยู่ในโครงสร้างขององค์การ และระบบขององค์การโดยยึดจากพื้นฐานการทำงานเป็นพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในองค์การที่มีการรับรู้ยึดถือและประพฤติปฏิบัติเป็นบรรทัดฐานในการทำงาน การปฏิบัติตัวในองค์การ วัฒนธรรมองค์การแต่ละแบบสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การได้ทั้งสิ้น ขึ้นอยู่กับว่าองค์การนั้น ๆ มีการยึดวัฒนธรรมองค์การแบบใดหรือผสมผสานมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับบริบทขององค์การ จุดเน้นด้านกลยุทธ์ของแต่ละองค์การและความจำเป็นนั้นมีเงื่อนไขทั้งแวดล้อมภายในภายนอกเป็นสำคัญ สมาชิกในองค์การซึ่งจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้สมาชิกองค์การต้องมีการยอมรับในค่านิยมหลักร่วมกันซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้วยการร่วมคาดหวังในสิ่งที่ตรงกันทำให้เกิดความเห็นพ้องต้องกันได้ง่ายขึ้น สามารถหาข้อสรุปร่วมกันส่งผลให้มีการทำงานร่วมกันจนงานสำเร็จเสร็จสิ้น รูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมกับองค์การจึงจะทำให้้องค์การประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โรงเรียนมัธยมศึกษา และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาก็เป็นองค์การที่ประกอบด้วยบุคลากรที่สำคัญได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาซึ่งแต่ละคนจะมีแนวความคิด ค่านิยมความเชื่อและพฤติกรรมปฏิบัติที่แตกต่างกันไปตามลักษณะของสังคมที่ตนเองดำเนินชีวิตอยู่ การทำความเข้าใจเรื่องวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับองค์การที่มีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิต และการทำงานของบุคลากรในองค์การ ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกองค์การ วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นตัวกำหนดมาตรฐานที่เหมาะสมเพื่อยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบ การศึกษาเรื่องการศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจึงเป็นการศึกษาเพื่อ ทราบองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัศึกษากับองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และเพื่อทราบผลเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา” การดำเนินงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) หน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) คือ ผู้ให้ข้อมูลจากโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นพื้นที่ขอบเขตการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และประยุกต์องค์ความรู้สู่การปฏิบัติพัฒนาของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จำนวน 8 จังหวัด ประกอบด้วยจังหวัดนครปฐม จังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดราชบุรี จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 169 โรงเรียน กำหนดเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 78 โรงเรียน และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำนวน 91 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 507 คน และเพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยนี้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัยและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้วางแผนลำดับขั้นตอนการดำเนินการวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยจัดเตรียมโครงการวิจัยอย่างเป็นระบบตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย โดยเริ่มต้นด้วยการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรด้วยการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศจากสื่อหลากหลายทั่วไปและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย จัดทำโครงร่างการวิจัยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับแก้ไขโครงร่างการวิจัยตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสอบปกป้องโครงร่างการวิจัย หลังจากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของคณะกรรมการและขออนุมัติบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อดำเนินการทำวิจัยต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเพื่อตอบคำถามการวิจัย ข้อ 1) วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นอย่างไร 2) เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นอย่างไร ผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1.1 ศึกษาข้อมูลเอกสาร ตำรา วารสาร บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1.2 สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน โดยการใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะจง แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ซึ่งกำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญ กลุ่ม 1) เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน หรือครูวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา คุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอก 3 คน กลุ่ม 2) เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน หรือครูวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา คุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอก 3 คน และกลุ่ม 3) เป็นผู้ที่ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร คุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอก 2 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

1.3 นำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร และการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามาสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย

ขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

2.1 นำตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามาพัฒนาเป็นเครื่องมือวิจัยในลักษณะแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire)

2.2 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการนำเครื่องมือการวิจัยที่จัดทำขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 1 คน นักวิชาการด้านวัดและประเมินผลการศึกษา จำนวน 1 คน นักวิชาการด้านภาษา จำนวน 1 คน นักวิชาการด้านวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 1 คน ตรวจสอบโดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องที่เรียกว่า IOC (Index of Item – Objective Congruence) ซึ่งพิจารณาข้อกระทงคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป

2.3 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยทั้งฉบับด้านความเชื่อมั่น โดยการทดลองใช้ (Try Out) กับโรงเรียนมัธยมศึกษา และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 โรงเรียน ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค¹⁵⁹

ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นโรงเรียนใน 8 จังหวัดที่เป็นพื้นที่ขอบเขตการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ และประยุกต์องค์ความรู้สู่การปฏิบัติพัฒนาของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 78 โรงเรียน และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 91 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 507 คน

¹⁵⁹ Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Tests*, 4th ed. (New York: Harper & Row Publishers., 1984), 164.

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) เพื่อรวมกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในกลุ่มเดียวกัน วิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติทดสอบ Kaiser-Meyer- Olkin Measure of Sampling Adequacy and Bartlett's Test การสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Method : Principal Component Analysis : PCA) และการหมุนแกนแบบ แวริแมกซ์ (Varimax Rotation) ซึ่งเกณฑ์การเลือกตัวแปรที่เข้าอยู่ในองค์ประกอบ พิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) ซึ่งมากกว่า 1 และถือเอาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแต่ละตัวขององค์ประกอบนั้นต้องมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป และอธิบายตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser)¹⁶⁰

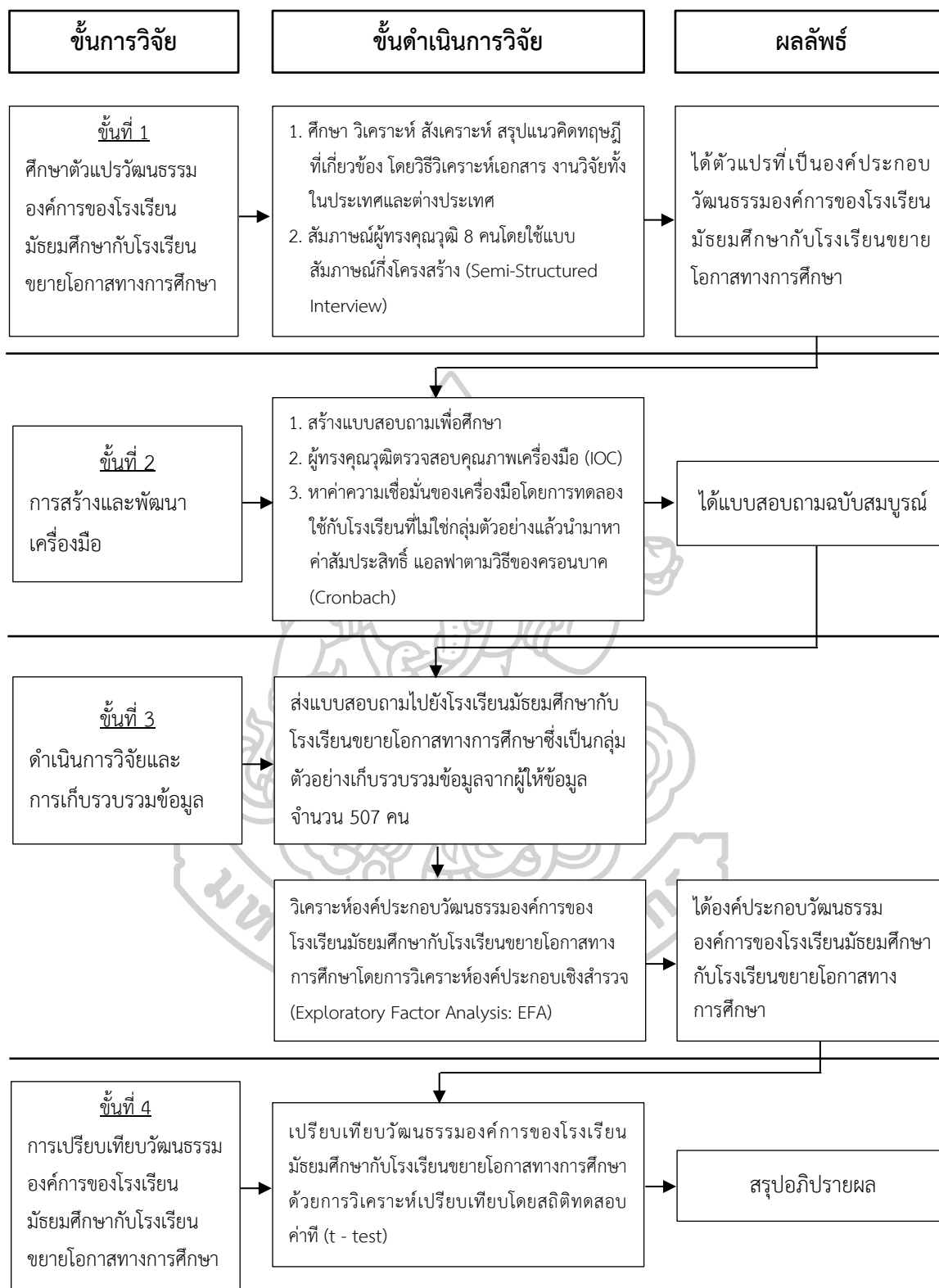
ขั้นที่ 4 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยการนำผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ทดสอบด้วยสถิติทดสอบ Kaiser-Meyer- Olkin Measure of Sampling Adequacy and Bartlett's Test การสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Method : Principal Component Analysis : PCA) และการหมุนแกนแบบ แวริแมกซ์ (Varimax Rotation) นำองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาและตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบมาวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยสถิติทดสอบค่าที (t - test) และสรุปผลการวิเคราะห์ จากรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยข้างต้น สามารถสรุปได้ดังแผนภูมิที่ 2

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ หลังจากนั้นจัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ นำเสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ จัดพิมพ์รายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

¹⁶⁰ Kaiser, quoted in Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, **Using Multivariate Statistics** (New York Haper & Row, 1983), 411.



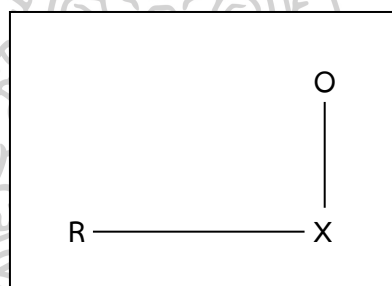
แผนภูมิที่ 2 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยนี้เกิดประสิทธิผล ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย โดยประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้การวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีแผนแบบของการวิจัยเป็นแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว มีการวัดครั้งเดียวในลักษณะศึกษาสภาพการณ์ไม่มีการทดลอง (The-One-Shot, Non-Experimental Case Study Design) เขียนเป็นแผนภูมิ (Diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

แผนภูมิที่ 3 แผนแบบการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 142 โรงเรียนและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 166 โรงเรียน รวม 308 โรงเรียน ใน 8 จังหวัด ประกอบด้วยจังหวัดนครปฐม สุพรรณบุรี กาญจนบุรี ราชบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี และประจวบคีรีขันธ์ ซึ่ง 8 จังหวัด นี้เป็นพื้นที่ขอบเขตการวิจัยเพื่อสร้าง องค์ความรู้และประยุกต์องค์ความรู้สู่การปฏิบัติพัฒนาของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวัง สนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างตามโอกาสทางสถิติ (probability sampling) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 169 โรงเรียน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 78 โรงเรียน และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 91 โรงเรียน แล้วจึงทำการสุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มแบบแบ่งประเภท (simple random sampling)

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 3 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 507 คน ดังรายละเอียดปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียน	จำนวน	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล โรงเรียน/3 คน			
			ผู้อำนวยการ	รองผู้อำนวยการ	ครูวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ	รวม
มัธยมศึกษา	142	78	78	78	78	234
ขยายโอกาสทางการศึกษา	166	91	91	91	91	273
รวม	308	169	169	169	169	507

ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบันและสังกัดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน
2. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งได้จากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและต่างประเทศ จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิโดยสามารถสรุปผลตัวแปรได้จำนวน 130 ตัวแปร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีดังนี้

1. การศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผู้วิจัยใช้เครื่องมือเพื่อดำเนินการวิจัย 2 ประเภท ได้แก่

1.1 การศึกษาองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ผู้วิจัยนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญจากโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้เชี่ยวชาญจากโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษานักวิชาการผู้ศึกษาและทำวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ทุกท่านมีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกทางด้านการศึกษา

1.2 การศึกษาองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ เครื่องมือที่เก็บข้อมูลใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ผู้วิจัยนำไปสอบถามความคิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 507 คน ซึ่งแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบันและสังกัดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale)¹⁶¹ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ระดับ 1 หมายถึง การเป็นองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง การเป็นองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง การเป็นองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในระดับปานกลาง มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง การเป็นองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง การเป็นองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน

¹⁶¹ Rensis Likert, *The Human Organization* (New York: McGraw-Hill., 1961),

2. การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยการนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจนำไปวิเคราะห์โดยสถิติทดสอบค่าที (t - test) เพื่อเปรียบเทียบองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

1.1 วิเคราะห์เอกสาร (Content Analysis) จากตำรา เอกสาร แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ เพื่อให้เป็นกรอบแนวคิดองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

1.2 ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

1.3 นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่จัดสร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดสร้างและพัฒนาแบบสอบถามชนิดจัดอันดับห้าระดับ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

2.1 นำข้อสรุปที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 8 คน สรุปเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาพัฒนาเป็นเครื่องมือการวิจัยในลักษณะแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) โดยสรุปข้อมูลมานิยามตัวแปรและจัดทำข้อกระทงคำถาม โดยการสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นจำแนกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบันและสังกัดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale)

2.2 นำเครื่องมือวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องที่เรียกว่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) ซึ่งพิจารณาข้อกระทงคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป และปรับปรุงแบบสอบถามความคิดเห็นตามข้อเสนอแนะ

2.3 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยทั้งฉบับด้านความเชื่อมั่นโดยการทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 5 โรงเรียน และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 5 โรงเรียน รวม 10 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูล จำนวน 30 คน แยกเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน 10 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 10 คน ครูวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ 10 คน นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)¹⁶² และได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของแบบสอบถามเท่ากับ .988

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้ คือ

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อแจ้งผู้เชี่ยวชาญขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์ จำนวน 8 คน
2. การเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ (Semi-Structured Interview) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง
3. การเก็บข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ผู้วิจัยจัดส่งหนังสือขอความร่วมมือการเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรและแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามของผู้วิจัย เอกสารประกอบด้วย ค่าชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม ของปิดแสดมภ์จำหน่ายของถึงผู้วิจัยแล้วส่งถึงโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและขอรับแบบสอบถามกลับทางไปรษณีย์ โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 169 โรงเรียน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน

¹⁶² Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Tests*, 4th ed. (New York: Harper & Row Publishers., 1984), 164.

78 โรงเรียน ซึ่งได้รับคืน จำนวน 70 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 89.74 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 91 โรงเรียน ซึ่งได้รับคืน จำนวน 70 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 76.92 รวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากโรงเรียนทั้งหมด จำนวน 140 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 82.84

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลทุกขั้นตอนและนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ประมวลข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ใช้สถิติพื้นฐานทั่วไป ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาใช้สถิติดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ใช้ค่ามัธยเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)¹⁶³ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ค่ามัธยเลขคณิต 1.00–1.49 หมายถึง ความเหมาะสมการเป็นตัวแปรองค์ประกอบ วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับน้อยที่สุด

ค่ามัธยเลขคณิต 1.50–2.49 หมายถึง ความเหมาะสมการเป็นตัวแปรองค์ประกอบ วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับน้อย

ค่ามัธยเลขคณิต 2.50–3.49 หมายถึง ความเหมาะสมการเป็นตัวแปรองค์ประกอบ วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับปานกลาง

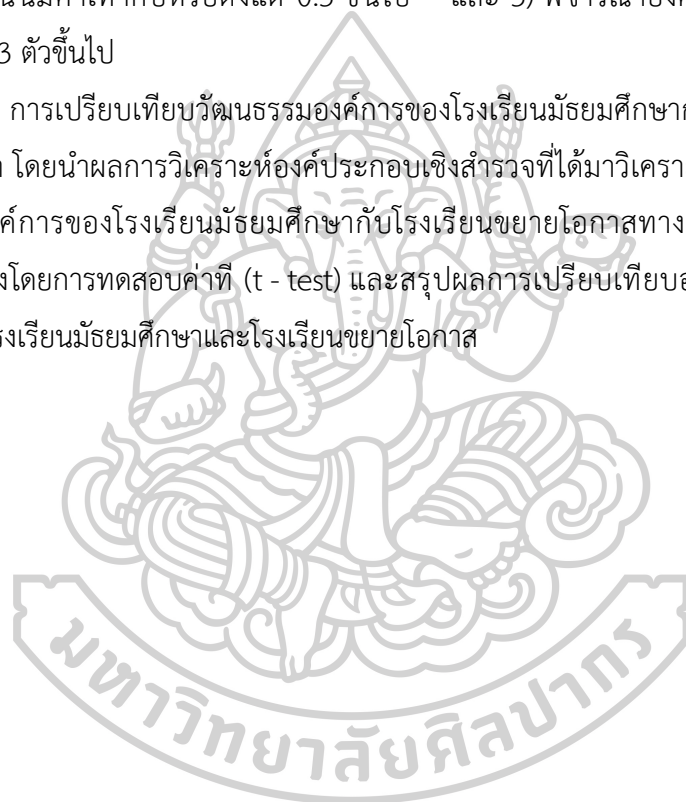
ค่ามัธยเลขคณิต 3.50–4.49 หมายถึง ความเหมาะสมการเป็นตัวแปรองค์ประกอบ วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับมาก

ค่ามัธยเลขคณิต 4.50–5.00 หมายถึง ความเหมาะสมการเป็นตัวแปรองค์ประกอบ วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับมากที่สุด

¹⁶³ John W. Best and Jame V. Kahn, *Research in Education*, 10th ed. (Massachusetts: Pearson Education Inc., 2006), 310-311.

2.3 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) จากแบบสอบถามเพื่อทราบองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยวิธีสกัดปัจจัยแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (principal component analysis) และมีการหมุนแกนองค์ประกอบแบบตั้งฉาก (orthogonal rotation) ด้วยวิธีวาริแมกซ์ (varimax) โดยมีการกำหนดข้อตกลงเบื้องต้น ซึ่งถือเป็นเกณฑ์การเลือกสกัดตัวแปรเข้าองค์ประกอบ 3 เกณฑ์ คือ 1) พิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) ที่มีมากกว่า 1 2) พิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ของตัวแปรแต่ละตัวขององค์ประกอบนั้นมีค่าเท่ากับหรือตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป¹⁶⁴ และ 3) พิจารณาองค์ประกอบ บรรยายด้วยตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป

3. การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจที่ได้มาวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา การทดสอบความแตกต่างโดยการทดสอบค่าที (t - test) และสรุปผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาส



¹⁶⁴ Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, **Using Multivariate Statistics** (New York: Harper & Row, 1983),411

สรุป

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา” การดำเนินงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย ซึ่งได้แบ่งขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาตัวแปรวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย 3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล และ 4) การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย ประชากรของการวิจัย คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ใน 8 จังหวัด และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ใน 8 จังหวัด ประกอบด้วยจังหวัดนครปฐม สุพรรณบุรี กาญจนบุรี ราชบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรีและประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นพื้นที่ขอบเขตการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และประยุกต์องค์ความรู้สู่การปฏิบัติพัฒนาของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างตามโอกาสทางสถิติ (probability sampling) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 169 โรงเรียน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 78 โรงเรียน และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 91 โรงเรียน รวมเป็น 169 โรงเรียน โดยผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 507 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถามความคิดเห็น การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยสถิติต่อไปนี้ คือ ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยการนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจที่ได้ นำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา การทดสอบความแตกต่างโดยการทดสอบค่าที (t - test) และสรุปผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาส

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา” การดำเนินงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากโรงเรียนซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 169 โรงเรียน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 78 โรงเรียน ซึ่งได้รับคืน จำนวน 70 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 89.74 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 91 โรงเรียน ซึ่งได้รับคืน จำนวน 70 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 76.92 รวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากโรงเรียนทั้งหมด จำนวน 140 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 82.84 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย แบ่งเป็น 2 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 ผลการวิเคราะห์กรอบแนวคิดของการวิจัยเพื่อหาองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังนี้

1.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 18 แนวคิด

1.1.2 การวิเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 18 งานวิจัย

1.1.3 การวิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 8 ท่าน

1.1.4 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และการสัมภาษณ์

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1.2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1.2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ตอนที่ 2 การเปรียบเทียบองค์ประกอบเชิงสำรวจ(Exploratory Factor Analysis : EFA) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

2.1 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยสถิติทดสอบค่าที (t - test)

จากขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูลที่จำแนกออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังกล่าวข้างต้น สามารถแสดง รายละเอียดในการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1.1. ผลการวิเคราะห์กรอบแนวคิดของการวิจัยเพื่อหาองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 18 แนวคิด ซึ่งมีรายชื่อของนักวิชาการดังรายละเอียดด้านล่าง สามารถสรุปเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

แนวคิดที่ 1 : Patterson, R.G.(1988)

แนวคิดที่ 2 : Cooke, R. A., & Lafferty, J. C (1989)

แนวคิดที่ 3 : Alvesson, Mats (1989)

แนวคิดที่ 4 : Judith R Gordon, and associates (1990)

แนวคิดที่ 5 : Edgar H. Schein (1992)

แนวคิดที่ 6 : Harrison, R. (1993)

แนวคิดที่ 7 : Charles B. Handy (1995)

แนวคิดที่ 8 : Terrence E. Deal, and Allan (1996)

แนวคิดที่ 9 : Stephen P. Robbins (1997)

แนวคิดที่ 10 : Daniel R. Denison (2000)

แนวคิดที่ 11 : Daft. R.L (2004)

แนวคิดที่ 12 : Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel (2005)

แนวคิดที่ 13 : Camerron, K.S and Quinn, R.E. (2011)

แนวคิดที่ 14 : สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540)

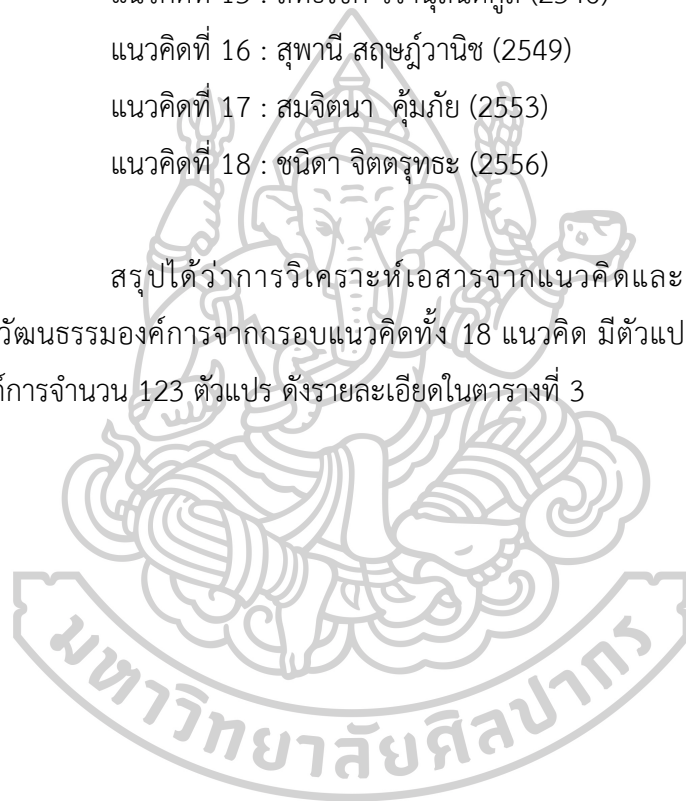
แนวคิดที่ 15 : สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2546)

แนวคิดที่ 16 : สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549)

แนวคิดที่ 17 : สมจิตนา คุ่มภัย (2553)

แนวคิดที่ 18 : ชนิตา จิตตรุทธะ (2556)

สรุปได้ว่าการวิเคราะห์เอสารจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การจากกรอบแนวคิดทั้ง 18 แนวคิด มีตัวแปรที่จะเป็นองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การจำนวน 123 ตัวแปร ดังรายละเอียดในตารางที่ 3



ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

นักวิชาการ	Patterson, R.G.	Cooke, R. A., & Lafferty, J. C	Alvesson, Mats	Judith R Gordon	Edgar H. Schein	Harrison, R.	Charles B. Handy	Terrence E. Deal, and Allan	Stephen P. Robbins	Denison, Daniel R.	Daft, R. L.	Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel	Cameron, K.S and Quinn	สุนทร วงศ์ไศยวรรณ	สิทธิโชค วรรณสุนทรกุล	สุพจน์ ฤกษ์วิภาณ	สมจิตนา คู่สมัย	จินดา จิตสุภะระ
วัฒนธรรมองค์การ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	
2. กระบวนการทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	
3. การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	
4. การมอบหมายตามความสามารถ ศักยภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	
5. ความเป็นอิสระในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	
6. การส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	
7. การให้รางวัลและสร้างกำลังใจในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	
8. การยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	
9. การออกกฎระเบียบข้อบังคับที่เข้มงวด		✓																
10. การปฏิบัติตามระเบียบ แบบแผน ข้อบังคับ		✓																
11. ความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย		✓																

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ (ต่อ)

นักวิชาการ วัฒนธรรมองค์การ	Patterson, R.G.	Cooke, R. A., & Lafferty, J. C	Alvesson, Mats	Judith R Gordon	Edgar H. Schein	Harrison, R.	Charles B. Handy	Terrence E. Deal, and Allan	Stephen P. Robbins	Denison, Daniel R.	Dart, R. L.	Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel	Cameron, K.S and Quinn	สุนทร วงศ์ไศยวรรณ	สิทธิโชค วรรณสุนทรกุล	สุพจน์ ทรัพย์ทวีพงษ์	สมจิตนา คู่สมัย	ชนิตา จิตสุทธนะ	
12. ความเป็นเอกภาพและรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓										
13. การแข่งขันในการทำงานเพื่อสร้างผลงาน	✓	✓																	
14. การทำงานที่เน้นกระบวนการในการทำงาน	✓	✓				✓	✓	✓	✓										
15. การเปิดโอกาสให้บุคลากรรับรู้อาสาต่าง ๆ ในการทำงาน	✓	✓				✓	✓	✓	✓										
16. การสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓										
17. ความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงานร่วมกัน	✓	✓	✓		✓				✓										
18. การสร้างบรรทัดฐานในการทำงานอย่างเหมาะสม	✓	✓		✓					✓										
19. การกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานอย่างชัดเจน	✓																		

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ (ต่อ)

นักวิชาการ	Patterson, R.G.	Cooke, R. A., & Lafferty, J. C	Alvesson, Mats	Judith R Gordon	Edgar H. Schein	Harrison, R.	Charles B. Handy	Terrence E. Deal, and Allan	Stephen P. Robbins	Denison, Daniel R.	Daft, R. L.	Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel	Cameron, K.S and Quinn	สุนทร วงศ์ไศยวรรณ	สิทธิโชค วรรณสุนต์กุล	สุพจน์ ฤกษ์วิภาวณิช	สมจิตนา คู่สมัย	ชนิดา จุฑารุทธะ
วัฒนธรรมองค์การ																		
40. การชี้แจงถึงปัญหาในการทำงานร่วมกัน				✓	✓		✓		✓	✓	✓		✓		✓			
41. การชี้แจงรายละเอียดการทำงานอย่างชัดเจน				✓	✓		✓		✓	✓	✓		✓		✓			
42. การประเมินการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม				✓					✓	✓	✓							
43. ความปลอดภัยในการทำงาน					✓	✓			✓	✓	✓		✓					
44. บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย					✓	✓			✓	✓	✓		✓					
45. การจัดการรวมเพื่อสร้างความสามัคคีในการทำงาน					✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓			
46. การใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด					✓		✓				✓						✓	
47. กระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอและมี ความสุขในการทำงาน					✓			✓					✓			✓		
48. ความรัก ศรัทธาในงานที่ทำ					✓													
49. ความเข้าใจและเคารพในสิทธิซึ่งกันและกัน					✓				✓							✓		

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ (ต่อ)

นักวิชาการ วัฒนธรรมองค์การ	Patterson, R.G.	Cooke, R. A., & Lafferty, J. C	Alvesson, Mats	Judith R Gordon	Edgar H. Schein	Harrison, R.	Charles B. Handy	Terrence E. Deal, and Allan	Stephen P. Robbins	Denison, Daniel R.	Dart, R. L.	Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel	Cameron, K.S and Quinn	สุนทร วงศ์ไศยวรรณ	สิทธิโชค วรรณสุนทรกุล	สุพจน์ ทรัพย์ทวีพงษ์	สมจิตนา คู่สมัย	ชนิตา จิตสุทธะ
73. การเจรจาต่อรองแบบเผชิญหน้ากัน								✓				✓						
74. การทำงานที่เน้นตำแหน่งสายการบังคับบัญชาไม่เน้นส่วนบุคคล								✓				✓						
75. การสร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อกระตุ้นการทำงาน								✓				✓						
76. การยอมรับในความคิดเห็นใหม่ ๆ ของบุคลากร									✓			✓					✓	
77. การมอบอำนาจให้ตัดสินใจดำเนินงาน									✓		✓							
78. การแต่งกายที่เป็นแบบแผนเดียวกัน									✓					✓				
79. มีคำขวัญประจำหน่วยงาน									✓									
80. การปฏิบัติตามจารีตที่ยึดถือต่อกันมา									✓									
81. การบูรณาการในด้านหน้าที่และการปฏิบัติงาน									✓			✓						

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ (ต่อ)

นักวิชาการ วัฒนธรรมองค์การ	Patterson, R.G.	Cooke, R. A., & Lafferty, J. C	Alvesson, Mats	Judith R Gordon	Edgar H. Schein	Harrison, R.	Charles B. Handy	Terrence E. Deal, and Allan	Stephen P. Robbins	Denison, Daniel R.	Dart, R. L.	Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel	Cameron, K.S and Quinn	สุนทร วงศ์ไศยวรรณ	สิทธิโชค วรรณสุนทรกุล	สุพจน์ ฤกษ์วิภาวณิช	สมจิตนา คู่สมัย	ชนิดา จิตสุภะ
82. การวัดและประเมินผลงาน									✓									
83. การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ในการทำงาน									✓	✓						✓		
84. การสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร									✓	✓								
85. การส่งเสริมความก้าวหน้าในที่ทำงาน ของบุคลากร									✓	✓	✓						✓	
86. การส่งเสริมให้ทำงานเต็มศักยภาพ									✓			✓						
87. การวางตัวบุคลากรในการทำงานได้เหมาะสม กับความสามารถ									✓					✓				
88. การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายในการทำงาน ร่วมกัน									✓	✓	✓				✓		✓	
89. ความเป็นมิตรและเอื้ออาทรต่อกัน										✓					✓			
90. การให้คำแนะนำในการทำงานอย่างเปิดเผย																		

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ (ต่อ)

นักวิชาการ วัฒนธรรมองค์การ	Patterson, R.G.	Cooke, R. A., & Lafferty, J. C	Alvesson, Mats	Judith R Gordon	Edgar H. Schein	Harrison, R.	Charles B. Handy	Terrence E. Deal, and Allan	Stephen P. Robbins	Denison, Daniel R.	Dart, R. L.	Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel	Cameron, K.S and Quinn	สุนทร วงศ์ไศยวรรณ	สิทธิโชค วรรณสุนทรกุล	สุพจน์ ฤกษ์วิภาวณิช	สมจิตนา คู่สมัย	ชนิตา จิตสุทธระ
91. ความเข้าใจและยอมรับในพฤติกรรมส่วนตัวของผู้ร่วมงาน										✓								
92. เป้าหมายขององค์การเป็นเป้าหมายหลักในการทำงาน										✓				✓				
93. คติธำรงองค์การเป็นของทุกคน											✓							
94. การเปิดโอกาสให้เลิกทำงานที่ตนชอบและมีความถนัด											✓	✓						
95. เคารพในมติที่ประชุมและพร้อมปฏิบัติตาม											✓	✓						
96. การกระจายอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน											✓	✓						
97. การทำงานสำเร็จตามเป้าหมายและเวลาที่กำหนด											✓	✓						
98. การตัดสินใจโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการทำงาน											✓	✓					✓	

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ (ต่อ)

นักวิชาการ	วัฒนธรรมองค์การ	Patterson, R.G.	Cooke, R. A., & Lafferty, J. C	Alvesson, Mats	Judith R Gordon	Edgar H. Schein	Harrison, R.	Charles B. Handy	Terrence E. Deal, and Allan	Stephen P. Robbins	Denison, Daniel R.	Dart, R. L.	Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel	Cameron, K.S and Quinn	สุนทร วงศ์ไศยวรรณ	สิทธิโชค วรรณสุนทรกุล	สุพจน์ ฤกษ์วิภาวณิช	สมจิตนา คู่สมัย	ชไมดา จิตสุทธะ
99. การมีส่วนร่วมในการจัด ปรับปรุง สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน																			
100. มีความภาคภูมิใจในหน่วยงานของตน																			
101. การเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ																			
102. การปฏิบัติต่อกันระหว่างกันโดยคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์																			
103. การมอบหมายงานโดยการทำเป็นคำสั่ง ที่เป็นลายลักษณ์อักษร																			
104. ในการจัดกิจกรรมจะได้รับความร่วมมือจากบุคลากรเป็นอย่างดี																			
105. มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย เหมาะสมในการทำงาน																			

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ (ต่อ)

นักวิชาการ	วัฒนธรรมองค์การ	พัตเตอร์สัน, R.G.	ค็อกซ์, R. A., & ลอฟตี้, J. C	อัลเวสสัน, Mats	จูดิธ R Gordon	เอดการ์ H. Schein	แฮร์ริสัน, R	ชาร์ลส์ B. Handy	เทอร์เรนซ์ E. Deal, and Allan	สตีเฟน P. Robbins	เดนนิสัน, Daniel R.	ดาร์ฟ, R. L.	เวย์น K. Hoy and เซซิล G. Miskel	แคมร์รอน, K.S and Quinn	สุนทร วงศ์ไศยวรรณ	สิทธิโชค วรรณสุนทรกุล	สุพจน์ ฤกษ์วิวัฒน์	สมจิตนา คู่สมัย	ชนิดา จิตสุทธะ
	113. ผู้บังคับบัญชาให้การช่วยเหลือทั้งในเรื่องการทำงานและส่วนตัว													✓				✓	
	114. มีวิสัยทัศน์ และทิศทางของหน่วยงานอย่างชัดเจน													✓				✓	
	115. งานสำคัญเร่งด่วนสามารถขอความร่วมมือจากผู้ร่วมงานได้ในพื้นที่													✓			✓		
	116. ตัดสินใจความขัดแย้งของผู้ร่วมงานอย่างเป็นธรรม													✓				✓	
	117. ค่านิยมของหน่วยงานเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน														✓				
	118. มีการสร้างเครือข่ายร่วมทำงานกับหน่วยงานอื่น														✓			✓	

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ (ต่อ)

นักวิชาการ วัฒนธรรมองค์การ	Patterson, R.G.	Cooke, R. A., & Lafferty, J. C	Alvesson, Mats	Judith R Gordon	Edgar H. Schein	Harrison, R.	Charles B. Handy	Terrence E. Deal, and Allan	Stephen P. Robbins	Denison, Daniel R.	Dart, R. L.	Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel	Cameron, K.S and Quinn	สุนทร วงศ์ไศยวรรณ	สิทธิโชค วรรณสุนทรกุล	สุพจน์ ฤกษ์วิวัฒน์	สมจิตนา คู่สมัย	ชนิดา จิตสุริยะ	
119. มีการปรับแผนงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน														✓		✓			
120. มีการสร้างวินัยในการทำงานเพื่อลดข้อผิดพลาด														✓		✓			
121. การจัดส่งบริการให้บริการแก่ผู้ร่วมงานในหน่วยงาน														✓					
122. ตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดแก่ผู้ร่วมงานในหน่วยงาน																		✓	
123. การระดมสมองเพื่อหาแนวทางในการทำงาน																			✓

จากตารางที่ 3 พบว่า จากการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การจากกรอบแนวคิดทั้ง 18 แนวคิด ของนักวิชาการในประเทศไทย จำนวน 5 เรื่อง และนักวิชาการในต่างประเทศจำนวน 13 เรื่อง สามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ ได้จำนวน 123 ข้อ

1.1.2 การวิเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 18 งานวิจัย จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยในประเทศไทยและต่างประเทศ ซึ่งมีรายชื่อของนักวิชาการ ดังรายละเอียดด้านล่างและสามารถสรุปเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องตามตารางที่ 4

- แนวคิดที่ 1 : Maslowski, Ralf (2001)
- แนวคิดที่ 2 : Frank Anthony (2001)
- แนวคิดที่ 3 : Hsi-Kong Chin Wang (2007)
- แนวคิดที่ 4 : Celal Teyyar (2009)
- แนวคิดที่ 5 : Yuan, Qi Ling (2010)
- แนวคิดที่ 6 : Pirzada Sami Ullah Sabri (2011)
- แนวคิดที่ 7 : Maria Liana Lacatus (2012)
- แนวคิดที่ 8 : Jamil Abd. Basera (2013)
- แนวคิดที่ 9 : Alain Marchand (2013)
- แนวคิดที่ 10 : Dobre Ovidiu-Iliuta (2014)
- แนวคิดที่ 11 : Sunday I. Efang (2014)
- แนวคิดที่ 12 : Bretta Kavutha Makau (2014)
- แนวคิดที่ 13 : Florence Achieng' Orindah (2015)
- แนวคิดที่ 14 : Kamaamia, Anne Tunda (2016)
- แนวคิดที่ 15 : Christos Ellinas (2017)
- แนวคิดที่ 16 : เอกชัย ชินโคตร (2550)
- แนวคิดที่ 17 : กัญญาณัฐ บุญพวง (2551)
- แนวคิดที่ 18 : ดาวรุ่งวรรณ ถวิลการ (2552)

สรุปได้ว่าการวิเคราะห์เอกสารจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การจากกรอบแนวคิดทั้ง 18 แนวคิด มีตัวแปรที่จะเป็นองค์ประกอบที่จะเป็นองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การจำนวน 71 ตัวแปร ดังรายละเอียดในตารางที่

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

นักวิชาการ	วัฒนธรรมองค์การ	Maslowski, Ralf	Frank Anthony	Hsi-kong Chin Wang	Celal Teyyar	Yuan, Qi Ling	Pirzada Sami Ullah Sabri	Maria Liana Lacatus	Jamil Abd. Basera	Alain Marchand	Dobre Ovidiu-Iluta	Sunday I. Efangsa	Bretta Kavutha Makau	Florence Achleng'	Kamaamia, Anne Tunda	Christos Ellinas	เอกชัย ชูญโตตร	กัญญาณัฐ บัญญวง	ดาวรุ่งวรรณ ธิวัตรการ
	วัฒนธรรมองค์การ																		
	1. การประสานงานที่มีประสิทธิภาพ	✓																	
	2. การบริหารงานโดยมุ่งเน้นกระบวนการ	✓			✓				✓				✓						
	3. การปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์กร	✓			✓				✓	✓									
	4. การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน	✓			✓				✓				✓						
	5. การเอื้อในการทำงานเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ	✓			✓				✓										
	6. รูปแบบในการทำงานเพื่อให้เกิดความโดดเด่น	✓			✓				✓					✓					
	7. เน้นประสิทธิภาพในการทำงาน	✓			✓				✓										
	8. ความสุขทั้ง กายและใจ ที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน		✓																
	9. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์		✓																
	10. โครงสร้างบริหารงานอย่างชัดเจน			✓															
	11. เจตคติที่ดีในการทำงาน			✓										✓				✓	
	12. ความสามารถในการทำงานที่หลากหลาย			✓										✓	✓				

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ (ต่อ)

นักวิชาการ วัฒนธรรมองค์การ	Maslowski, Ralf	Frank Anthony	Hsi-kong Chin Wang	Celal Teyyar	Yuan, Qi Ling	Pirzada Sami Ullah Sabri	Maria Liana Lacatus	Jamil Abd. Basera	Aain Marchand	Dobre Ovidiu-Iluta	Sunday I. Efangsa	Bretta Kavutha Makau	Florence Achleng'	Kamaamia, Anne Tunda	Christos Ellinas	เอกชัย ชูมไศตร	กัญญาณัฐ บึงพิวง	ดาวรุ่งวรรณ ธิวิถการ
13. เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คณาภานมากกว่า ปริมาณงาน		✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓	
14. การสร้างขวัญกำลังใจโดยการให้รางวัล			✓	✓	✓				✓	✓			✓	✓	✓		✓	
15. ผู้นำที่มีระเบียบ มีความเข้มแข็ง				✓	✓													
16. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทุกด้าน				✓	✓			✓										
17. บรรทัดฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน				✓	✓			✓										
18. ความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียน				✓	✓					✓								
19. การทำงานอย่างมีความสุข				✓	✓													
20. การสร้างความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับ หน่วยงานอื่น					✓			✓							✓			
21. ส่วนร่วมในการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน					✓						✓							
22. การปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับ ระดับประเทศ					✓											✓		
23. รักและผูกพันกับสถานที่ทำงาน					✓							✓				✓		

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กร	Maslowski, Ralf	Frank Anthony	Hsi-Kong Chin Wang	Celal Teyyar	Yuan, Qi Ling	Pirzada Sami Ullah Sabri	Maria Liana Lacatus	Jamil Abd. Basera	Aain Marchand	Dobre Ovidiu-Iluta	Sunday I. Efangsa	Bretta Kavutha Makau	Florence Achleng'	Kamaamia, Anne Tunda	Christos Ellinas	เอกชัย ชูมไศตร	กัญญาณัฐ บึงพิวง	ดาวรุ่งวรรณ ฤทธิการ
นักวิชาการ																		
วัฒนธรรมองค์กร																		
24. การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ				✓				✓				✓						
25. เกณฑ์ประสิทธิภาพของโรงเรียน				✓				✓				✓						
26. สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง						✓		✓				✓						
27. ความอดทนในการปฏิบัติงานร่วมกัน						✓		✓				✓					✓	
28. ความจงรักภักดีสูง						✓		✓				✓						
29. การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานในโรงเรียน						✓		✓		✓		✓						
30. โครงสร้างการทำงานที่มั่นคง						✓		✓				✓						
31. การพัฒนาโรงเรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย						✓		✓				✓						
32. ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน							✓					✓						
33. ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน							✓			✓		✓						
34. การยอมรับและรู้สึกเป็นเจ้าของ							✓					✓					✓	

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ (ต่อ)

นักวิชาการ วัฒนธรรมองค์การ	Maslowski, Ralf	Frank Anthony	Hsi-kong Chin Wang	Celal Teyyar	Yuan, Qi Ling	Pirzada Sami Ullah Sabri	Maria Liana Lacatus	Jamil Abd. Basera	Aain Marchand	Dobre Ovidiu-Iluta	Sunday I. Efangsa	Bretta Kavutha Makau	Florence Achleng'	Kamaamia, Anne Tunda	Christos Ellinas	เอกชัย ชูมไศตร	กัญญาณัฐ บึงบัววง	ศาสตราจารย์ ฤทธิการ	
35. การสร้างนวัตกรรมเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหาร							✓	✓	✓		✓			✓					
36. การป้องกันความขัดแย้ง และความเสียหาย								✓											
37. ความซื่อสัตย์สุจริต								✓											
38. ความเข้าใจโครงสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียน								✓											
39. ทำงานแบบครอบครัว เอื้อเพื่อพ่อแม่								✓											
40. ส่งเสริมการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม								✓							✓				
41. จรรยาบรรณในวิชาชีพ								✓											
42. ความตระหนักในหน้าที่ของตนเอง										✓									
43. เอกถักษณ์ของโรงเรียนที่ชัดเจน										✓									
44. ความสามารถในการจัดการองค์กร										✓									
45. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน										✓									
46. ความร่วมมือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน										✓									
47. การเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน										✓									

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการ	Maslowski, Ralf	Frank Anthony	Hsi-kong Chin Wang	Celal Teyyar	Yuan, Qi Ling	Pirzada Sami Ullah Sabri	Maria Liana Lacatus	Jamil Abd. Basera	Alain Marchand	Dobre Ovidiu-Iluta	Sunday I. Efangs	Bretta Kavutha Makau	Florence Achleng'	Kamaamia, Anne Tunda	Christos Ellinas	เอกชัย ชูมโตตร	กัญญาณัฐ บึงพะวง	ดาวรุ่งวรรณ ฤทธิการ
วัฒนธรรมองค์กร																		
48. การให้ความสำคัญแก่ภาษาผู้นำ											✓					✓		
49. กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เข้มงวด											✓					✓		
50. การยึดมั่นในคุณภาพ											✓							
51. การเปรียบเทียบและการแข่งขัน											✓							
52. บรรทัดฐานมีความยืดหยุ่นส่งเสริมการปฏิบัติงาน												✓					✓	
53. การกระจายอำนาจ												✓						
54. การเน้นเสรีภาพของแต่ละบุคคล												✓						
55. การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร												✓						
56. การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน												✓						
57. การเคารพสิทธิของแต่ละบุคคล												✓						
58. การทำงานเป็นทีม												✓	✓					
59. การระมัดระวัง ใส่ใจในรายละเอียด													✓					

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการ วัฒนธรรมองค์กร	Maslowski, Ralf	Frank Anthony	Hsi-kong Chin Wang	Celal Teyyar	Yuan, Qi Ling	Pirzada Sami Ullah Sabri	Maria Liana Lacatus	Jamil Abd. Basera	Alain Marchand	Dobre Ovidiu-Iluta	Sunday I. Efangsa	Bretta Kavutha Makau	Florence Achleng'	Kamaamia, Anne Tunda	Christos Ellinas	เอกชัย ชูมไศตร	กัญญาณัฐ บึงพิวง	ดาวรุ่งวรรณ ธิวิถการ
60. การจัดการให้ทำงานตรงกับความต้องการและ ความสามารถ													✓		✓			
61. การจัดเสริมสร้างความรู้ในการทำงานอยู่เสมอ													✓					
62. จัดสภาพแวดล้อมให้อำนวยความสะดวกในการทำงาน														✓				
63. การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา														✓				
64. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจ														✓				
65. ความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู														✓				
67. การนำความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรไปพัฒนา งาน														✓				
68. ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ														✓				
69. ความเข้าใจโครงสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียน																		
70. มีการสื่อสารที่ชัดเจนทั่วถึง																		
71. มีการทำงานแบบมืออาชีพ																		

จากตารางที่ 4 พบว่า จากการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยต่างประเทศ จำนวน 14 เรื่อง งานวิจัยและงานวิจัยในประเทศไทย จำนวน 4 เรื่อง สามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ ได้จำนวน 71 ข้อ

1.1.3 การวิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 8 ท่าน ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ ดังรายละเอียดในตารางที่ 5

ผู้เชี่ยวชาญที่ 1 ดร.ณรินทร์ ชำนาญดู

ผู้เชี่ยวชาญที่ 2 ดร.ณัฐวรรณ พุ่มตี่ยง

ผู้เชี่ยวชาญที่ 3 ดร.นุชจรี วาระนัง

ผู้เชี่ยวชาญที่ 4 ดร.บัณฑิต พัดเย็น

ผู้เชี่ยวชาญที่ 5 ดร.พิชญาน์ พานะกิจ

ผู้เชี่ยวชาญที่ 6 ดร.รสพร ทองธรรมจินดา

ผู้เชี่ยวชาญที่ 7 ดร.เสน่ห์ สายต่างใจ

ผู้เชี่ยวชาญที่ 8 ดร.อำนาจ สุนทรธรรม

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

วัฒนธรรมองค์การ	ผู้เชี่ยวชาญ							
	1. ดร.ณรินทร์ ชำนาญดู	2. ดร.ณัฐวรรณ พุ่มตี่ยง	3. ดร.นุชจรี วาระนัง	4. ดร.บัณฑิต พัดเย็น	5. ดร.พิชญาน์ พานะกิจ	6. ดร.รสพร ทองธรรมจินดา	7. ดร.เสน่ห์ สายต่างใจ	8. ดร.อำนาจ สุนทรธรรม
1. ความรัก ผูกพัน และภูมิใจในองค์การของตนเอง	✓		✓	✓			✓	✓
2. การปฏิบัติตามสายงานขององค์การ	✓	✓						
3. การเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด	✓	✓			✓			
4. ความเคารพในระบบอาวุโส	✓				✓			✓
5. การเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	✓	✓		✓				

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ผู้เชี่ยวชาญ	วิฒนธรรมองค์การ							
	1. ดร.ณรินทร์ ชำนาญดู	2. ดร.ณัฐวรรณ พุ่มตึง	3. ดร.นุชวีร์ วาระนึ่ง	4. ดร.บัณฑิต พัดเย็น	5. ดร.พิชญ์ พานะกิจ	6. ดร.รสพร ทองธรรมจินดา	7. ดร.เสน่ห์ สายตังใจ	8. ดร.อำนาจ สุพรรณธรรม
6. การพัฒนาเต็มศักยภาพของผู้เรียน	✓	✓		✓	✓	✓		
7. การทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม	✓		✓					✓
8. การปรับตัวได้อย่างรวดเร็วตามนโยบายที่เปลี่ยนแปลงไป	✓						✓	
9. การร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	✓			✓		✓		
10. ความซื่อสัตย์	✓	✓						
11. นวัตกรรมที่ทันสมัย	✓	✓	✓	✓			✓	
12. การทำงานเพื่อส่วนรวม และยึดผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก	✓			✓			✓	
13. ความเสียสละในการทำงาน	✓						✓	✓
14. ความรับผิดชอบ	✓					✓		
15. การทำงานเป็นทีม	✓		✓	✓				✓
16. การทำงานโดยเน้นคุณภาพของผู้เรียน	✓			✓	✓		✓	
17. การคัดสรรบุคลากรในการทำงาน	✓				✓			
18. ความพร้อมในการปฏิบัติงาน		✓			✓			✓
19. การเรียนการสอนโดยเน้นทักษะด้านอาชีพ		✓			✓			
20. การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน		✓				✓	✓	
21. ความเป็นประชาธิปไตย			✓					
22. เครือข่ายความร่วมมือทั้งในกลุ่มและนอกกลุ่ม			✓		✓			✓
23. ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง			✓					
24. การยอมรับในมติของที่ประชุม			✓			✓		
25. พัฒนาโดยเน้นทักษะในศตวรรษที่ 21			✓			✓		
26. อาคารสถานที่ที่เหมาะสม				✓		✓		
27. การบริหารความขัดแย้งด้วยความยุติธรรม				✓				
28. ปัจจัยในการบริหารองค์การครบถ้วน				✓	✓			
29. ธรรมาภิบาลในการบริหารงาน				✓				✓

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ผู้เชี่ยวชาญ	ผู้เชี่ยวชาญ							
	1. ดร.ณรินทร์ ชำนาญดู	2. ดร.ณัฐวรรณ พุ่มเตี้ย	3. ดร.นุชวี วาระนึ่ง	4. ดร.บัณฑิต พัดเย็น	5. ดร.พิชญ์ พานะกิจ	6. ดร.รสพร ทองธรรมจินดา	7. ดร.เสนห์ สายต่างใจ	8. ดร.อำนาจ สุทธธรรม
30. การใช้เทคนิคในการบริหารจัดการสูง				✓		✓		
31. มาตรฐานในการปฏิบัติงาน				✓			✓	
32. การเคารพในกฎ ระเบียบ				✓	✓		✓	
33. การทำงานที่เน้นประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล				✓			✓	✓
34. ความยุติธรรม				✓		✓		
35. ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา				✓				✓
36. ความรู้ที่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน				✓	✓		✓	
37. การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน				✓				
38. การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการทำงาน					✓	✓		✓
39. การสื่อสารที่ชัดเจน และทั่วถึง					✓	✓		✓
40. การสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียน					✓			✓
41. การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายและเวลาที่ กำหนด					✓	✓		
42. การกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานอย่าง ชัดเจน						✓		✓

จากตารางที่ 5 พบว่า จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 8 คน สามารถ
สังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ ได้จำนวน 42 ข้อ

1.1.4 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และการสัมภาษณ์

จากที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารของนักวิชาการในประเทศ
จำนวน 5 เรื่องและนักวิชาการในต่างประเทศจำนวน 13 เรื่อง สามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง
กับวัฒนธรรมองค์การ ได้จำนวน 123 ข้อ จากการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยในประเทศไทย จำนวน
4 เรื่อง และงานวิจัยต่างประเทศ จำนวน 14 เรื่อง สามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับ
วัฒนธรรมองค์การ ได้จำนวน 71 ข้อ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 8 คน สามารถสังเคราะห์
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การได้จำนวน 42 ข้อ เนื่องจากข้อมูลที่ได้จาก

การวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มีความสอดคล้องกันในหลายประเด็นผู้วิจัยจึงนำมาบูรณาการเข้าด้วยกันและนำมาจัดทำเป็นข้อคำถามได้ 145 ข้อ และนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบคุณภาพของตัวแปรด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) พบว่า ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 130 ข้อ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 และผู้ทรงคุณวุฒิได้แนะนำให้แก้ไขและปรับตัวแปรที่ภาษาต่างกันแต่มีความหมายในเรื่องเดียวกันบางข้อออกไป ผู้วิจัยได้ปรับตัวแปรตามคำแนะนำทำให้เหลือตัวแปรที่นำมาสร้างเครื่องมือวิจัยจำนวน 130 ข้อ รายละเอียดดังตารางที่ 6 และตารางที่ 7

ตารางที่ 6 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ จากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์จำนวน 145 ข้อ

ข้อ	ตัวแปร
1	ความเคารพและปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด
2	การกระจายอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
3	การทำงานเป็นทีม
4	ความเคารพในระบบอาวุโส
5	การทำงานที่เน้นในด้านคุณภาพของผู้เรียน
6	ความอดทนและมีความกระตือรือร้นในการทำงาน
7	การเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
8	การกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนางาน
9	การยอมรับในมติของที่ประชุมและข้อตกลงร่วมกัน
10	นวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
11	ความรัก ความผูกพันและภูมิใจในโรงเรียนของตน
12	ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย
13	การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นทักษะด้านอาชีพ
14	การทำงานด้วยความทุ่มเทและเสียสละ
15	อาคารสถานที่ที่เหมาะสม และเอื้อต่อการปฏิบัติงาน
16	ความเป็นประชาธิปไตยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น
17	ปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชา
18	กำหนดโครงสร้างในการบริหารงานอย่างชัดเจน

ตารางที่ 6 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ จากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์จำนวน 145 ข้อ (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร
19	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเหมาะสมตามความสามารถ และไม่ซ้ำซ้อน
20	การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้อและพอเพียงต่อการปฏิบัติงาน
21	ความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว
22	การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้
23	การแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง
24	ความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มเวลาเต็มความสามารถ
25	การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกันในโรงเรียน
26	การส่งเสริม การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ
27	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร
28	ความยุติธรรมในการให้คุณให้โทษแก่บุคลากร
29	การนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อช่วยเหลือและพัฒนาในการปฏิบัติงานให้บุคลากร
30	การบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่อบอุ่น เป็นกันเอง เหมือนครอบครัวเดียวกัน
31	การสร้างความเชื่อถือ เชื่อมั่น ศรัทธาและให้เกิดขึ้นกับบุคลากร
32	การสร้างบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม
33	การสื่อสารที่ดี ชัดเจน และทั่วถึง
34	ความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียนอยู่เสมอ
35	ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน
36	การส่งเสริมเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน
37	ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน
38	การบริหารงานที่มีการกำกับ ดูแลอย่างใกล้ชิด
39	การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร
40	การสร้างความร่วมมือ สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น
41	ผู้นำที่มีระเบียบ มีความเข้มแข็ง มีภาวะผู้นำสูง
42	การปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ
43	การจัดการความรู้เพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
44	การสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรโดยการให้รางวัล
45	การปรับปรุง พัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ

ตารางที่ 6 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ จากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์จำนวน 145 ข้อ (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร
46	การประเมินการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม
47	ความสามัคคีในการปฏิบัติงาน และกิจกรรมร่วมกัน
48	การติดตามควบคุมงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานที่กำหนด
49	ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงานและ กล้าตัดสินใจ
50	การแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ประนีประนอม
51	การอนุรักษ์ ยึดถือธรรมเนียมและแบบแผนในการปฏิบัติ
52	การยอมรับในความคิดเห็นใหม่ ๆ ของบุคลากร
53	การมอบอำนาจให้บุคลากรตัดสินใจในการปฏิบัติงาน
54	การปฏิบัติที่ยึดตามจารีตที่สืบทอดกันมา
55	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน
56	การเปิดโอกาสให้เลือกทำงานตามที่ตนเองชอบและมีความถนัด
57	การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการแก้ปัญหาของโรงเรียน
58	วิสัยทัศน์ และทิศทางของโรงเรียนที่ชัดเจน
59	การสร้างวินัยในการปฏิบัติงานเพื่อลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
60	การคาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานและหาแนวทางแก้ไขล่วงหน้า
61	ความสุขทั้งกาย และใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียน
62	รูปแบบของการทำงานเพื่อให้เกิดความปลอดภัย
63	เป้าหมายในการปฏิบัติงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณ
64	ส่วนร่วมในการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน
65	การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ
66	การป้องกันความขัดแย้งและความเสี่ยง
67	เอกลักษณ์ของโรงเรียนที่ชัดเจน
68	การสนับสนุนในการปฏิบัติงานทุกด้านจากผู้บังคับบัญชา
69	การสื่อสารอย่างทั่วถึงและให้ข้อมูลที่ถูกต้อง
70	การมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของโรงเรียน
71	การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยยึดบุคลากรเป็นฐาน
72	การแสดงออกถึงความเอื้ออาทรต่อกัน

ตารางที่ 6 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ จากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์จำนวน 145 ข้อ (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร
73	ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
74	การมุ่งมั่นในความสำเร็จของบุคลากร
75	การกำหนดค่านิยมของโรงเรียน
76	การอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น
77	การถ่ายทอดแบบแผน วิธีการ ตัวอย่างให้แก่บุคลากร
78	การปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ
79	การประสานงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ
80	การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย
81	การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
82	การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ
83	การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่บุคลากร
84	การสร้างความมั่นคงให้แก่บุคลากร
85	บุคลากรที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน
86	การสร้างบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน
87	ความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียน
88	การปฏิรูปหน่วยงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ
89	ความสามัคคีในการปฏิบัติงานของบุคลากร
90	การควบคุมงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
91	จรรยาบรรณในวิชาชีพ
92	ความเข้าใจในภาระงานของโรงเรียน
93	ความร่วมมือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน
94	การกำกับดูแลอย่างเป็นกัลยาณมิตร
95	การให้รางวัลเมื่อมีการปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี
96	การกำหนดภารกิจและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน
97	ความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับชุมชนซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงเรียน
98	การวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน
99	การมุ่งมั่นความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ

ตารางที่ 6 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ จากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์จำนวน 145 ข้อ (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร
100	การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยตามเหตุการณ์
101	การพัฒนางานในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
102	การทำงานเพื่อการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ
103	กำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานอย่างชัดเจน
104	การสั่งงานอย่างเป็นทางการด้วยการออกคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร
105	ความเป็นเอกภาพและรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในโรงเรียน
106	ความประนีประนอมในการปฏิบัติงาน
107	ความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน
108	การตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน
109	การคำนึงถึงผลกระทบต่อโรงเรียนทุกครั้งที่ปฏิบัติงาน
110	การฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
111	การบริหารเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
112	การชี้แจงปัญหาในการทำงานร่วมกัน
113	การจัดสรรงบประมาณในการบริหารงานอย่างพอเพียงและเป็นธรรม
114	การใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
115	การสนับสนุนและการได้รับกระตุนการทำงานจากผู้บริหาร
116	การยึดประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน
117	ความเคารพในสิทธิและให้เกียรติซึ่งกันและกัน
118	การกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียน
119	การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม
120	ความเอื้อเฟื้อในส่วนของครอบครัวผู้ร่วมงาน
121	ผู้บริหารที่พร้อมให้คำปรึกษาและฟังพาได้
122	การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งโดยการเจรจาด้วยเหตุผล
123	การกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียน
124	การวัดผลและประเมินผลอย่างชัดเจน
125	การบริหารงานที่ยึดหยุ่นไปตามสถานการณ์
126	การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ในโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร

ตารางที่ 6 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ จากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์จำนวน 145 ข้อ (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร
127	เทคโนโลยีที่ทันสมัย เหมาะสมในการปฏิบัติงาน
128	สถานที่ให้เอื้อต่อการพักผ่อนของบุคลากร
129	การระดมสมองเพื่อวางแผนในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา
130	การสร้างสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการเรียนการสอน
131	การสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียน
132	การนำความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรไปพัฒนางาน
133	การทำงานที่เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล
134	อาคารสถานที่ที่เหมาะสม
135	ความรัก ผูกพัน และภูมิใจในองค์กรของตนเอง
136	การปฏิบัติตามสายงานขององค์การ
137	เกณฑ์ประสิทธิผลของโรงเรียน
138	สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง
139	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
140	การประสานงานที่มีประสิทธิภาพ
140	การประสานงานที่มีประสิทธิภาพ
141	การยอมรับและรู้สึกเป็นเจ้าของ
142	การระดมสมองเพื่อหาแนวทางในการทำงาน
143	การให้คำแนะนำในการทำงานอย่างเปิดเผย
144	การมอบอำนาจให้ตัดสินใจดำเนินงาน
145	การแต่งกายที่เป็นแบบแผนเดียวกัน

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ จากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์เนื่องจากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร ที่เป็นแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มีความสอดคล้องกันในหลายประเด็น บุรณาการเข้าด้วยกันได้ข้อคำถาม จำนวน 145 ข้อและ นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบคุณภาพของตัวแปรด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) พบว่า ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับ วัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่า IOC อยู่ระหว่าง

0.80 – 1.00 จำนวน 130 ข้อ และปรับตัวแปรบางข้อ ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำ ทำให้เหลือตัวแปรที่นำมาสร้างเครื่องมือวิจัยจำนวน 130 ข้อ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ตัวแปร วัฒนธรรมองค์การ จำนวน 130 ข้อ

ข้อ	ตัวแปร
1	ความเคารพและปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด
2	การกระจายอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
3	การทำงานเป็นทีม
4	ความเคารพในระบบอาวุโส
5	การติดต่อสื่อสารและการประสานงานอย่างเป็นระบบชัดเจนทั่วถึง
6	ความอดทนและมีความกระตือรือร้นในการทำงาน
7	การเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
8	การกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนางาน
9	การยอมรับในมติของที่ประชุมและข้อตกลงร่วมกัน
10	การมีนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
11	ความรัก ความผูกพันและภูมิใจในโรงเรียนของตน
12	ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย
13	การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นทักษะด้านอาชีพ
14	การทำงานด้วยความทุ่มเทและเสียสละ
15	อาคารสถานที่ที่เหมาะสม และเอื้อต่อการปฏิบัติงาน
16	ความเป็นประชาธิปไตยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น
17	การปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชา
18	การกำหนดโครงสร้างในการบริหารงานอย่างชัดเจน
19	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเหมาะสมตามความสามารถ และไม่ซ้ำซ้อน
20	การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้อและพอเพียงต่อการปฏิบัติงาน
21	ความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว
22	การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้
23	การแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง
24	ความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มเวลาเต็มความสามารถ
25	การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกันในโรงเรียน

ตารางที่ 7 ตัวแปร วัฒนธรรมองค์การ จำนวน 130 ข้อ (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร
26	การส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ
27	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร
28	ความยุติธรรมในการให้คุณให้โทษแก่บุคลากร
29	การนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อช่วยเหลือและพัฒนาในการปฏิบัติงานให้บุคลากร
30	บรรยากาศในการปฏิบัติงานที่อบอุ่น เป็นกันเอง เหมือนครอบครัวเดียวกัน
31	การสร้าง ความเชื่อถือ เชื่อมั่น ศรัทธาและให้เกิดขึ้นกับบุคลากร
32	การสร้างบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม
33	การทำงานที่เน้นในด้านคุณภาพของผู้เรียน
34	ความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียนอยู่เสมอ
35	ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน
36	การส่งเสริมเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน
37	ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน
38	การบริหารงานที่มีการกำกับ ดูแลอย่างใกล้ชิด
39	การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร
40	การสร้างความร่วมมือ สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น
41	ผู้นำที่มีระเบียบ มีความเข้มแข็ง มีภาวะผู้นำสูง
42	งานสำคัญเร่งด่วนสามารถขอความร่วมมือจากผู้ร่วมงานได้ในทันที
43	การจัดการความรู้เพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
44	การสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรโดยการให้รางวัล
45	การปรับปรุง พัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ
46	การประเมินการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม
47	ความประนีประนอมในการปฏิบัติงาน
48	การติดตามควบคุมงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานที่กำหนด
49	ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงานและกล้าตัดสินใจ
50	การปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ
51	การอนุรักษ์ ยึดถือธรรมเนียมและแบบแผนในการปฏิบัติ
52	การยอมรับในความคิดเห็นใหม่ ๆ ของบุคลากร
53	การมอบอำนาจให้บุคลากรตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 7 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ จำนวน 130 ข้อ (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร
54	การปฏิบัติที่ยึดตามจารีตที่สืบทอดกันมา
55	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน
56	การเปิดโอกาสให้เลือกทำงานตามที่ตนเองชอบและมีความถนัด
57	การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการแก้ปัญหาของโรงเรียน
58	กำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของโรงเรียนที่ชัดเจน
59	การสร้างวินัยในการปฏิบัติงานเพื่อลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
60	การคาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานและหาแนวทางแก้ไขล่วงหน้า
61	ความสุขทั้งกาย และใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียน
62	รูปแบบของการทำงานเพื่อให้เกิดความปลอดภัย
63	เป้าหมายในการปฏิบัติงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณ
64	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน
65	การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ
66	การป้องกันความขัดแย้งและความเสี่ยง
67	เอกลักษณ์ของโรงเรียนที่ชัดเจน
68	การสนับสนุนในการปฏิบัติงานทุกด้านจากผู้บังคับบัญชา
69	การให้ข้อมูลในการปฏิบัติที่ถูกต้อง ชัดเจนและทั่วถึง
70	การมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของโรงเรียน
71	การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยยึดบุคลากรเป็นฐาน
72	การแสดงออกถึงความเอื้ออาทรต่อกัน
73	ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
74	การมุ่งเน้นในความสำเร็จของบุคลากร
75	การกำหนดค่านิยมของโรงเรียน
76	การอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น
77	การถ่ายทอดแบบแผน วิธีการ ตัวอย่างให้แก่บุคลากร
78	การปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ
79	การประสานงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ
80	การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย
81	การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

ตารางที่ 7 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ จำนวน 130 ข้อ (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร
82	การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ
83	การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่บุคลากร
84	การสร้างความมั่นคงให้แก่บุคลากร
85	บุคลากรที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน
86	การสร้างบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน
87	ความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียน
88	การปฏิรูปหน่วยงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ
89	ความสามัคคีในการปฏิบัติงานของบุคลากร
90	การควบคุมงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
91	การมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ
92	ความเข้าใจในภาระงานของโรงเรียน
93	ความร่วมมือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน
94	การกำกับดูแลอย่างเป็นกัลยาณมิตร
95	การให้รางวัลเมื่อมีการปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี
96	การกำหนดภารกิจและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน
97	ความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับชุมชนซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงเรียน
98	การวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน
99	การมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ
100	การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยตามเหตุการณ์
101	การพัฒนางานในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
102	การทำงานเพื่อการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ
103	กำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานอย่างชัดเจน
104	การสั่งงานอย่างเป็นทางการด้วยการออกคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร
105	ความเป็นเอกภาพและรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในโรงเรียน
106	ความรัก ผูกพันและภูมิใจในองค์กรของตนเอง
107	ความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน
108	การตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน
109	การคำนึงถึงผลกระทบต่อโรงเรียนทุกครั้งที่ปฏิบัติงาน

ตารางที่ 7 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ จำนวน 130 ข้อ (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร
110	การฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
111	การบริหารเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
112	การชี้แจงปัญหาในการทำงานร่วมกัน
113	การจัดสรรงบประมาณในการบริหารงานอย่างพอเพียงและเป็นธรรม
114	การใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
115	การสนับสนุนและการได้รับกระตุนการทำงานจากผู้บริหาร
116	การยึดประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน
117	ความเคารพในสิทธิและให้เกียรติซึ่งกันและกัน
118	การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม
119	การกำหนดรูปแบบโครงสร้างการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจน
120	ความเอื้อเฟื้อในส่วนของครอบครัวผู้ร่วมงาน
121	ผู้บริหารที่พร้อมให้คำปรึกษาและฟังพาได้
122	การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งโดยการเจรจาด้วยเหตุผล
123	การกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียน
124	การวัดผลและประเมินผลอย่างชัดเจน
125	การบริหารงานที่ยึดหยุ่นไปตามสถานการณ์
126	การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ในโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร
127	การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย เหมาะสมในการปฏิบัติงาน
128	สถานที่เอื้อต่อการพักผ่อนของบุคลากร
129	การระดมสมองเพื่อวางแผนในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา
130	การสร้างสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการเรียนการสอน

จากตารางที่ 7 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ จำนวน 130 ข้อ จากการปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 ทำให้เหลือตัวแปรที่นำมาสร้างเครื่องมือวิจัยจำนวน 130 ข้อ

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จาก 8 จังหวัดภาคตะวันตก (นครปฐม สุพรรณบุรี กาญจนบุรี ราชบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี และประจวบคีรีขันธ์) ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 169 โรงเรียน ซึ่งกำหนดให้เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 78 โรงเรียน และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 91 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือครูที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการ ครูประจำการวิทยฐานะชำนาญการขึ้นไป รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 507 คน ได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมาเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 78 โรงเรียน ซึ่งได้รับคืน จำนวน 70 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 89.74 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 91 โรงเรียน ซึ่งได้รับคืน จำนวน 70 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 76.92 รวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากโรงเรียนทั้งหมด จำนวน 140 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 82.84 ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาออกเป็น 3 ส่วนดังนี้ คือ 2.1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2.2) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2.3) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (Exploratory Factor Analysis : EFA)

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลจากโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งในการทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) รายละเอียดดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	มัธยมศึกษา		ขยายโอกาส		รวม
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
1	เพศ					
	- ชาย	82	19.52	69	16.43	35.95
	- หญิง	128	30.48	141	33.57	64.05
	รวม	210	50	210	50	100
2	อายุ					
	- ไม่เกิน 30 ปี	7	1.67	11	2.62	4.29
	- 30 – 40 ปี	43	10.24	55	13.10	23.33
	- 41 – 50 ปี	78	18.57	77	18.33	36.90
	- 51 ปีขึ้นไป	82	19.52	67	15.96	35.48
	รวม	210	50	210	50	100
3	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	- ปริญญาตรี	35	8.33	51	12.14	20.48
	- ปริญญาโท	161	38.33	150	35.71	74.04
	- ปริญญาเอก	14	3.34	9	2.14	5.48
	รวม	210	50	210	50	100
4	ตำแหน่งงานปัจจุบัน					
	- ผู้อำนวยการ	70	16.66	70	16.66	33.33
	- รองผู้อำนวยการ	70	16.66	70	16.66	33.33
	- ครูวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ	70	16.66	70	16.66	33.33
	รวม	210	50	210	50	100

จากตารางที่ 8 พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา รวมทั้งสิ้น 420 คน เป็นเพศชายจำนวน 151 คน แยกเป็น โรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 19.52 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 16.43 รวมเพศชายคิดเป็นร้อยละ 35.95 ส่วนเพศหญิงจำนวน 269 คน โรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 30.48 โรงเรียนขยายโอกาส

ทางการศึกษาจำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 33.57 รวมเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 64.05 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีอายุอยู่ระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 155 คน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 78 คิดเป็นร้อยละ 18.57 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 18.33 รวมคิดเป็นร้อยละ 36.90 รองลงมาคือ อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 149 คน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 19.52 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 15.96 รวมคิดเป็นร้อยละ 35.48 อายุอยู่ระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 98 คน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 10.24 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 13.10 รวมคิดเป็นร้อยละ 23.33 อายุไม่เกิน 30 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 18 คน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.67 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.62 รวมคิดเป็นร้อยละ 4.29 ด้านระดับการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโทมีมากที่สุด จำนวน 311 คน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 38.33 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 รวมคิดเป็นร้อยละ 74.04 รองลงมาคือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 86 คน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 12.14 รวมคิดเป็นร้อยละ 20.48 และการศึกษาระดับปริญญาเอกมีน้อยที่สุด จำนวน 23 คน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.34 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.14 รวมคิดเป็นร้อยละ 5.48 และด้านตำแหน่งในการปฏิบัติงานส่วนมากผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 140 คน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 16.66 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 16.66 รวมคิดเป็นร้อยละ 33.33 รองผู้อำนวยการ จำนวน 140 คน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 16.66 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 16.66 คิดเป็นร้อยละ 33.33 และครูประจำการ จำนวน 140 คน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 16.66 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 16.66 คิดเป็นร้อยละ 33.33 เท่ากัน

2.2) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1.2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน มัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พิจารณาจากค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เนื่องจากงานวิจัยเป็นการศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังรายละเอียดตามตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความเห็นด้วยว่าเป็นวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	(n = 210)			(n = 210)		
		โรงเรียนมัธยมศึกษา			โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา		
		\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
1	การเคารพและปฏิบัติตามกฎระเบียบ อย่างเคร่งครัด	4.02	0.67	มาก	4.04	0.66	มาก
2	การกระจายอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	4.21	0.62	มาก	4.19	0.61	มาก
3	การทำงานเป็นทีม	4.28	0.70	มาก	4.27	0.69	มาก
4	การเคารพในระบบอาวุโส	4.39	0.64	มาก	4.42	0.69	มาก
5	การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน อย่างเป็นระบบชัดเจนทั่วถึง	4.27	0.61	มาก	4.24	0.59	มาก
6	ความอดทนและความกระตือรือร้นใน การทำงาน	4.18	0.60	มาก	4.22	0.61	มาก
7	การเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมใน การจัดการศึกษา	4.19	0.70	มาก	4.20	0.74	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความเห็นด้วยว่าเป็น
วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (ต่อ)

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	(n = 210)			(n = 210)		
		โรงเรียนมัธยมศึกษา			โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา		
		\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
8	การกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนางาน	4.30	0.64	มาก	4.40	0.59	มาก
9	การยอมรับในมติของที่ประชุมและข้อตกลงร่วมกัน	4.33	0.68	มาก	4.28	0.68	มาก
10	การมีนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.89	0.67	มาก	3.76	0.74	มาก
11	ความรัก ความผูกพันและภูมิใจในโรงเรียนของตน	4.30	0.65	มาก	4.29	0.68	มาก
12	ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4.38	0.65	มาก	4.40	0.59	มาก
13	การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นทักษะด้านอาชีพ	3.89	0.87	มาก	4.00	0.76	มาก
14	การทำงานด้วยความทุ่มเทและเสียสละ	4.26	0.64	มาก	4.24	0.63	มาก
15	การจัดอาคารสถานที่ที่เหมาะสมและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	4.17	0.72	มาก	4.14	0.72	มาก
16	ความเป็นประชาธิปไตยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น	4.30	0.70	มาก	4.21	0.59	มาก
17	การปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชา	4.30	0.66	มาก	4.23	0.62	มาก
18	การกำหนดโครงสร้างในการบริหารงานอย่างชัดเจน	4.41	0.69	มาก	4.31	0.67	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความเห็นด้วยว่าเป็น
วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (ต่อ)

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	(n = 210)			(n = 210)		
		โรงเรียนมัธยมศึกษา			โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา		
		\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
19	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ เหมาะสมตามความสามารถและไม่ ซ้ำซ้อน	4.02	0.74	มาก	4.12	0.67	มาก
20	การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้อและ พอเพียงต่อการปฏิบัติงาน	4.10	0.64	มาก	4.00	0.57	มาก
21	การช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งใน เรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว	4.03	0.73	มาก	3.99	0.73	มาก
22	การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการ ปฏิบัติงานเพื่อความโปร่งใสและ ตรวจสอบได้	4.20	0.69	มาก	4.29	0.71	มาก
23	การแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการ ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง	4.04	0.69	มาก	4.10	0.57	มาก
24	ความตั้งใจ เต็มใจและกระตือรือร้นใน การปฏิบัติงานอย่างเต็มเวลาเต็ม ความสามารถ	4.24	0.62	มาก	4.31	0.63	มาก
25	การยอมรับความแตกต่างระหว่าง บุคคลในการปฏิบัติงานและการอยู่ รวมกันในโรงเรียน	4.19	0.62	มาก	4.21	0.59	มาก
26	การส่งเสริม การพัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ความสามารถ	4.37	0.59	มาก	4.37	0.62	มาก
27	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการ ปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร	4.05	0.64	มาก	3.93	0.63	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความเห็นด้วยว่าเป็น
วัฒนธรรมมองการณ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (ต่อ)

ข้อ	วัฒนธรรมมองการณ์	(n = 210)			(n = 210)		
		โรงเรียนมัธยมศึกษา			โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา		
		\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
28	ความยุติธรรมในการให้คุณให้โทษแก่ บุคลากร	4.00	0.72	มาก	4.12	0.69	มาก
29	การนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อ ช่วยเหลือและพัฒนาในการปฏิบัติงาน ให้บุคลากร	4.08	0.58	มาก	4.13	0.61	มาก
30	การสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ที่อบอุ่นเป็นกันเอง เหมือนครอบครัว เดียวกัน	4.17	0.67	มาก	4.29	0.70	มาก
31	การสร้างความเชื่อถือ เชื่อมั่น ศรัทธา และให้เกิดขึ้นกับบุคลากร	4.10	0.65	มาก	4.22	0.63	มาก
32	การสร้างบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน อย่างเหมาะสม	4.11	0.64	มาก	4.19	0.68	มาก
33	การทำงานที่เน้นในด้านคุณภาพของ ผู้เรียน	4.07	0.69	มาก	4.23	0.66	มาก
34	ความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียนอยู่ เสมอ	4.20	0.64	มาก	4.38	0.70	มาก
35	ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน	4.35	0.64	มาก	4.45	0.60	มาก
36	การส่งเสริมเพื่อให้เกิดความคิด สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	4.18	0.60	มาก	4.20	0.60	มาก
37	ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน	4.43	0.61	มาก	4.22	0.63	มาก
38	การบริหารงานที่มีการกำกับ ดูแล อย่างใกล้ชิด	4.13	0.65	มาก	4.19	0.65	มาก
39	การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร	4.11	0.61	มาก	4.18	0.63	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความเห็นด้วยว่าเป็น
วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (ต่อ)

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	(n = 210)			(n = 210)		
		โรงเรียนมัธยมศึกษา			โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา		
		\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
40	การสร้างความร่วมมือ สร้างเครือข่าย กับหน่วยงานอื่น	4.03	0.73	มาก	3.76	0.90	มาก
41	ผู้นำมีระเบียบ มีความเข้มแข็ง มีภาวะ ผู้นำสูง	4.22	0.68	มาก	4.20	0.67	มาก
42	งานสำคัญเร่งด่วนสามารถขอความ ร่วมมือจากผู้ร่วมงานได้ในทันที	4.37	0.61	มาก	4.34	0.56	มาก
43	การจัดการความรู้เพื่อเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้	4.18	0.61	มาก	4.13	0.53	มาก
44	การสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรโดย การให้รางวัล	4.11	0.64	มาก	4.14	0.66	มาก
45	การปรับปรุง พัฒนาโรงเรียนให้ ทันสมัยอยู่เสมอ	4.19	0.70	มาก	4.08	0.75	มาก
46	การประเมินการปฏิบัติงานอย่างเป็น รูปธรรม	4.15	0.68	มาก	4.20	0.63	มาก
47	ความประนีประนอมในการปฏิบัติงาน	4.21	0.64	มาก	4.30	0.65	มาก
48	การติดตามควบคุมงบประมาณให้ เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานที่ กำหนด	4.20	0.66	มาก	4.29	0.62	มาก
49	ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงานและกล้า ตัดสินใจ	4.25	0.69	มาก	4.33	0.68	มาก
50	การปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ ผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.22	0.69	มาก	4.32	0.65	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความเห็นด้วยว่าเป็น
วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (ต่อ)

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	(n = 210)			(n = 210)		
		โรงเรียนมัธยมศึกษา			โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา		
		\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
51	การอนุรักษ์ ยึดถือธรรมเนียมและแบบ แผนในการปฏิบัติ	4.18	0.66	มาก	4.23	0.64	มาก
52	การยอมรับในความคิดเห็นใหม่ ๆ ของ บุคลากร	4.19	0.68	มาก	4.20	0.61	มาก
53	การมอบอำนาจให้บุคลากรตัดสินใจใน การปฏิบัติงาน	4.12	0.60	มาก	4.10	0.55	มาก
54	การปฏิบัติที่ยึดตามจารีตที่สืบทอดกันมา	4.18	0.61	มาก	4.07	0.72	มาก
55	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อ พัฒนาคุณภาพของโรงเรียน	4.11	0.61	มาก	4.12	0.61	มาก
56	การเปิดโอกาสให้เลือกทำงานตามที่ ตนเองชอบและมีความถนัด	4.11	0.69	มาก	4.03	0.71	มาก
57	การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยใน การแก้ปัญหาของโรงเรียน	4.01	0.65	มาก	3.93	0.66	มาก
58	การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของ โรงเรียนที่ชัดเจน	4.31	0.66	มาก	4.22	0.88	มาก
59	การสร้างวินัยในการปฏิบัติงานเพื่อลด ข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	4.19	0.62	มาก	4.17	0.58	มาก
60	การคาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นใน การปฏิบัติงานและหาแนวทางแก้ไข ล่วงหน้า	4.13	0.62	มาก	3.99	0.58	มาก
61	มีความสุขทั้งกายและใจที่ได้ปฏิบัติงาน ในโรงเรียน	4.26	0.65	มาก	4.27	0.58	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความเห็นด้วยว่าเป็น
วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (ต่อ)

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	(n = 210)			(n = 210)		
		โรงเรียนมัธยมศึกษา			โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา		
		\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
62	กำหนดรูปแบบของการทำงานเพื่อให้เกิดความปลอดภัย	4.29	0.62	มาก	4.30	0.57	มาก
63	เป้าหมายในการปฏิบัติงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณ	4.31	0.58	มาก	4.31	0.55	มาก
64	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน	4.27	0.65	มาก	4.30	0.62	มาก
65	การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ	4.14	0.58	มาก	4.22	0.63	มาก
66	การป้องกันความขัดแย้งและความเสี่ยง	4.19	0.61	มาก	4.16	.66	มาก
67	การกำหนดเอกลักษณ์ของโรงเรียนที่ชัดเจน	4.25	0.67	มาก	4.36	0.67	มาก
68	การสนับสนุนในการปฏิบัติงานทุกด้านจากผู้บังคับบัญชา	4.35	0.64	มาก	4.46	0.62	มาก
69	การให้ข้อมูลในการปฏิบัติที่ถูกต้องชัดเจนและทั่วถึง	4.15	0.70	มาก	4.23	0.62	มาก
70	การมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน	4.16	0.68	มาก	4.16	0.66	มาก
71	การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยยึดบุคลากรเป็นฐาน	4.23	0.60	มาก	4.25	0.64	มาก
72	การแสดงออกถึงความเอื้ออาทรต่อกัน	4.21	0.67	มาก	4.40	0.58	มาก
73	มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	4.33	0.60	มาก	4.44	0.59	มาก
74	การมุ่งเน้นในความสำเร็จของบุคลากร	4.25	0.63	มาก	4.36	0.58	มาก
75	การกำหนดค่านิยมของโรงเรียน	4.15	0.64	มาก	4.21	0.65	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความเห็นด้วยว่าเป็น
วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (ต่อ)

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	(n = 210)			(n = 210)		
		โรงเรียนมัธยมศึกษา			โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา		
		\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
76	การอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น	4.21	0.64	มาก	4.24	0.60	มาก
77	การถ่ายทอดแบบแผน วิธีการ ตัวอย่างให้แก่บุคลากร	4.04	0.68	มาก	4.12	0.66	มาก
78	การปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ	4.20	0.65	มาก	4.09	0.70	มาก
79	การประสานงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ	4.16	0.63	มาก	4.16	0.63	มาก
80	การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.19	0.65	มาก	4.29	0.66	มาก
81	การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.30	0.62	มาก	4.37	0.66	มาก
82	การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ	4.33	0.65	มาก	4.38	0.61	มาก
83	การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่บุคลากร	4.27	0.63	มาก	4.22	0.63	มาก
84	การสร้างความมั่นคงให้แก่บุคลากร	4.21	0.63	มาก	4.30	0.65	มาก
85	บุคลากรที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน	4.27	0.62	มาก	4.29	0.63	มาก
86	การสร้างบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.20	0.64	มาก	4.27	0.66	มาก
87	ความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียน	4.37	0.55	มาก	4.45	0.61	มาก
88	การปฏิรูปหน่วยงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ	4.22	0.58	มาก	4.34	0.63	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัธยิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความเห็นด้วยว่าเป็น
วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (ต่อ)

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	(n = 210)			(n = 210)		
		โรงเรียนมัธยมศึกษา			โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา		
		\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
89	ความสามัคคีในการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.25	0.64	มาก	4.30	0.66	มาก
90	การควบคุมงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด	4.25	0.64	มาก	4.41	0.65	มาก
91	การมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ	4.49	0.65	มาก	4.54	0.58	มากที่สุด
92	ความเข้าใจในภาระงานของโรงเรียน	4.37	0.63	มาก	4.37	0.58	มาก
93	ความร่วมมือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.30	0.57	มาก	4.35	0.56	มาก
94	การกำกับดูแลอย่างเป็นกัลยาณมิตร	4.29	0.60	มาก	4.40	0.62	มาก
95	การให้รางวัลเมื่อมีการปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี	4.30	0.55	มาก	4.40	0.56	มาก
96	การกำหนดภารกิจและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน	4.31	0.60	มาก	4.38	0.59	มาก
97	ความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับชุมชนซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงเรียน	4.28	0.58	มาก	4.31	0.58	มาก
98	การวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน	4.27	0.51	มาก	4.29	0.60	มาก
99	การมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ	4.20	0.60	มาก	4.14	0.56	มาก
100	การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยตามเหตุการณ์	4.21	0.60	มาก	4.22	0.67	มาก
101	การพัฒนางานในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.31	0.56	มาก	4.39	0.57	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความเห็นด้วยว่าเป็น
วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (ต่อ)

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	(n = 210)			(n = 210)		
		โรงเรียนมัธยมศึกษา			โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา		
		\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
102	การทำงานเพื่อการสร้างสรรค์ผลงาน ใหม่ ๆ	4.25	0.66	มาก	4.24	0.65	มาก
103	กำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานอย่าง ชัดเจน	4.20	0.60	มาก	4.28	0.62	มาก
104	การสั่งงานอย่างเป็นทางการด้วยการ ออกคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร	4.35	0.63	มาก	4.51	0.57	มาก ที่สุด
105	ความเป็นเอกภาพและรู้สึกเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกันในโรงเรียน	4.11	0.62	มาก	4.18	0.63	มาก
106	ความรัก ผูกพันและภูมิใจในองค์กร ของตนเอง	4.20	0.63	มาก	4.26	0.64	มาก
107	ความเป็นธรรมและความเสมอภาคใน การปฏิบัติงาน	4.22	0.65	มาก	4.18	0.64	มาก
108	การตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการ ปฏิบัติงาน	4.21	0.70	มาก	4.19	0.60	มาก
109	การคำนึงถึงผลกระทบต่อโรงเรียนทุก ครั้งที่ปฏิบัติงาน	4.28	0.62	มาก	4.35	0.57	มาก
110	การฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพของ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.30	0.64	มาก	4.24	0.64	มาก
111	การบริหารเวลาในการปฏิบัติงานได้ อย่างเหมาะสม	4.24	0.65	มาก	4.16	0.61	มาก
112	การชี้แจงปัญหาในการทำงานร่วมกัน	4.22	0.59	มาก	4.33	0.62	มาก
113	การจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงาน อย่างพอเพียง	4.26	0.60	มาก	4.26	0.65	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความเห็นด้วยว่าเป็น
วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (ต่อ)

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	(n = 210)			(n = 210)		
		โรงเรียนมัธยมศึกษา			โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา		
		\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{x}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
114	การใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเกิด ประสิทธิภาพสูงสุด	4.33	0.55	มาก	4.46	0.58	มาก
115	การสนับสนุนและการได้รับกระตุนการ ทำงานจากผู้บริหาร	4.28	0.58	มาก	4.25	0.64	มาก
116	การยึดประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า ประโยชน์ส่วนตน	4.40	0.58	มาก	4.44	0.57	มาก
117	การเคารพในสิทธิและให้เกียรติซึ่งกัน และกัน	4.26	0.59	มาก	4.29	0.60	มาก
118	การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง เป็นรูปธรรม	4.24	0.56	มาก	4.32	0.61	มาก
119	การกำหนดรูปแบบโครงสร้างการ ทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจน	4.26	0.65	มาก	4.38	0.60	มาก
120	ความเอื้อเฟื้อในส่วนของครอบครัว ผู้ร่วมงาน	4.28	0.70	มาก	4.28	0.69	มาก
121	ผู้บริหารที่พร้อมให้คำปรึกษาและ ฟังพาได้	4.22	0.66	มาก	4.28	0.68	มาก
122	การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งโดยการ เจรจาด้วยเหตุผล	4.23	0.63	มาก	4.18	0.57	มาก
123	การกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมการ ทำงานของโรงเรียน	4.24	0.61	มาก	4.29	0.58	มาก
124	การวัดผลและประเมินผลอย่างชัดเจน	4.32	0.61	มาก	4.30	0.56	มาก
125	การบริหารงานที่ยึดหยุ่นไปตาม สถานการณ์	4.23	0.61	มาก	4.32	0.66	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความเห็นด้วยว่าเป็น
วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (ต่อ)

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	(n = 210)			(n = 210)		
		โรงเรียนมัธยมศึกษา			โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา		
		\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
126	การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ในโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างบุคลากร	4.17	0.70	มาก	4.17	0.70	มาก
126	การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ในโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างบุคลากร	4.17	0.70	มาก	4.17	0.70	มาก
127	การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหมาะสมใน การปฏิบัติงาน	4.24	0.56	มาก	4.32	0.62	มาก
128	สถานที่ที่เอื้อต่อการพักผ่อนของ บุคลากร	4.20	0.62	มาก	4.20	0.60	มาก
129	การระดมสมองเพื่อวางแผนในการ ปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา	4.24	0.63	มาก	4.27	0.64	มาก
130	การสร้างสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อ ต่อการปฏิบัติงานและการเรียนการ สอน	4.19	0.72	มาก	4.24	0.66	มาก
	รวม	4.22	0.63	มาก	4.20	0.63	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า โดยรวมแล้วตัวแปรทั้ง 130 ข้อ ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นเกี่ยวกับ
ค่าระดับของตัวแปร ว่าเป็นวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทาง
การศึกษา โดยโรงเรียนมัศึกษามีเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, $SD = 0.63$) ตัวแปรมีค่ามัชฌิม
เลขคณิต (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 3.89 – 4.49 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) อยู่ระหว่าง 0.51 – 0.87
ส่วนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ
ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปร

ว่าเป็นวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, $SD = 0.63$) โดยตัวแปร มีค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 3.76 – 4.54 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.53 – 0.90 เมื่อพิจารณาในส่วนตัวแปรของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) สูงสุดคือข้อ 91 การมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.49$, $SD = 0.65$) ส่วนตัวแปรที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ต่ำสุด มี 2 ตัวแปร ที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) เท่ากัน คือข้อ 10 การมีนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.89$, $SD = 0.67$) และข้อ 13 การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นทักษะด้านอาชีพ ($\bar{X} = 3.89$, $SD = 0.87$) ส่วนตัวแปรของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตัวแปรที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) สูงสุดคือข้อ 91 การมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.54$, $SD = 0.58$) เช่นเดียวกันกับโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนตัวแปรที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ต่ำสุด คือข้อ 43 การจัดการความรู้เพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.53$) และเมื่อพิจารณาระดับความเห็นด้วยว่าเป็นวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมากทุกข้อ ส่วนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอยู่ในระดับมาก 128 ข้อ และมีระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือข้อ 91 การมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.54$, $SD = 0.58$) และ ข้อ 104 การสั่งงานอย่างเป็นทางการด้วยการออกคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.57$) เมื่อพิจารณาความคิดเห็นว่าเป็นวัฒนธรรมองค์การภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้งโรงเรียนมัธยมศึกษา และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1.2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติทดสอบ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy and Bartlett's Test การสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Method : Principal Component Analysis : PCA) และการหมุนแกนแบบแวนริแมกซ์ (Varimax Rotation)

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ มีข้อตกลงเบื้องต้นคือ ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันซึ่งพิจารณาจากค่า KMO ที่มีค่าเข้าใกล้ 1.00 และ Bartlett's Test เพื่อทดสอบสมมติฐาน

H_0 : ตัวแปรต่าง ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กัน

H_1 : ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน

ซึ่งผลการทดสอบความเหมาะสมของข้อมูล รายละเอียดดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 การทดสอบความเหมาะสมของข้อมูล

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.948
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	62196.533
	Df	8385
	Sig.	.000

จากตารางที่ 10 แสดงผลการทดสอบ KMO ของข้อมูลตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรการโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยมีค่า KMO เท่ากับ .948 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 และมีค่าเข้าใกล้ 1.00 หมายถึง ข้อมูลมีความเหมาะสมเพียงพอในการนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ต่อไปได้ และเมื่อทดสอบสมมติฐานด้วย Bartlett's Test of Sphericity พบว่า มีค่า Chi-Square เท่ากับ 62196.533 และค่า Sig เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 จึงปฏิเสธ H_0 หมายความว่า ตัวแปรที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความสัมพันธ์กันและเป็นข้อมูลที่เหมาะสมในการนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ต่อไป

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยการสกัดปัจจัยด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Method : Principal Component Analysis : PCA) และการหมุนแกนแบบแวนริแมกซ์ (Varimax Rotation) มีข้อตกลงเบื้องต้นคือ แต่ละองค์ประกอบ (Component) มีค่าไอเกน (Eigenvalue) มากกว่า 1.00 ตามแนวคิดของ Kaiser ค่าน้ำหนักปัจจัยแต่ละตัว (Factor Loading) มากกว่า 0.50 ผลการสกัดองค์ประกอบ พบว่า ได้องค์ประกอบตามเงื่อนไขข้างต้น จำนวน 20 องค์ประกอบ รายละเอียดดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษา

องค์ประกอบ (component)	Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	ค่าความแปรปรวน (Eigenvalue)	ร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	ร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance)	ค่าความแปรปรวน (Eigenvalue)	ร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	ร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance)
1*	59.440	45.723	45.723	19.602	15.079	15.079
2*	5.775	4.443	50.166	15.248	11.729	26.808
3*	3.430	2.638	52.804	8.627	6.636	33.444
4*	2.643	2.033	54.837	7.935	6.104	39.548
5*	2.479	1.907	56.744	6.861	5.278	44.825
6	2.396	1.843	58.587	4.888	3.760	48.585
7	2.307	1.775	60.362	4.586	3.528	52.113
8	1.952	1.501	61.863	3.771	2.901	55.014
9	1.869	1.437	63.300	2.877	2.213	57.227
10	1.709	1.315	64.615	2.764	2.126	59.353
11	1.579	1.215	65.830	2.522	1.940	61.293
12	1.535	1.181	67.010	2.298	1.767	63.060
13	1.460	1.123	68.133	2.247	1.728	64.789
14	1.366	1.051	69.184	2.156	1.658	66.447
15	1.335	1.027	70.211	1.941	1.493	67.940
16	1.246	.959	71.169	1.922	1.478	69.418
17	1.201	.924	72.093	1.879	1.445	70.863
18	1.156	.890	72.983	1.786	1.374	72.237
19	1.117	.860	73.842	1.721	1.324	73.561
20	1.066	.820	74.662	1.432	1.101	74.662

* องค์ประกอบที่มีจำนวนตัวแปรบรรยายตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไปและมีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ของแต่ละตัวแปรเท่ากับ 0.50 ขึ้นไป

จากตารางที่ 11 พบว่า ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจวัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษานำมาวิเคราะห์ผลโดยการสกัดปัจจัยด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extracion Method : Principal Component Analysis : PCA) และการหมุนแกนแบบแวนิแม็กซ์ (Varimax Rotation) มีองค์ประกอบที่มีค่าไอเกน (Eigenvalue) มากกว่า 1.00 ตามแนวคิดของ Kaiser จำนวน 20 องค์ประกอบซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนรวมได้ทั้งหมดเท่ากับร้อยละ 74.662

เมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) มากกว่า 1.00 ในการเลือกองค์ประกอบจากจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบต้องมีตัวแปรบรรยายองค์ประกอบนั้น ๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ตามแนวคิดของ Kaiser และมีค่าน้ำหนักปัจจัยแต่ละตัว (Factor Loading) ในแต่ละตัวแปรตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป พบว่า มี 5 องค์ประกอบเท่านั้นที่เป็นไปตามเกณฑ์การพิจารณา รายละเอียดดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลังจากการหมุน

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading)				
	องค์ประกอบที่ 1	องค์ประกอบที่ 2	องค์ประกอบที่ 3	องค์ประกอบที่ 4	องค์ประกอบที่ 5
a130	.790				
a129	.732				
a118	.713				
a126	.701				
a128	.660				
a113	.649				
a127	.638				
a115	.635				
a117	.604				
a119	.601				
a50	.578				
a65	.558				
a125	.531				

ตารางที่ 12 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลังจากการหมุน (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading)				
	องค์ประกอบที่ 1	องค์ประกอบที่ 2	องค์ประกอบที่ 3	องค์ประกอบที่ 4	องค์ประกอบที่ 5
a69	.531				
a108	.510				
a111	.510				
a107	.508				
a58		.795			
a45		.705			
a57		.704			
a10		.680			
a22		.649			
a27		.629			
a21		.625			
a9		.611			
a3		.552			
a110		.506			
a12			.711		
a11			.635		
a14			.549		
a70			.532		
a91			.525		
a6			.501		
a82				.628	
a81				.581	
a83				.576	
a62				.554	
a61				.551	
a76				.500	

ตารางที่ 12 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลังจากการหมุน (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading)				
	องค์ประกอบที่ 1	องค์ประกอบที่ 2	องค์ประกอบที่ 3	องค์ประกอบที่ 4	องค์ประกอบที่ 5
a102					.598
a100					.597
a101					.578
a88					.548
รวมทั้งสิ้น	17 ตัวแปร	10 ตัวแปร	6 ตัวแปร	6 ตัวแปร	4 ตัวแปร

จากตารางที่ 12 พบว่า วัฒนธรรมองค์การวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มี 5 องค์ประกอบ จำนวน 43 ตัวแปร ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 จำนวน 17 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 จำนวน 10 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 จำนวน 6 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 จำนวน 6 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 จำนวน 4 ตัวแปร

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเพื่อสกัดตัวแปรที่เหลือตัวแปรที่สำคัญของปัจจัยด้วยวิธีการสกัด องค์ประกอบแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis : PCA) แล้วได้ องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 5 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียดของตัวแปร รายละเอียดดังตารางที่ 13 – 17

ตารางที่ 13 องค์ประกอบที่ 1

ตัวแปร	วัฒนธรรมองค์การ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
a130	การสร้างสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการเรียนการสอน	.790
a129	การระดมสมองเพื่อวางแผนในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา	.732
a118	การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม	.713
a126	การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ในโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร	.701

ตารางที่ 13 องค์ประกอบที่ 1 (ต่อ)

ตัวแปร	วัฒนธรรมองค์การ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
a128	สถานที่ที่เอื้อต่อการพักผ่อนของบุคลากร	.660
a113	การจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างพอเพียง	.649
a127	การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย เหมาะสมในการปฏิบัติงาน	.638
a115	การสนับสนุนและการได้รับกระตุนการทำงานจากผู้บริหาร	.635
a117	การเคารพในสิทธิและให้เกียรติซึ่งกันและกัน	.604
a119	การกำหนดรูปแบบโครงสร้างการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจน	.601
a50	การปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	.578
a65	การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ	.558
a125	การบริหารงานที่ยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์	.531
a69	การให้ข้อมูลในการปฏิบัติที่ถูกต้อง ชัดเจนและทั่วถึง	.531
a108	การตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	.510
a111	การบริหารเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	.510
a107	ความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน	.508
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		19.602
ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance)		15.079
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative Percent of Variance)		15.079

จากตารางที่ 13 พบว่าองค์ประกอบที่ 1 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 17 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.508 – 0.790 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 19.602 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 15.079 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative Percent of Variance) เท่ากับ 15.079 เมื่อเทียบค่าความแปรปรวนกับตัวอื่น ๆ แล้วพบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 1 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “กระบวนการทำงาน” (Work Process)

ตารางที่ 14 องค์ประกอบที่ 2

ตัวแปร	วัฒนธรรมองค์การ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
a58	การกำหนดวิสัยทัศน์ และทิศทางของโรงเรียนที่ชัดเจน	.795
a45	การปรับปรุง พัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ	.705
a57	การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการแก้ปัญหาของโรงเรียน	.704
a10	การมีนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	.680
a22	การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้	.649
a27	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร	.629
a21	การช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว	.625
a9	การยอมรับในมติของที่ประชุมและข้อตกลงร่วมกัน	.611
a3	การทำงานเป็นทีม	.552
a110	การฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	.506
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		15.248
ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance)		11.729
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative Percent of Variance)		26.808

จากตารางที่ 14 พบว่าองค์ประกอบที่ 2 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.506 – 0.795 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 15.248 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 11.729 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative Percent of Variance) เท่ากับ 26.808 เมื่อเทียบค่าความแปรปรวนกับตัวอื่น ๆ แล้วพบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 2 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “สัมฤทธิ์ผลของงาน” (Work Achievement)

ตารางที่ 15 องค์ประกอบที่ 3

ตัวแปร	วัฒนธรรมองค์การ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
a12	ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	.711
a11	ความรัก ความผูกพันและภูมิใจในโรงเรียนของตน	.635
a14	การทำงานด้วยความทุ่มเทและเสียสละ	.549
a70	การมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของโรงเรียน	.532
a91	การมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ	.525
a6	ความอดทนและมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	.501
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		8.627
ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance)		6.636
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative Percent of Variance)		33.444

จากตารางที่ 15 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.501– 0.711 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 8.627 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 6.636 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative Percent of Variance) เท่ากับ 33.444 เมื่อเทียบค่าความแปรปรวนกับตัวอื่น ๆ แล้วพบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 3 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ปัจเจกบุคคล” (Individual oriented)

ตารางที่ 16 องค์ประกอบที่ 4

ตัวแปร	วัฒนธรรมองค์การ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
a82	การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ	.628
a81	การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	.581
a83	การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่บุคลากร	.576
a62	กำหนดรูปแบบของการทำงานเพื่อให้เกิดความปลอดภัย	.554
a61	มีความสุขทั้งกายและใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียน	.551
a76	การอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น	.500
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		7.935
ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance)		6.104
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative Percent of Variance)		39.548

จากตารางที่ 16 พบว่าองค์ประกอบที่ 4 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.500 – 0.628 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 7.935 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 6.104 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative Percent of Variance) เท่ากับ 39.548 เมื่อเทียบค่าความแปรปรวนกับตัวอื่น ๆ แล้วพบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 4 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “วัฒนธรรมด้านความพึงพอใจในการทำงาน” (Satisfaction of Work oriented culture)

ตารางที่ 17 องค์ประกอบที่ 5

ตัวแปร	วัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา	น้ำหนัก องค์ประกอบ
a102	การทำงานเพื่อการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ	.598
a100	การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยตามเหตุการณ์	.597
a101	การพัฒนางานในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	.578
a88	การปฏิรูปหน่วยงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย ระดับประเทศ	.548
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		6.861
ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance)		5.278
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative Percent of Variance)		44.825

จากตารางที่ 17 พบว่าองค์ประกอบที่ 5 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.548 – 0.598 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 6.861 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 5.278 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative Percent of Variance) เท่ากับ 44.825 เมื่อเทียบค่าความแปรปรวนกับตัวอื่น ๆ แล้วพบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 5 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “วัฒนธรรมด้านการพัฒนางาน” (Development of Work oriented culture)

ตารางที่ 18 สรุปลองค์ประกอบเชิงสำรวจและตัวแปรวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับ
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

องค์ประกอบ	วัฒนธรรมองค์การด้าน	จำนวนตัวแปร
1	กระบวนการทำงาน (Work process)	17
2	สัมฤทธิ์ผลของงาน (Work achievement)	10
3	ปัจเจกบุคคล (Individualize aspect)	6
4	ความพึงพอใจในการทำงาน (Satisfaction of work)	6
5	การพัฒนางาน (Development of work)	4
รวม		43

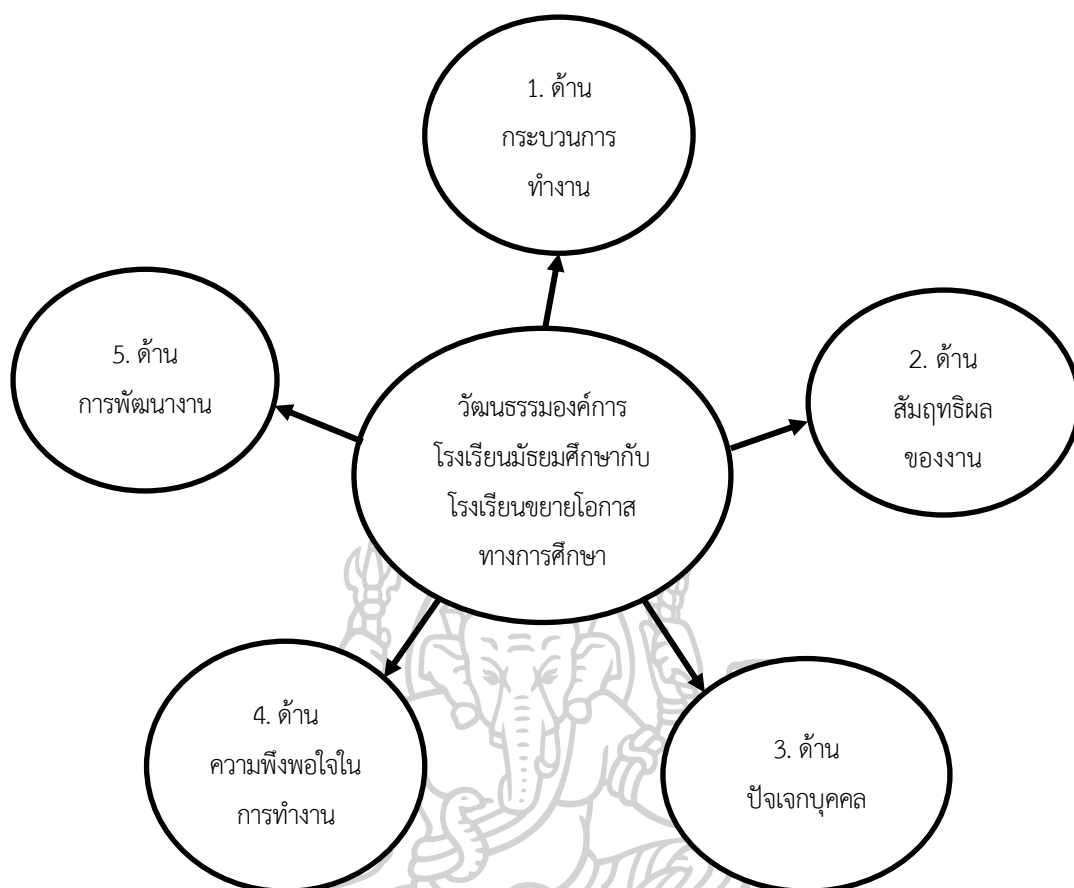
จากตารางที่ 18 สรุปว่า วัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ เหลือจำนวนตัวแปร 43 ตัวแปร ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งชื่อองค์ประกอบเชิงสำรวจดังนี้ 1) วัฒนธรรมด้านกระบวนการทำงาน ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 17 ตัวแปร 2) วัฒนธรรมด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 10 ตัวแปร 3) วัฒนธรรมด้านปัจเจกบุคคล ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 6 ตัวแปร 4) วัฒนธรรมด้านความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 6 ตัวแปร 5) วัฒนธรรมด้านการพัฒนางาน ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 4 ตัวแปร

จากผลการศึกษาวิจัยสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) ด้านกระบวนการทำงาน
- 2) ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน
- 3) ด้านปัจเจกบุคคล
- 4) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน
- 5) ด้านการพัฒนางาน

จากองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สามารถนำมาสร้างเป็นแผนภูมิวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ได้ตั้งแผนภูมิที่ 4





แผนภูมิที่ 4 วัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

จากแผนภูมิที่ 4 วัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) โดยการวิเคราะห์ด้วยการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Method : Principal Component Analysis : PCA) มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านกระบวนการทำงาน ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน ด้านปัจเจกบุคคล ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการพัฒนางาน

ข้อสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 1) ด้านกระบวนการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของค็อก และแล็ฟเฟอร์ตี (Cooke and Lafferty) ที่กล่าวถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive styles) คือ การให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงานโดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ ความต้องการความสำเร็จความต้องการไม่ตรีสัมพันธ์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีลักษณะการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์การประสบความสำเร็จกับการทำงาน และมีผลการศึกษาวิจัยที่สอดคล้อง ได้แก่

การศึกษาของ ญัฐวรรณ พุ่มดียิ่ง เรื่อง วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่พบว่า องค์การ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมุ่งทำงานเป็นทีม การมุ่งความเป็นเลิศ การมุ่งให้การยอมรับ การมุ่งเป้าหมายองค์การ การมุ่งความสัมพันธ์ และยังพบว่า วัฒนธรรม องค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสัมพันธ์สอดคล้องกับด้านมุ่งการทำงาน มุ่งความสัมพันธ์ มุ่งการให้การยอมรับ มุ่งผลสัมฤทธิ์ มุ่งความเป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับเป้าหมายองค์การ ปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัย จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ และสอดคล้องกับ สনারัตน์ กลิ่นชื่น ที่ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่อิทธิพลต่อวิถีปฏิบัติเชิงบริหารการพัฒนาซอฟต์แวร์โดยมุมมองของบุคลากร ทางด้านการบริหารซอฟต์แวร์ พบว่า วัฒนธรรมด้านกระบวนการทำงานเป็นทีม ด้านนวัตกรรม ด้านการแข่งขันเชิงรุก ด้านการเอาใจใส่ในรายละเอียดให้ความสำคัญกับผลงาน ทำให้เกิด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติเชิงบริหารการพัฒนาซอฟต์แวร์ ซึ่งผลการศึกษาสรุปได้ว่า การบริหาร การพัฒนาซอฟต์แวร์ จะเกิดประสิทธิภาพได้นั้นจะต้องมาจากวัฒนธรรมองค์การในด้านกระบวนการ ทำงานเป็นทีม ด้านนวัตกรรม ด้านการแข่งขันเชิงรุก ด้านการเอาใจใส่ในรายละเอียดให้ความสำคัญ กับผลงาน อีกทั้งสอดคล้องกับ ออรินดาห์ (Orindah) ที่ศึกษาถึง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตเอนตีฮิวา ประเทศเคนยา ซึ่งพบว่า วัฒนธรรมด้านกระบวนการทำงาน ความมุ่งมั่นในการทำงานของครู ได้รับจากการยอมรับในความคิด ที่สร้างสรรค์ เป็นแรงจูงใจในการทำงาน การมีส่วนร่วมและการตัดสินใจ การมีความสัมพันธ์ที่ดีทำให้ ครูมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน

ข้อสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 2) ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิด รูปแบบวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) ของ ดัฟท์ (Daft) ที่เสนอ แนวคิดว่า ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จก็คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมาย องค์การ ผู้นำมุ่งเห็นผลสำเร็จตามเป้าหมาย องค์การมุ่งให้บริการ เน้นค่านิยมแบบแข่งขัน เชิงรุก ความสามารถริเริ่มของบุคคล และพึงพอใจต่อการทำงานหนักในระยะยาวจนกว่าจะบรรลุผล ตามเป้าหมาย และมีผลการศึกษาวิจัยที่สอดคล้อง ได้แก่ สมจิตนา คุ่มภัย เรื่อง การเปรียบเทียบ วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย ซึ่งได้สรุปว่า วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ ได้แก่ การให้ความสำคัญแก่ ภาวะผู้นำ จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีมาตรฐานจริยธรรม และรับผิดชอบต่อสังคม เช่นเดียวกับ โดบี โอวิดิว โอเลียตูตา (Dobre Ovidiu-Iliuta) ที่กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งช่วยให้องค์การสามารถ คาดการณ์ได้และสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ แสดงให้เห็นว่าเป้าหมายที่ชัดเจน วัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งมีส่วนทำให้เห็นคุณค่าในการทำงาน และในการเพิ่มประสิทธิภาพและ ความได้เปรียบในการแข่งขัน

ข้อสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 3) ด้านปัจเจกบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแฮร์ริสัน (Harrison) เกี่ยวกับ วัฒนธรรมมุ่งสนับสนุน (Support Orientation) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่มีองค์การบรรยากาศระหว่างปัจเจกบุคคลกับองค์การ โดยสมาชิกองค์การเชื่อว่าตนมีคุณค่าในฐานะที่เป็นมนุษย์ไม่ได้เป็นเพียงแค่งานหรือเป็นส่วนหนึ่งในเครื่องจักรหรือเป็นเพียงคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานเท่านั้น ดังนั้น สมาชิกองค์การของวัฒนธรรมรูปแบบนี้จึงทำงานไม่ใช่เพียงเพราะการชอบงานเท่านั้น ทำให้บรรยากาศภายในองค์กรนั้นอบอุ่น สมาชิกองค์การมีความช่วยเหลือซึ่งกัน มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างใกล้ชิดทั่วถึง ใช้เวลาด้วยกันทั้งเรื่องงานและส่วนตัว สมาชิกมีความผูกพันกับองค์การ รู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของและเชื่อว่าตนมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์การ และยังมีผลการศึกษาวิจัยที่สอดคล้อง ได้แก่ การศึกษาของ เอกชัย ชินโคตร ที่ศึกษา เรื่องวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑล ในทศวรรษหน้า พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติ ทั้งด้านร่างกายจิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคมเป็นสิ่งสำคัญของวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนคาทอลิก ในด้านยุทธศาสตร์ต้องสร้างความร่วมมือ สร้างเครือข่าย มีโครงสร้างบริหารแบบราบแบบมีส่วนร่วม ยึดหลักประชาธิปไตยเน้นการบริหารจัดการที่ดีจึงจะทำให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และสอดคล้องกับ ซันดีย์ ไอ. อีฟานกา (Sunday I. Efang) กล่าวว่าความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมมีส่วนร่วมและการจัดการสมรรถนะของครูไม่ได้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารเท่านั้น แต่เป็นหน้าที่ของสมาชิกที่ต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อเป้าหมายขององค์การ

ข้อสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 4) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในเรื่องรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของ คาเมรอนและ ควินน์ (Cameron and Quinn) คือ วัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan Culture) หรือวัฒนธรรมแบบร่วมมือ รูปแบบนี้จะมีความเป็นกันเอง สมาชิกรู้สึกเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกันทุกคนมีส่วนร่วมกันอย่างมากในการแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจ ผู้นำเป็นเสมือนพี่เลี้ยงที่คอยให้การช่วยเหลือสนับสนุนในการทำงาน ตัวประสานองค์การเข้าไว้ด้วยกันคือ ความจงรักภักดี ขนบธรรมเนียมประเพณี และความร่วมมือ องค์การเน้นผลตอบแทนระยะยาวในการพัฒนาปัจเจกบุคคล ส่งเสริมให้พัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรมนี้เน้นค่านิยมและเป้าหมายร่วม การมีส่วนร่วม และการให้ความรู้สึกของการเป็นครอบครัวเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และผลการศึกษาวิจัยที่สอดคล้อง ได้แก่ การศึกษาของ สุวิสา พลายแก้ว เรื่อง วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในกองทัพอากาศ โดยพบว่า ความผูกพันต่อองค์การ ด้านจิตใจ ความพึงพอใจ มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ เช่นเดียวกับ มาสโลว์สกี ราล์ฟ (Maslow, Ralf) ที่ศึกษาถึงวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับองค์การในด้านความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ที่เน้นขวัญและกำลังใจในการทำงานของสมาชิก ความห่วงใยต่อคนและองค์การกับเป้าหมาย กระบวนการภายในขององค์การ พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

ข้อสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 5) ด้านการพัฒนางาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดวัฒนธรรมองค์การของเดนิสัน (Denison) ได้เสนอแนวคิดการแบ่งวัฒนธรรมองค์การเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินงานในการพัฒนาทางธุรกิจโดยอาศัยความยืดหยุ่น และความมั่นคง โดยการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การจะรู้สึกได้ถึงความเป็นเจ้าขององค์การเนื่องจากได้รับอำนาจให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานอย่างเต็มที่ ความสอดคล้องกันของสมาชิกในองค์การทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้ดีเนื่องจากพนักงานมีการยอมรับในค่านิยมหลักร่วมกันซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันด้วยการร่วมคาดหวัง ความสามารถในการปรับตัวเป็นการมุ่งตอบสนองสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การการปรับตัวได้ดีนั้นคือ การสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงโดยการวางแผน การมุ่งเน้นที่พันธกิจเมื่อองค์การตั้งมั่นในพันธกิจนั้นหมายถึงทุกคนในองค์การต้องร่วมรับรู้ในพันธกิจ และสามารถเข้าใจถึงทิศทางของกลยุทธ์ขององค์การที่ใช้ในพันธกิจ และมีผลการศึกษาวิจัยที่สอดคล้อง ได้แก่ การศึกษาของ นันทียา น้อยจันทร์ เรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา พบว่า องค์การประสิทธิภาพนั้นต้องมี การกำหนดทิศทางองค์การ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การ การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม การมอบหมายงาน ติดตาม ประเมินผล ประสิทธิภาพการดำเนินงานซึ่งจะส่งผลให้เป็นองค์การประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ซีลอล เทย์ยาร์ (Celal Teyyar) ที่ศึกษา ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมโรงเรียนประถมศึกษาในเรื่อง การพัฒนาองค์การ พบว่า ในการพัฒนาองค์การ ความเป็นอิสระส่วนบุคคลความอิสระในการทำงาน ความชัดเจน ทิศทาง เอกลักษณ์ การสนับสนุนส่งเสริมในการทำงาน มีความสำคัญมากทำให้รู้สึกรักองค์การ เต็มใจทำงานและทำงานที่ดีขึ้น

ดังนั้น ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษาทั้ง 5 องค์ประกอบนี้มาเปรียบเทียบโดยใช้สถิติทดสอบ Independent t-test ดังตอนที่ 2

ตอนที่ 2 การเปรียบเทียบองค์ประกอบเชิงสำรวจ(Exploratory Factor Analysis : EFA)

วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

2.1 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้วยวิธีการเปรียบเทียบความแตกต่างโดยสถิติทดสอบค่าที (t - test)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจวัฒนธรรมองค์การซึ่งได้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยการสกัดปัจจัยด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Method : Principal

Component Analysis : PCA) และการหมุนแกนแบบแวนิแมกซ์ (Varimax Rotation) มีองค์ประกอบที่มีค่าไอเกน (Eigenvalue) มากกว่า 1.00 ตามแนวคิดของ Kaiser โดยผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาพบว่า มี 5 องค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงนำมาเปรียบเทียบโดยใช้สถิติทดสอบ Independent t-test ตามตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา องค์ประกอบที่ 1 ด้านกระบวนการทำงาน

ข้อ	วัฒนธรรมด้านกระบวนการทำงาน	มัธยมศึกษา		ขยายโอกาส		t-test
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
a130	การสร้างสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการเรียนการสอน	4.19	0.72	4.24	0.66	.997
a129	การระดมสมองเพื่อวางแผนในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา	4.24	0.63	4.27	0.64	.410
a118	การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม	4.24	0.56	4.32	0.61	.007*
a126	การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ในโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร	4.17	0.70	4.17	0.70	.759
a128	สถานที่ที่เอื้อต่อการพักผ่อนของบุคลากร	4.20	0.62	4.20	0.60	.354
a113	การจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างพอเพียง	4.26	0.60	4.26	0.65	.060
a127	การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย เหมาะสมในการปฏิบัติงาน	4.24	0.56	4.32	0.62	1.000
a115	การสนับสนุนและการได้รับกระตุนการทำงานจากผู้บริหาร	4.28	0.58	4.25	0.64	.271
a117	การเคารพในสิทธิและให้เกียรติซึ่งกันและกัน	4.26	0.59	4.29	0.60	.566
a119	การกำหนดรูปแบบโครงสร้างการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจน	4.26	0.65	4.38	0.60	.436
a50	การปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.22	0.69	4.32	0.65	.741
a65	การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ	4.14	0.58	4.22	0.63	.012*

ตารางที่ 19 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา องค์ประกอบที่ 1 ด้านกระบวนการทำงาน (ต่อ)

ข้อ	วัฒนธรรมด้านกระบวนการทำงาน	มัธยมศึกษา		ขยายโอกาส		t-test
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
a125	การบริหารงานที่ยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์	4.23	0.61	4.30	0.67	.005*
a69	การให้ข้อมูลในการปฏิบัติที่ถูกต้อง ชัดเจน และทั่วถึง	4.15	0.70	4.23	0.62	.380
a108	การตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	4.21	0.70	4.19	0.60	.013*
a111	การบริหารเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.24	0.65	4.16	0.61	.023*
a107	ความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน	4.22	0.65	4.18	0.64	.510
รวม		4.22	0.46	4.24	0.50	.113

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 19 ผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบเชิงสำรวจ องค์ประกอบที่ 1 ด้านกระบวนการทำงาน ตามความคิดเห็นของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้วยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบ t – test ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ด้านกระบวนการทำงาน เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .113 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ใน การวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า ด้านกระบวนการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาตัวแปร ในด้านกระบวนการทำงาน ซึ่งมีทั้งหมด 17 ตัวแปร โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ด้วยการทดสอบ t – test แต่ละตัวแปรขององค์ประกอบ พบว่า

a130) การสร้างสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการเรียนการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .997 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ใน การวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การสร้างสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการเรียนการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a129) การระดมสมองเพื่อวางแผนในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .410 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การระดมสมองเพื่อวางแผนในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a118) การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .007 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่ต่ำกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a126) การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ในโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.17 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.17 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .759 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ในโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a128) สถานที่ที่ให้เอื้อต่อการพักผ่อนของบุคลากร โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .354 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า สถานที่ที่ให้เอื้อต่อการพักผ่อนของบุคลากร โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a113) การจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างพอเพียง โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 เมื่อทำการ

ทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .060 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างพอเพียง โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a127) การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหมาะสมในการปฏิบัติงาน โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ 1.000 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหมาะสมในการปฏิบัติงาน โรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a115) การสนับสนุนและการได้รับกระตุ้นการทำงานจากผู้บริหาร โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .271 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การสนับสนุนและการได้รับกระตุ้นการทำงานจากผู้บริหาร โรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a117) การเคารพในสิทธิและให้เกียรติซึ่งกันและกัน โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .566 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การเคารพในสิทธิและให้เกียรติซึ่งกันและกัน โรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a119) การกำหนดรูปแบบโครงสร้างการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจน โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.38 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .436 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การกำหนดรูปแบบโครงสร้างการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจน โรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a111) การบริหารเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t - test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .023 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่ต่ำกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การบริหารเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a107) ความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t - test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .510 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า ความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 20 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน	มัธยมศึกษา		ขยายโอกาส		t-test
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
a58	การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการของโรงเรียนที่ชัดเจน	4.31	0.66	4.22	0.88	.003*
a45	การปรับปรุง พัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ	4.19	0.70	4.08	0.75	.948
a57	การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการแก้ปัญหาของโรงเรียน	4.01	0.65	3.93	0.66	.582
a10	การมีนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.89	0.67	3.76	0.74	.039*
a22	การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้	4.20	0.69	4.29	0.71	.045*

ตารางที่ 20 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน (ต่อ)

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน	มัธยมศึกษา		ขยายโอกาส		t-test
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
a27	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร	4.05	0.64	3.93	0.63	.959
a21	การช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว	4.03	0.73	3.99	0.73	.031*
a9	การยอมรับในมติของที่ประชุมและข้อตกลงร่วมกัน	4.33	0.68	4.28	0.68	.678
a3	การทำงานเป็นทีม	4.29	0.71	4.27	0.69	.615
a110	การฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.30	0.64	4.24	0.64	.813
รวม		4.16	0.49	4.13	0.55	.082

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 20 ผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบเชิงสำรวจ องค์ประกอบที่ 2 ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน ตามความคิดเห็นของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้วยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบ t – test ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .082 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัยคือ .05 แสดงให้เห็นว่า ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาตัวแปรในด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน ซึ่งมีทั้งหมด 10 ตัวแปร โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบ t – test แต่ละตัวแปรขององค์ประกอบ พบว่า

a58) การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของโรงเรียนที่ชัดเจน โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.88 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .003 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่ต่ำกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของ

โรงเรียนที่ชัดเจน โรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a45) การปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ โรงเรียนมัธยมศึกษาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .948 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การปรับปรุง พัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ โรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a57) การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการแก้ปัญหาของโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.01 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .582 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการแก้ปัญหาของโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a10) การมีนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีโรงเรียนมัธยมศึกษาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.76 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .039 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่ต่ำกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การมีนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a22) การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .045 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่ต่ำกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ โรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a27) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร โรงเรียนมัธยมศึกษาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ $t - test$ พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .959 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a21) การช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว โรงเรียนมัธยมศึกษา ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ $t - test$ พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .031 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่ต่ำกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a9) การยอมรับในมติของที่ประชุมและข้อตกลงร่วมกัน โรงเรียนมัธยมศึกษาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.33 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ $t - test$ พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .678 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การยอมรับในมติของที่ประชุมและข้อตกลงร่วมกัน โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a3) การทำงานเป็นทีม โรงเรียนมัธยมศึกษาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ $t - test$ พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .615 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การทำงานเป็นทีม โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a110) การฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนมัธยมศึกษาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ $t - test$ พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .813

ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การฝึกอบรม พัฒนา ศักยภาพของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 21 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา องค์ประกอบที่ 3 ด้านปัจเจกบุคคล

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การด้านปัจเจกบุคคล	มัธยมศึกษา		ขยายโอกาส		t-test
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
a12	ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4.38	0.65	4.39	0.60	.240
a11	มีความรัก ความผูกพันและภูมิใจในโรงเรียนของตน	4.30	0.65	4.28	0.68	.506
a14	การทำงานด้วยความทุ่มเทและเสียสละ	4.26	0.64	4.24	0.63	.600
a70	การมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของโรงเรียน	4.16	0.68	4.14	0.67	.842
a91	การมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ	4.49	0.65	4.54	0.58	.054
a6	ความอดทนและมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.13	0.59	4.22	0.61	.114
รวม		4.29	0.49	4.30	0.49	.903

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 21 ผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบเชิงสำรวจ องค์ประกอบที่ 3 ด้านปัจเจกบุคคล ตามความคิดเห็นของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้วยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบ t – test ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ด้านปัจเจกบุคคล เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .903 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า ด้านปัจเจกบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาตัวแปรในด้านปัจเจกบุคคล ซึ่งมีทั้งหมด 6 ตัวแปร โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบ t – test แต่ละตัวแปรขององค์ประกอบ พบว่า

a12) ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.38 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t - test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .240 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การฝึกอบรม ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a11) มีความรัก ความผูกพันและภูมิใจในโรงเรียนของตน โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t - test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .506 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า มีความรัก ความผูกพันและภูมิใจในโรงเรียนของตน โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a14) การทำงานด้วยความทุ่มเทและเสียสละ โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t - test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .600 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การทำงานด้วยความทุ่มเทและเสียสละ โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a70) การมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t - test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .842 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a91) การมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.49 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.54 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่าง

ด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .054 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a6) ความอดทนและมีความกระตือรือร้นในการทำงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .114 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า ความอดทนและมีความกระตือรือร้นในการทำงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 22 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา องค์ประกอบที่ 4 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การด้านความพึงพอใจ ในการทำงาน	มัธยมศึกษา		ขยายโอกาส		t-test
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
a82	การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ	4.33	0.65	4.37	0.62	.349
a81	การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.30	0.62	4.36	0.66	.142
a83	การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่บุคลากร	4.27	0.63	4.21	0.63	.605
a62	กำหนดรูปแบบของการทำงานเพื่อให้เกิดความปลอดภัย	4.29	0.62	4.28	0.59	.399
a61	มีความสุขทั้งกาย และใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียน	4.26	0.65	4.25	0.60	.416
a76	การอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น	4.21	0.64	4.24	0.60	.532
รวม		4.28	0.53	4.28	0.50	.659

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากกาตารางที่ 22 ผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบเชิงสำรวจ องค์ประกอบที่ 4 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ตามความคิดเห็นของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบ t – test ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ด้านความพึงพอใจในการทำงานเมื่อได้ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .659 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาตัวแปรในด้านความพึงพอใจในการทำงานซึ่งมีทั้งหมด 6 ตัวแปร โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบ t – test แต่ละตัวแปรขององค์ประกอบ พบว่า

a82) การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.33 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.37 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .349 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ โรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a81) การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .142 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ โรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a83) การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่บุคลากร โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .605 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่บุคลากรโรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a62) กำหนดรูปแบบของการทำงานเพื่อให้เกิดความปลอดภัย โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 เมื่อได้ทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ $t - test$ พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .399 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า กำหนดรูปแบบของการทำงานเพื่อให้เกิดความปลอดภัย โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a61) มีความสุขทั้งกาย และใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ $t - test$ พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .416 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า มีความสุขทั้งกาย และใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a76) การอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ $t - test$ พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .532 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 23 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา องค์ประกอบที่ 5 ด้านการพัฒนางาน

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การด้านการพัฒนางาน	มัธยมศึกษา		ขยายโอกาส		t-test
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
a102	การทำงานเพื่อการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ	4.25	0.66	4.24	0.65	.995
a100	การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยตามเหตุการณ์	4.21	0.60	4.22	0.67	.104
a101	การพัฒนางานในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.31	0.56	4.39	0.57	.242
a88	การปฏิรูปหน่วยงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ	4.22	0.58	4.34	0.63	.013*
รวม		4.25	0.51	4.30	0.54	.197

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 23 ผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบเชิงสำรวจ องค์ประกอบที่ 5 ด้านการพัฒนางาน ตามความคิดเห็นของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้วยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบ t – test ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าด้านด้านการพัฒนางานเมื่อทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .197 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า ด้านการพัฒนางานของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาตัวแปรในด้านการพัฒนางาน ซึ่งมีทั้งหมด 4 ตัวแปร โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบ t – test แต่ละตัวแปรขององค์ประกอบ พบว่า

a102) การทำงานเพื่อการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t – test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .995 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การทำงานเพื่อการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ โรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a100) การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยตามเหตุการณ์ โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t - test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .104 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยตามเหตุการณ์ โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a101) การพัฒนางานในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t - test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .242 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การพัฒนางานในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a88) การปฏิรูปหน่วยงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบ t - test พบว่า มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .013 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่ต่ำกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า การปฏิรูปหน่วยงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยการดำเนินการวิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้ คือ การจัดเตรียมโครงการวิจัย การดำเนินการวิจัย และรายงานผลการวิจัย ซึ่งในขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนย่อย คือ

ขั้นที่ 1 ศึกษาตัวแปรวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่ต้องการศึกษา นำตัวแปรที่ได้พัฒนาเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (SemiStructured interview) เมื่อสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงได้นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ จำนวน 8 ท่าน โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ 3 กลุ่ม คือ 1) ผู้เชี่ยวชาญโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) ผู้เชี่ยวชาญโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 3) ผู้เชี่ยวชาญวัฒนธรรมองค์การ และทำการวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้จากการสัมภาษณ์ได้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 145 ตัวแปร

ขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ผลจากขั้นที่ 1 มาสร้างข้อคำถามเพื่อศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert' rating scale) และปรับแก้ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นนำแบบสอบถามไปให้ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความสอดคล้อง และความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Index of item objective congruence: IOC) เลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ที่มากกว่า 0.5 ขึ้นไป และปรับปรุงแบบสอบถาม ได้คำถามที่มีความเหมาะสม จำนวน 130 ข้อ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ รวมจำนวน 30 คน และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้วิธี

สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.988 จึงกล่าวได้ว่า แบบสอบถามดังกล่าวนี้มีความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามที่มีข้อคำถาม จำนวน 130 ข้อ ไปยังโรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยแยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 78 โรงเรียน กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 91 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 ฉบับ รวม 507 ฉบับ กำหนดให้มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 210 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89.74 และจากโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 210 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 76.92 รวมได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 420 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.84

ขั้นตอนที่ 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามตามจำนวนผู้ให้ข้อมูล จำนวน 420 คน เป็นหน่วยวิเคราะห์ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน รวมทั้งวิเคราะห์ระดับตัวแปรองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยการคำนวณ จากค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า ผู้ให้ข้อมูลจากโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าของระดับตัวแปรโดยเฉลี่ยในระดับมาก และผู้ให้ข้อมูลจากโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าของระดับตัวแปรโดยเฉลี่ยในระดับ มากถึงมากที่สุด แล้วนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์แบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญ ทำให้ได้องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 5 องค์ประกอบ เหลือตัวแปรจำนวน 43 ตัวแปร ประกอบด้วย ด้านกระบวนการทำงาน ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน ด้านปัจเจกบุคคล ด้านความพึงพอใจในการทำงาน องค์ด้านการพัฒนางาน จากนั้นนำทั้ง 5 องค์ประกอบมาวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยวิธีการทดสอบที (t - test) เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- | | |
|------------------------------|-----------------|
| 1) ด้านกระบวนการทำงาน | จำนวน 17 ตัวแปร |
| 2) ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน | จำนวน 10 ตัวแปร |
| 3) ด้านปัจเจกบุคคล | จำนวน 6 ตัวแปร |
| 4) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน | จำนวน 6 ตัวแปร |
| 5) ด้านการพัฒนางาน | จำนวน 4 ตัวแปร |

โดยในแต่ละองค์ประกอบได้จัดเรียงตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตามลำดับดังนี้

1.1 องค์ประกอบด้านกระบวนการทำงาน หมายถึง การสร้างสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการเรียนการสอน การระดมสมองเพื่อวางแผนในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ในโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร การมีสถานที่ที่เอื้อต่อการพักผ่อนของบุคลากร การจัดสรรทรัพยากร ในการปฏิบัติงานอย่างพอเพียง การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหมาะสมในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนและการได้รับกระตุนการทำงานจากผู้บริหาร การเคารพในสิทธิ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน การกำหนดรูปแบบโครงสร้างการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจน การปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ การบริหารงานที่ยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ การให้ข้อมูลในการปฏิบัติที่ถูกต้อง ชัดเจนและทั่วถึง การตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน การบริหารเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน

1.2 องค์ประกอบด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของโรงเรียนที่ชัดเจน การปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการแก้ปัญหาของโรงเรียน การมีนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร ความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องการทำงาน และ

เรื่องส่วนตัว การยอมรับในมติของที่ประชุมและข้อตกลงร่วมกัน การทำงานเป็นทีม การฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

1.3 องค์ประกอบด้านปัจเจกบุคคล หมายถึง ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ความรักความผูกพันและภูมิใจในโรงเรียนของตน การทำงานด้วยความทุ่มเทและเสียสละ การมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน การมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ ความอดทน และความกระตือรือร้นในการทำงาน

1.4 องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่บุคลากร รูปแบบของการทำงานเพื่อให้เกิดความปลอดภัย สุขทั้งกายและใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียน การอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น

1.5 องค์ประกอบด้านการพัฒนางาน หมายถึง การทำงานเพื่อการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยตามเหตุการณ์ การพัฒนางานในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง การปฏิรูปหน่วยงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยพิจารณาค่าสถิติทดสอบความแตกต่าง จากการวิเคราะห์ พบว่า

2.1 องค์ประกอบด้านกระบวนการทำงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ด้านกระบวนการทำงาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.46 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.50 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบที (t - test) พบว่า ค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .113 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการศึกษา คือ .05 แสดงให้เห็นว่า ด้านกระบวนการทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าสถิติทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบที (t - test) เป็นรายตัวแปรทั้ง 17 ตัวแปร พบว่า มี 5 ตัวแปร ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามลำดับได้แก่ 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยที่โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น น้อยกว่า โรงเรียน

ขยายโอกาสทางการศึกษา แต่เมื่อพิจารณาลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีการกระจายของความคิดเห็น มากกว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา 2) การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยที่โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น น้อยกว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เมื่อพิจารณาลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีการกระจายของความคิดเห็น มากกว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา 3) การบริหารงานที่ยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ โดยที่โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น น้อยกว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แต่เมื่อพิจารณาลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีการกระจายของความคิดเห็น มากกว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา 4) การตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน โดยที่โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น มากกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แต่เมื่อพิจารณา ลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา มีการกระจายของความคิดเห็น มากกว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 5) การบริหารเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยที่โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 พบว่า โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น มากกว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แต่เมื่อพิจารณาลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนมัศึกษามีการกระจายของความคิดเห็น มากกว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

สรุปในภาพรวมขององค์ประกอบ ด้านกระบวนการทำงาน โรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาค่าสถิติทดสอบความแตกต่างเป็นรายตัวแปร มี 5 ตัวแปร ในองค์ประกอบด้านกระบวนการทำงาน แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ การบริหารงานที่ยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ การตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน การบริหารเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ

2.2 องค์ประกอบด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน โรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาส

ทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบที (t - test) พบว่า ค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .082 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าสถิติทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบที (t - test) เป็นรายตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร พบว่า มี 4 ตัวแปร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามลำดับได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของโรงเรียนที่ชัดเจน โดยที่โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.88 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น มากกว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เมื่อพิจารณาลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนมัศึกษามีการกระจายของความคิดเห็น น้อยกว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) การมีนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยที่โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.76 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น มากกว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เมื่อพิจารณาลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนมัศึกษามีการกระจายของความคิดเห็น น้อยกว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 3) การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความโปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยที่โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นน้อยกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เมื่อพิจารณาลักษณะการกระจายของความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล จากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีการกระจายของความคิดเห็น มากกว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา 4) การช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องการทำงาน และเรื่องส่วนตัว โดยที่โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เมื่อพิจารณาลักษณะการกระจายของความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล จากค่าส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาการศึกษามีการกระจายของความคิดเห็น น้อยกว่า โรงเรียนขยายโอกาสทาง

สรุปในภาพรวมขององค์ประกอบ ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา กับ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาค่าสถิติทดสอบความแตกต่างเป็นรายตัวแปร มี 4 ตัวแปร ในองค์ประกอบด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของโรงเรียนที่ชัดเจน การมีนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ การช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว ตามลำดับ

2.3 องค์ประกอบด้านปัจเจกบุคคล โรงเรียนมัธยมศึกษา กับ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ด้านปัจเจกบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบที (t - test) พบว่า ค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .903 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า ด้านปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าสถิติทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบที (t - test) เป็นรายตัวแปร ทั้ง 6 ตัวแปร พบว่า ทั้ง 6 ตัวแปร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปในภาพรวมขององค์ประกอบ ด้านปัจเจกบุคคล ตัวแปรทุกตัวแปรในองค์ประกอบ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา กับ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.50 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบที (t - test) พบว่า ค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .659 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในการวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า ด้านความพึงพอใจในการทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าสถิติทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบที (t - test) เป็นรายตัวแปร ทั้ง 6 ตัวแปร พบว่า ทั้ง 6 ตัวแปร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปในภาพรวมขององค์ประกอบ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ตัวแปรทุกตัวแปร ในองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.5 องค์ประกอบ ด้านการพัฒนางาน โรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนางาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบที (t – test) พบว่า ค่าสถิติทดสอบเท่ากับ .197 ซึ่งเป็นนัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่าที่ระบุไว้ในกรวิจัย คือ .05 แสดงให้เห็นว่า ด้านการพัฒนางาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าสถิติทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบที (t – test) เป็นรายตัวแปร ทั้ง 4 ตัวแปร พบว่ามี 1 ตัวแปร ที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ การปฏิรูปหน่วยงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ โดยที่โรงเรียนมัศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 ในขณะที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นน้อยกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เมื่อพิจารณาลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีการกระจายของความคิดเห็นน้อยกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา

สรุปในภาพรวมขององค์ประกอบ ด้านการพัฒนางาน โรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาค่าสถิติทดสอบความแตกต่างเป็นรายตัวแปร มี 1 ตัวแปร ในองค์ประกอบด้านการพัฒนางาน แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ การปฏิรูปหน่วยงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

อภิปรายผล

ผลการวิจัย เรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อความชัดเจน และการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ 43 ตัวแปร ได้แก่ 1) ด้านกระบวนการทำงาน 17 ตัวแปร 2) ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน 10 ตัวแปร 3) ด้านปัจเจกบุคคล 6 ตัวแปร 4) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน 6 ตัวแปร และ 5) ด้านการพัฒนางาน 4 ตัวแปร

ซึ่งองค์ประกอบทั้งหมดนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นด้วยพหุองค์ประกอบ มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการ กล่าวคือ ในบรรดาองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบนี้ เมื่อเรียงความสำคัญในวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแล้ว สามารถอภิปรายในแต่ละองค์ประกอบได้ดังนี้

องค์ประกอบแรก องค์ประกอบด้านกระบวนการทำงาน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการเป็นวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามากที่สุด แสดงให้เห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลจากโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องตรงกัน โดยข้อค้นพบดังกล่าวนี้ สอดคล้องกับ ด้านกระบวนการทำงานของรศพร ทองธรรมจินดา ที่ศึกษาเรื่อง การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบของการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียน 2) องค์ประกอบการส่งเสริมการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียนและ 3) การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียน พบว่า องค์ประกอบของการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การนิเทศและประเมินผล 3) ความผูกพัน 4) การมีส่วนร่วมและ 5) องค์การแห่งการเรียนรู้ และองค์ประกอบการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียนประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการความรู้ 2) การพัฒนาวิชาชีพ 3) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร 4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และยังพบว่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียนประกอบด้วยพหุองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันซึ่งมีความเหมาะสมมีความเป็นไปได้ ซึ่งในงานวิจัยนี้อ้างถึงกรอบแบบแผนตามทฤษฎีของ แฮนดี (Handy) เกี่ยวกับแบบ

แผนวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม และมีการจัดกลุ่มทางวัฒนธรรมองค์การสะท้อนให้เห็นอยู่ในโครงสร้างองค์การ และระบบขององค์การ โดยยึดจากการทำงาน มุ่งเน้นบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ นอกจากนี้สมาชิกองค์การยังต้องมีความรู้และความสามารถที่หลากหลาย องค์การมีหน้ากำกับ และให้ความช่วยเหลือโดยสนับสนุนให้คนในองค์การมีการใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ และพัฒนาไปพร้อม ๆ กันไม่ยึดติดกับโครงสร้างองค์การ มีการสร้างทีมเพื่อนำความรู้ความสามารถของคนที่หลากหลายมารวมเข้าด้วยกัน ที่สำคัญผู้นำต้องมีความสามารถในการนำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วตลอดจนกำหนดแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จมีระบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ มีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ กันต์สุดา โกญจนาท ที่ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การ กระบวนการทำงาน และการรับรู้ในกระบวนการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษา 1) วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด 2) กระบวนการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด 3) การรับรู้ในกระบวนการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่า วัฒนธรรมองค์การ กระบวนการทำงาน และการรับรู้ในกระบวนการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานเป็นไปตามทฤษฎีความต้องการที่ว่าถ้าความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้วมนุษย์จะต้องการในขั้นสูงต่อไป คือ ความรู้สึกที่ต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคงในปัจจุบันและอนาคต ความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยจากอันตรายทั้งกายและจิตใจ ต้องการได้รับการปกป้องคุ้มครอง ต้องการความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ซึ่งมีความจำเป็นต้องได้รับการตอบสนอง ไม่เช่นนั้นแล้วจะทำให้บุคคลเกิดความเครียดเป็นทุกข์ อิทธิพลของปัจจัยด้านกระบวนการทำงานมีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ สามารถปรับปรุงพัฒนางานขั้นพื้นฐานได้จึงเป็นแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพงานขั้นพื้นฐาน เป็นการกำหนดขั้นตอนการทำงานเพื่อสร้างระบบการผลิตให้สินค้ามีคุณภาพดีการให้บริการดีหรือทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างมีระบบโดยใช้ได้กับทุก ๆ สาขาวิชาชีพ แม้กระทั่งการดำเนินชีวิตประจำวันของมนุษย์โดยกำหนดวงจรการควบคุมคุณภาพ และอิทธิพลของปัจจัยด้านการรับรู้ในกระบวนการทำงานมีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ สอดคล้องกับทฤษฎีการรับรู้ (Perception Theory) ที่ว่าการรับรู้เป็นพื้นฐานการเรียนรู้ที่สำคัญของบุคคล เพราะการตอบสนองพฤติกรรมใด ๆ จะขึ้นอยู่กับ การรับรู้จากสภาพแวดล้อมของตน และความสามารถในการแปลความหมายของสภาพนั้น ๆ ดังนั้นการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยการรับรู้ และสิ่งเร้าที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจัยการรับรู้ประกอบด้วยประสาทสัมผัสและปัจจัยทางจิต คือ ความรู้เดิม ความต้องการ เจตคติการรับรู้จะประกอบด้วยกระบวนการสามด้าน คือ การรับสัมผัส

การแปลความหมายและอารมณ์ ซึ่งสอดคล้องกับสนาร์ตัน กลิ่นชื่น ที่ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อวิถีปฏิบัติเชิงบริหารการพัฒนาซอฟต์แวร์โดยมุมมองของบุคลากรทางการพัฒนาซอฟต์แวร์ พบว่า 1) การทำงานเป็นทีม และนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อวิถีการใช้ปฏิบัติเชิงบริหารพัฒนาซอฟต์แวร์ในทุกด้าน 2) การแข่งขันเชิงรุกมีอิทธิพลต่อโครงสร้างองค์การ และวิถีปฏิบัติเชิงบริหาร 3) การเอาใจใส่ในรายละเอียดมีอิทธิพลต่อตัวชี้วัด และ 4) การให้ความสำคัญกับผลงานมีอิทธิพลต่อมาตรฐาน ขั้นตอนวิธีการ และการควบคุมกระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ วิเคราะห์ว่า วัฒนธรรมองค์การด้านการทำงานเป็นทีม ด้านนวัตกรรม ด้านการแข่งขันเชิงรุก ด้านการเอาใจใส่ในรายละเอียด และด้านการให้ความสำคัญกับผลงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้วิถีปฏิบัติเชิงบริหารการพัฒนาซอฟต์แวร์ การสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation) คือการที่สมาชิกขององค์การได้รับการกระตุ้นให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ แสวงหาโอกาส ทดลองสิ่งใหม่ และยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ ความใส่ใจในรายละเอียด คือระดับความคาดหวังที่สมาชิกองค์การแสดงออกถึงความถูกต้องแม่นยำในการวิเคราะห์และใส่ใจในรายละเอียด ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ คือระดับที่การบริหารมุ่งการปฏิบัติเพื่อผลลัพธ์หรือผลผลิตมากกว่าการใส่ใจต่อเทคนิคหรือวิธีการในการทำให้บรรลุผลการให้ความสำคัญกับบุคลากร คือ การบริหารที่ให้ความสนใจในผลลัพธ์ที่จะกระทบต่อสมาชิกในองค์การ ผู้บริหารใส่ใจและให้ความยุติธรรมเคารพในสิทธิของบุคคล ให้การส่งเสริม สนับสนุนและไม่สร้างแรงกดดัน การมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย คือ ระดับที่สมาชิกในองค์การมุ่งมั่นแข่งขันทำงานมากกว่าการทำงานตามสบาย และสอดคล้องกับ คามาเมีย แอนน์ ทันดรา (Kamaamia, Anne Tunda) ที่ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การต่อการปฏิบัติงานขององค์การ: กรณีศึกษาโรงเรียน การศึกษาการเงินเคนยา พบว่ามีความสัมพันธ์กันระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการดำเนินงาน สรุปว่า การมุ่งเน้นการทำงาน กระบวนการทำงาน การทำงานอย่างมืออาชีพช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ นอกจากนี้ยังพบว่ากระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคลมีอิทธิพลอย่างมากและเสนอแนะว่าฝ่ายบริหารควรมีการกำกับ ตรวจสอบ สนับสนุน กระตุ้นการทำงาน ดูแลอย่างใกล้ชิด และสม่ำเสมอ รวมทั้งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ หยวน, ฉีหลิง (Yuan, Qi Ling) ที่ศึกษา เรื่อง มิติวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในมณฑล กวางโจว โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันและปัจจัยหลักของวัฒนธรรมองค์การระดับมัธยมศึกษาในเมือง กวางโจว พบว่า โครงสร้างองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของครู 4 ด้าน คือ เอกลักษณ์ของโรงเรียน สถานศึกษา จรรยาบรรณในวิชาชีพ จิตสำนึก และการมีส่วนร่วมในการทำงาน เมื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา พิสูจน์ความน่าเชื่อถือและความถูกต้อง ประเมินความสอดคล้องพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และในรายละเอียดของตัวแปรที่พบในองค์ประกอบด้านกระบวนการทำงาน ในเรื่อง การสร้างสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และการเรียนการสอน ทรัพยากรที่พอเพียงในการปฏิบัติงานจะทำ

ให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย จากแนวคิดทฤษฎี และผลการศึกษาวิจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถยืนยันและรับรองได้ว่า ด้านกระบวนการทำงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การของมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ลำดับถัดไปคือ องค์ประกอบด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการเป็นวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา รองลงมาเป็นลำดับ 2 แสดงให้เห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องตรงกัน โดยข้อค้นพบดังกล่าวนี้สอดคล้องกับสัมฤทธิ์ผลของงานเป็นสำคัญแสดงให้เห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความคิดเห็นเป็นไปใน ทิศทางที่สอดคล้องตรงกัน โดยข้อค้นพบดังกล่าวนี้สอดคล้องกับณัฐวรรณ พุ่มดียิ่ง ที่ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) รูปแบบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏและ 3) ผลการยืนยันรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งศึกษาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏจำนวน 36 แห่ง พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏมีองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การมุ่งทำงานเป็นทีม 3) การมุ่งความเป็นเลิศ 4) การมุ่งให้การยอมรับ 5) การมุ่งเป้าหมายองค์การและ 6) การมุ่งความสัมพันธ์และยังพบอีกว่า รูปแบบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความสัมพันธ์สอดคล้องกัน คือ องค์ประกอบด้านการมุ่งทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมุ่งให้การยอมรับและการมุ่งความเป็นเลิศมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการมุ่งเป้าหมายองค์การ นอกจากนี้องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม การมุ่งความสัมพันธ์ การมุ่งให้การยอมรับและการมุ่งความเป็นเลิศยังมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อการมุ่งเป้าหมายองค์การ อีกทั้งยังสอดคล้องกับนันทิยา น้อยจันทร์ ที่ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์การสถาบันอุดมศึกษา 2) ความแตกต่างของประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษาระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏและกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา พบว่า องค์ประกอบของสถาบันอุดมศึกษามี 12 องค์ประกอบด้วยกันคือ การกำหนดทิศทางขององค์การ การมีส่วนร่วมในองค์การ การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การติดตามและประเมินผล วิสัยทัศน์ การบริหารจัดการ การสนับสนุนทางการจัดการและการบริหารจัดการองค์การประสิทธิภาพ การบริหารอุดมศึกษาระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏกับกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐในภาพรวมไม่มีความแตกต่างและพบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติ และสอดคล้องกับผลการศึกษากฎหมายของกัญญาณัฐ บุญพวง ที่ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ 1) การยอมรับ 2) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 3) ความเอื้ออาทร 4) การมอบอำนาจ 5) ความมีคุณภาพ 6) ความซื่อสัตย์สุจริต 7) ความมุ่งมั่นประสงค์ขององค์การ 8) ความหลากหลายของบุคลากร 9) ความไว้วางใจ และ 10) ด้านการตัดสินใจ ในส่วนการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ 1) การเรียนรู้ 2) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 3) การสร้างและแสวงหาความรู้ 4) การค้นหาความรู้ 5) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 6) การเข้าถึงความรู้และ 7) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ และวัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านความหลากหลายของบุคลากร และด้านมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอลัน มาร์แซนด์ (Alain Marchand) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์เชิงปริมาณของวัฒนธรรมองค์การในการวิจัยด้านอาชีพอนามัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้ ความเป็นธรรม การเคารพสิทธิของแต่ละบุคคล ความอดทน ความรับผิดชอบต่อสังคม การแข่งขัน การวางแนวทางความสำเร็จ มีความคาดหวังสูงในประสิทธิภาพ เน้นผลลัพธ์ กำลังการวิเคราะห์ เน้นคน เน้นทำงานเป็นทีม การทำงานร่วมกับผู้อื่น เน้นความสำเร็จในการทำงาน ความเต็มใจในการทำงาน ไม่ถูกจำกัดโดยกฎระเบียบมากมาย การใช้ประโยชน์จากโอกาสอย่างรวดเร็ว เป็นนวัตกรรม มีความเสี่ยง รมณ์ระวังใส่ใจในรายละเอียด ถูกต้องแม่นยำ เน้นกฎระเบียบ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความสม่ำเสมอ อีกทั้งยังสอดคล้องกับ โดปี โอวิดิว โอเลียตา (Dobre Ovidiu-Iliuta,) ที่ศึกษา เรื่อง การเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิภาพ วิธีบริหารจัดการ : กรณี บริษัทจากโรมาเนีย โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ และแนวทางปฏิบัติในการจัดการผลการปฏิบัติงาน พบว่า วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งช่วยให้องค์การคาดการณ์ได้และปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ดังนั้นวัฒนธรรมเชิงรุกควรเพิ่มและสนับสนุนประสิทธิภาพขององค์การในระยะยาว ผลจากการวิเคราะห์ทางสถิติของข้อมูลเบื้องต้นแสดงให้เห็นว่ามิติของวัฒนธรรมองค์การมีผลดีต่อแนวทางการบริหาร ผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ ในด้านความสามารถปรับตัวในภารกิจที่สอดคล้องมีอิทธิพลอย่างมาก และเป็นผลดีเกี่ยวกับแนวทางการจัดการประสิทธิภาพ ความสม่ำเสมอมีอิทธิพลมากที่สุดเกี่ยวกับแนวทางการจัดการประสิทธิภาพซึ่งนั่นหมายความว่า องค์การที่มีประสิทธิภาพมีความเข้มแข็ง

วัฒนธรรมที่มีการประสานงานสูง ประกอบด้วยการบูรณาการอย่างถูกต้อง ความสม่ำเสมอ คือ ความมั่นคง และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับสมรรถนะขององค์การ เป็นสิ่งสำคัญ คือ พนักงานต้องตระหนักถึงเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นองค์การควรที่จะเพิ่มความมั่นคงในการทำงาน และการพัฒนาอาชีพ ด้วยวิธีนี้จะสร้างวัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งขึ้นตามลำดับ การศึกษาคั้งนี้ วิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากพนักงานที่ทำงานด้านไอที โดยการวิเคราะห์ถดถอย และการวิเคราะห์ทางสถิติเชิงสัมพันธ์ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความสามารถในการปรับตัวได้สูงมากมีความสัมพันธ์กับการกิจ สรุปว่าพนักงานมีความสำคัญสำหรับองค์การที่แข่งขันกันในสาขานี้ การศึกษาได้แสดงให้เห็นว่า เป้าหมายที่ชัดเจน และวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งมีส่วนทำให้พนักงานเห็นคุณค่าขององค์การ และในการเพิ่มประสิทธิภาพและความได้เปรียบทางการแข่งขันควรจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยในการทำงาน และวิสัยทัศน์วัฒนธรรมที่อ่อนแอ หรือโอกาสในการทำงานที่จำกัด ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานต่ำแรง จูงใจและการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญของบุคลากรที่ทำงาน ความไม่พอใจกับสิ่งอำนวยความสะดวกที่องค์การจัดให้ บรรยากาศในที่ทำงานก็เป็นแรงจูงใจและมีส่วนร่วมกับค่านิยมหลักขององค์การ จากแนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาวิจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถยืนยันและรับรองได้ว่า ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การของมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ในส่วนองค์ประกอบ ด้านปัจเจกบุคคล พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 3 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องตรงกัน โดยข้อค้นพบดังกล่าวนี้ สอดคล้องกับชนิดา จิตตรุทธะ ที่ศึกษา เรื่อง ความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับวัฒนธรรมปัจเจกบุคคล ในการรับรู้ของสมาชิกองค์การ : ศึกษากรณีองค์การภาครัฐ องค์การเอกชน และองค์การภาคประชาสังคมในประเทศไทย วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและวัฒนธรรมปัจเจกบุคคลที่อยู่ในการรับรู้ของสมาชิกองค์การ ในองค์การประเภทต่าง ๆ มีแบบแผนวัฒนธรรมสอดคล้องกันหรือไม่ อย่างไร โดยใช้แบบแผนทฤษฎีที่เหมาะสม ของ แฮนดี (Handy) เป็นฐานในการศึกษา ศึกษาแบบแผนวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม และมีการจัดกลุ่มทางวัฒนธรรมองค์การ สะท้อนให้เห็นอยู่ในโครงสร้างองค์การ และระบบขององค์การ โดยยึดจากพื้นฐานการทำงาน ดังนี้ วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Role Culture) มุ่งเน้นที่ตำแหน่ง บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีโครงสร้างขององค์การที่กำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับชั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นการไปมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ชัดเจนทั้งองค์การวัฒนธรรมที่เน้นบทบาทเฉพาะบุคคล (Existential Culture) มีการกำหนดกฎเกณฑ์ของตัวเอง เพราะแต่ละคนมีความเป็นอิสระสูง เพราะมีความรู้และความสามารถที่หลากหลาย องค์การมีหน้าที่กำกับและให้ความช่วยเหลือ วัฒนธรรมองค์การที่เน้นงาน (Task Culture) เป็นองค์การที่เน้น

การทำงานเป็นทีมโดยสนับสนุนให้คนในองค์กรมีการใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ และพัฒนาไปพร้อม ๆ กันไม่ยึดติดกับโครงสร้างองค์การมีการสร้างทีมเพื่อนำความรู้ความสามารถของคน ที่หลายหลายมารวมเข้าด้วยกัน วัฒนธรรมที่เน้นการเป็นผู้นำ (Leader Culture) เป็นองค์การที่ผู้นำ มีความสามารถในการนำพาองค์การให้ประสบกับความสำเร็จ ผู้นำสามารถตัดสินใจตลอดจนกำหนด นโยบายแนวทาง และแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จมีระบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความ ไว้วางใจมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น โดยสำรวจความคิดเห็นในองค์การ 3 ประเภทคือ องค์การภาครัฐ เอกชน และภาคประชาสังคม ค้นพบว่า วัฒนธรรมองค์การ และวัฒนธรรมปัจเจกบุคคลที่อยู่ในการรับรู้ ของสมาชิกองค์การประเภทต่าง ๆ มีแบบแผนที่สุดคือเป็นแบบเดียวกัน สามารถอธิบายถึงปัจจัย แห่งความสำเร็จที่ก่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมองค์การและวัฒนธรรมปัจเจกบุคคล ตามแบบแผนวัฒนธรรมแต่ละประเภท การจูงใจปัจเจกบุคคลในองค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การ แตกต่างกันต้องใช้ปัจจัยที่แตกต่างกัน จากการศึกษา เสนอว่า ปัจเจกบุคคลต้องตระหนักและเข้าใจ ในอัตลักษณ์ของวัฒนธรรมองค์การที่ตนทำงาน ขณะเดียวกัน องค์การก็ต้องตระหนักและเข้าใจ ในอัตลักษณ์วัฒนธรรมของปัจเจกบุคคล และพยายามปรับตัวให้เกิดความสอดคล้องทางวัฒนธรรม ทั้งในเชิงปทัสฐานและเชิงพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นฤชล คุ่มกลาง ที่ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการ โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 1 : กรณีศึกษาโรงเรียนในเขต เทศบาลนครนครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ ศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผล ต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1: กรณีศึกษาโรงเรียนในเขตเทศบาลนครนครราชสีมา พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก ปัจจัย ด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลในทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิง สร้างสรรค์ของผู้ อำนวยการโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล ส่งผลในทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า ข้าราชการครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมาเขต 1 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้อำนวยการโรงเรียน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น ตามแนวคิดทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนใน สพป.นครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด วัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ด้านมิติมุ่งจัดการแห่งตน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ มิติมุ่งความสำเร็จและมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ ผลการทดสอบ

สมมุติฐาน จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานปัจจัย ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนใน สพป. นครราชสีมา เขต 1 เพราะสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วผู้อำนวยการโรงเรียนพยายามที่จะพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนให้สูงขึ้น เพื่อยกระดับความต้องการของครูผู้สอน ให้มีจรรยาบรรณ ในวิชาชีพ เปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนโดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการ การแสดงออกของผู้อำนวยการ โรงเรียนแสดงให้เห็นว่า มีความเข้าใจ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลปัจเจกบุคคลส่งผลต่อ วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา เนื่องจากโลกได้มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่าง รวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงพยายามที่จะแสดงออกที่เป็นกระบวนการวินิจัย และยกระดับ ความต้องการของครูผู้สอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งเน้นการพัฒนาคุณสอน และ มีการติดต่อกับครูผู้สอนรายบุคคล เอาใจใส่ความต้องการของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้ครูผู้สอน มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท เสียสละ อดทน และควบคุมตนเองได้ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ อาลี วาไลซาเดห์ และจาฟาร์ จาฆเรมานี (Ali Valizadeh and Jafar Ghahremani) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์องค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตของพนักงานมี ความสัมพันธ์โดยตรงและมีนัยสำคัญมีความสัมพันธ์โดยตรงและมีนัยสำคัญระหว่างทุกองค์ประกอบ ของคุณภาพชีวิตในการทำงาน วัฒนธรรมที่เป็นที่ยอมรับของมหาวิทยาลัย ผลที่ได้มีความสัมพันธ์ เชิงบวกและมีนัยสำคัญระหว่างวัฒนธรรมองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานและ วัฒนธรรมองค์การมีความเข้มแข็งมีผลต่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงาน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายความว่า วัฒนธรรมองค์การจะสร้างการปรับปรุงคุณภาพส่วนประกอบทั้งหมดของชีวิต การทำงาน คุณภาพชีวิตทุกองค์ประกอบของการทำงานจะได้รับผลกระทบจากวัฒนธรรมองค์การ ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีและมีนัยสำคัญ จากแนวคิด ทฤษฎี และ ผลการศึกษาวินิจฉัยที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถยืนยัน และรับรองได้ว่า ด้านปัจเจกบุคคลเป็น องค์ประกอบที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การของมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

องค์ประกอบ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 4 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา มีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องตรงกัน โดยข้อค้นพบดังกล่าวนี้ สอดคล้องกับ กาญจนาวรร พันธ์เทศ ที่ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง 2) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงาน ธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง 3) เพื่อศึกษาปัจจัยพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง วิธีการวิจัยเป็นวิจัยเชิงสำรวจ ด้วยแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ พนักงานธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง จำนวน 2,388 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ สมรส อัตราเงินเดือน และอายุงานไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ 2) วัฒนธรรม องค์การ ด้านเอกลักษณ์ ระบบการให้รางวัล และแบบของการสื่อสารส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน ความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น และ ความเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ 3) พฤติกรรมกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์การ ด้านพฤติกรรมให้ความช่วยเหลือ ความมีน้ำใจนักกีฬาและความสำนึกใน หน้าที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพนักงานธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญที่ ระดับ 0.05 จากการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การโดยรวมมีผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดีขององค์การซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การของพนักงานปัจจัยส่วนบุคคลและวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วม ทำนายพฤติกรรมกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์การ และยังมีอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อ องค์การ ด้านระบบการให้รางวัล และด้านแบบของการสื่อสาร มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า พนักงานในธนาคาร ส่วนใหญ่มีความภูมิใจในองค์การของตนเอง พร้อมทั้งจะแสดงตนว่าตนเองเป็นพนักงานขององค์การ เมื่อมีใครมาว่าองค์การในทางเสียหาย และองค์การยังมีการสนับสนุนให้พนักงานมีการทำงานเป็นทีม ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้เป็นพฤติกรรมทางบวก ส่งผลให้พนักงานในองค์การมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดีขององค์การ องค์การจึงควรพัฒนา และสนับสนุนในเรื่องของการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม ปรับปรุงให้องค์การมีความน่าอยู่ องค์ประกอบเหล่านี้จะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การและเกิดความ ภูมิใจในองค์การของตนเอง โดยสรุปข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัฒนธรรม องค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน พฤติกรรมกรรมการ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานและข้อเสนอแนะอื่น ๆ สรุปลำดับ ความสำคัญได้ดังต่อไปนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับควรพิจารณาการปรับเงินเดือนค่าจ้าง การเลื่อน ชั้นโดยดูจากความสามารถและประสิทธิภาพ ในการทำงานมากเป็นอันดับแรก คิดเห็นรองลงมาคือ อาคารสถานที่ต้องเอื้อต่อการปฏิบัติงาน

และอาคารสถานที่ในการ ทำงานให้มีความเหมาะสมกับการทำงาน จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่มีความหลากหลายให้ไม่น่าเบื่อ พัฒนาเรื่องการมีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมให้พนักงานนั้นเข้ามามีส่วนในแต่ละกิจกรรม เปิดโอกาสให้ได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในการำงานมีพัฒนาในเรื่องการทำงานให้มีความรวดเร็ว และลำดับสุดท้ายคือ เปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถเข้ามาใช้ในการทำงาน และยังสอดคล้องกับ มัณฑนา อ่อนนุ่ม ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากร ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 243 คน พบว่า วัฒนธรรมองค์การและมีความสุขในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการทดสอบสมมติฐานวัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการปฏิบัติงาน พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญอย่างยิ่ง ทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านการติดต่อสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา มีการติดต่อสัมพันธ์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรกเจ้าหน้าที่มีสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือร่วมแสดงความคิดเห็นกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้ร่วมงาน ได้รับความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงาน เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ และได้อยู่ท่ามกลางเพื่อนร่วมงานที่มีความรักและปรารถนาดีร่วมกัน เป็นอันดับสุดท้าย 2) ด้านความรักในงาน ของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา มีความรักในงานอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อันดับแรก เจ้าหน้าที่ที่มีความ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ รองลงมาคือ มีความยินดีที่เป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน มีความภูมิใจและมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และมีความรักและผูกพันอย่างเหนียวแน่นใน งานที่ปฏิบัติ เป็นอันดับสุดท้าย 3) ด้านความสำเร็จในงาน ของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัด นครราชสีมา มีความสำเร็จในงานอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อันดับแรก เจ้าหน้าที่ทำงานที่ท้าทายได้สำเร็จ รองลงมาคือ ประสบความสำเร็จและมีความก้าวหน้าในการ ปฏิบัติงาน มีความเป็นอิสระในการทำงานให้สำเร็จ และได้รับผลตอบแทนจากการ ปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ 4) ด้านการเป็นที่ยอมรับ ของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา มีการเป็นที่ยอมรับอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อันดับแรก เจ้าหน้าที่ได้นำความรู้มาพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือ ผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เป็นที่ยอมรับจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ได้รับความเชื่อถือจาก ผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ได้ร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวคิดในการปฏิบัติงานกับ ผู้ร่วมงานได้รับ

การยอมรับและเชื่อถือจากผู้รับบริการของสำนักงานสรรพากร และผู้บังคับบัญชาเห็นความสามารถ และมอบหมายงานให้รับผิดชอบมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ แฟรงค์ แอนโทนี (Frank Anthony) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการจัดชั้นเรียนกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่ามีความแตกต่างอย่างมากในระดับชั้น แต่ก็มีมีความแตกต่างกันเล็กน้อยในวัฒนธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของนักเรียน สรุปผลการศึกษาระบุว่า ระดับไม่มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมที่สำคัญของโรงเรียนมีความเหมือนกัน ด้านการทำงาน รูปแบบการรักษาความปลอดภัย บุคคล ความปลอดภัยในการทำงาน รูปแบบความพึงพอใจ ที่เอื้อต่อการเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับ เซง ยิน ซอง (Cheng Yin Cheong) ที่ศึกษาเรื่อง โครงร่างของวัฒนธรรมองค์การและโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยในการศึกษามีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาว่าวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับลักษณะองค์การที่สำคัญอย่างไร และศึกษาว่าโครงสร้างองค์การของโรงเรียนที่มีผลต่อวัฒนธรรมที่แตกต่างไปจากโรงเรียนที่ไม่ได้รับผลกระทบทางวัฒนธรรมที่อ่อนแอในแง่ของตัวแปรระดับองค์การ (เช่นภาวะผู้นำ, โครงสร้างองค์การ, และปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของครู) เจตคติของครู และเกณฑ์ประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นการวิจัยแบบสำรวจภาคตัดขวางของโรงเรียนมัธยมศึกษาในฮ่องกงที่สุ่มตัวอย่างจำนวน 54 โรงเรียนและครู 588 คน หน่วยการวิเคราะห์คือโรงเรียน พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลขององค์การที่รับรู้ ในบรรดามาตรการ 10 ตัวแปรขององค์การเหล่านี้ ความสุภาพของครู และความเป็นผู้นำที่มีพรสวรรค์ของครู สามารถมีส่วนร่วมอย่างมากในการคาดการณ์ความแข็งแกร่งของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน รายละเอียดเกี่ยวกับองค์การในการรับรู้โรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมที่เข้มแข็งแตกต่างไปจากที่เห็นได้จากโรงเรียนที่อ่อนแอทางวัฒนธรรม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมขององค์การแตกต่างกันอย่างชัดเจนใน 3 ระดับที่ชัดเจน ได้แก่ 1) ระดับองค์การในแง่ของพฤติกรรมการเป็นผู้นำของหัวหน้าการจัดระเบียบ และการมีส่วนร่วมขององค์การและบรรทัดฐานทางสังคมของครู 2) ระดับทัศนคติของครูในแง่ของความมุ่งมั่นขององค์การ ความพึงพอใจในงานทางสังคมความพึงพอใจที่แท้จริง และความพึงพอใจในการทำงาน และ 3) ประสิทธิภาพของโรงเรียนในแง่ของการรับรู้ความสามารถขององค์การโดยรวม และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในการสอบของประชาชน ผลการวิจัยเสริมสร้างความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การต่อความพยายามอย่างต่อเนื่องในการปรับปรุงโรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียน และยังสอดคล้องกับ ปิซาดา ซามี อัลลาห์ ซาบรี (Pirzada Sami Ullah Sabri) ที่ศึกษา วัฒนธรรมองค์การและผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยของลอสแอนเจลิส พบว่า มาตรฐานการศึกษาในประเทศกำลังพัฒนาอย่างประเทศปากีสถานถือได้ว่าต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาในประเทศที่พัฒนาแล้ว ชาววัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนในภาคการศึกษาเป็นหนึ่งในเหตุผลสำคัญของเรื่องนี้ วัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนอาจเพิ่มระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

และครูที่พอใจอาจส่งผลต่อจิตใจที่ดี ต่อสุขภาพ และความคิดสร้างสรรค์ การศึกษาค้นคว้า มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อหาผลกระทบจากวัฒนธรรมองค์การกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและเอกชน ผลการศึกษา ผลของพนักงานต่อความพึงพอใจในงานสูงกว่าผลกระทบ สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การมีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การเกี่ยวกับผู้จัดการและวัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ผลกระทบของวัฒนธรรมทั้งสองชนิดนี้คือเป็นไปในทางบวกและมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยของลอสแอนเจลิส วัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับพนักงานมีบทบาทที่สำคัญในการสร้างความพึงพอใจในงานของครูสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยมากกว่าวัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับผู้จัดการและผู้นำ ผลการวิจัยเสนอแนะให้ผู้กำหนดนโยบายควรสร้างองค์การที่สนับสนุนวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัย เพื่อยกระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูผู้สอนเหล่านี้ ผู้กำหนดนโยบายควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน อาจเพิ่มระดับของความร่วมมือ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เคารพของความคิดเห็นและความคิดของเพื่อนร่วมงาน และเปิดใจเพื่อแสวงหาและยอมรับการตอบรับระหว่างครูของสถาบัน บทบาทของผู้จัดการและผู้นำ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครูในสถาบันควรได้รับการสนับสนุนและควรสนับสนุนครูผู้สอนที่ริเริ่มสร้างสรรค์ และองค์การควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์กับที่เกี่ยวข้องกับชุมชนภายนอก ยังสอดคล้องกับ อานาส เอ็ม. บาซารีและคณะ (Anas M. Bashayreh and others) ที่ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การและผลกระทบความพึงพอใจของนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาของมาเลเซีย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจงานของนักวิชาการภายในสถาบันอุดมศึกษาของมาเลเซีย วัฒนธรรมองค์การที่พึงรำลึกในระบบองค์การ เนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนางาน วัฒนธรรมองค์การที่กำหนดทิศทางการบริหารงาน ศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การต่อความพึงพอใจงาน และประเมินว่า วัฒนธรรมองค์การใดส่งผลกระทบมากกว่ากัน โดยผู้ตอบแบบสอบถาม 310 คน ถูกสุ่มจากสถาบันอุดมศึกษา 4 แห่ง เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ใช้สถิติเชิงพรรณนาและเชิงอนุมาน หาค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ที่เด่นชัดอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผลตอบแทน ความสำเร็จของงาน และความพึงพอใจงาน และความสัมพันธ์ที่เด่นชัดระหว่างการสนับสนุน นวัตกรรมและความมั่นคงขององค์การ การสื่อสาร และความพึงพอใจงาน จากแนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาวิจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถยืนยันและรับรองได้ว่า ด้านความพึงพอใจในการทำงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การของมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

และองค์ประกอบ ด้านการพัฒนางาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 5 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องตรงกัน โดยข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ

ดาวรรณ ฤทธิการ ที่ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน : การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา มีลักษณะวัฒนธรรมหลัก (dominant culture) แบบเครือญาติ (clan culture) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็งขององค์การสำหรับการสร้างวัฒนธรรมองค์การ ผู้อำนวยการมีบทบาทในการนำสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยกระบวนการสังคมประกิต ประเพณีพิธีการและเครือข่าย การสื่อสารเมื่อมีบางวัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาโรงเรียน ก็มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การโดยการนำของผู้บริหารร่วมกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ซึ่งมีปัจจัยและขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงโดยวิเคราะห์สภาพภายนอกที่ส่งผลต่อโรงเรียน สภาพภายในและความกดดันที่เกิดขึ้นกะทันหันแล้วกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างและกำหนดทางเลือกโดยการระดมสมองการเปรียบเทียบและวิเคราะห์ผลดีผลเสีย ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมแล้วร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ทางวัฒนธรรมวางแผนปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงและปฏิบัติการตามแผน โดยเสริมแรงให้กับการเปลี่ยนแปลงนั้นและติดตามประเมินผล สำหรับการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนนั้นจะเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรโดยการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการถ่ายทอดส่วนบุคคล และสอดคล้องกับ มาเรีย เลียอนา ลาคาตัส (Maria Liana Lacatus) ที่ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การในมหาวิทยาลัยร่วมสมัย จุดประสงค์เพื่อ ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ช่วยในการทำความเข้าใจ และวิเคราะห์การจัดโครงสร้างพัฒนาและดำเนินงาน และระบุวิธีการที่เป็นไปได้สำหรับมหาวิทยาลัยและโรงเรียน การปรับปรุงการจัดการการสร้างกลยุทธ์ในการปรับปรุงและการปฏิรูป โดยยึดตามกรอบแนวคิดของไชน (Edgar H. Schein) พบว่า รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การที่ได้รับการจัดโครงสร้าง และมีระเบียบอย่างเข้มงวดโดยมีขั้นตอน กฎและนโยบายที่ชัดเจน และเสริมสร้างกลยุทธ์ เพื่อรักษาประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับการรักษาเสถียรภาพ และการทำงานที่ราบรื่น จากการศึกษา จัดรูปแบบได้ดังนี้ 1) รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การตลาด หมายถึงองค์การที่มีลักษณะเหมือนตลาดซึ่งมุ่งเน้นที่สภาพแวดล้อม และกำหนดธุรกรรมที่ให้ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเป็นผู้นำตลาด กฎการปกครองคือกฎทางการตลาดในขณะที่ค่านิยมหลักคือความสามารถในการแข่งขัน และความสามารถในการผลิต 2) รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การของตระกูลหมายถึงองค์การขนาดใหญ่เป็นแบบครอบครัวโดยอาศัยการสนับสนุนซึ่งกันและกันของสมาชิกที่เชื่อมต่อกันซึ่งทำงานเป็นทีม สร้างผลประโยชน์เพื่อองค์การถือเป็นความมุ่งมั่นหลักที่สร้างขึ้นโดยการให้คำปรึกษา และทำให้เกิดการเติบโตส่วนบุคคลและสถานที่ทำงาน 3) รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การแบบระบบบริหารเฉพาะกิจ หมายถึงกลุ่มคนที่มีพลวัตและสร้างสรรค์มาก ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้บรรทัดฐานที่มีความยืดหยุ่นเพื่อส่งเสริมการเติบโต และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มทรัพยากรขององค์การ นอกจากนี้ยังพบว่า วิสาหกิจประกอบด้วยนโยบายของบริษัท และการควบคุมการดำเนินงานมุ่งเน้นไปที่ตลาด โอกาสภายนอก และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย องค์การประกอบด้วยนโยบาย และการควบคุมการดำเนินงานที่เข้มงวดของผู้บริหารในระดับสูง มหาวิทยาลัย

ประกอบด้วยนโยบายหลวม และการควบคุมการปฏิบัติงานแบบหลวม ๆ การกระจายอำนาจมุ่งเน้นไปที่เสรีภาพของแต่ละบุคคล ข้าราชการประกอบด้วยนโยบายหลวมและการควบคุมการปฏิบัติงานที่เข้มงวด มุ่งเน้นไปที่กฎระเบียบและข้อบังคับ ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ ซีลอล เทย์ยาร์ (Celal Teyyar) ที่ศึกษา เรื่อง ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมโรงเรียนประถมศึกษาในเรื่องการพัฒนาองค์การ มีจุดประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาความสำคัญของวัฒนธรรมโรงเรียนในด้านการพัฒนาองค์การมุมมองของอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารมีผลต่อโครงสร้างทางวัฒนธรรมของโรงเรียนในการศึกษาความเป็นอิสระส่วนบุคคล โครงสร้าง การสนับสนุน อัตลักษณ์ การได้รับรางวัลประสิทธิภาพ การป้องกันความขัดแย้ง ด้านความเสี่ยง การทำความเข้าใจโครงสร้างทางวัฒนธรรมของโรงเรียน และกระบวนการพัฒนาโรงเรียน การประเมินมุมมองซึ่งเกี่ยวกับระดับความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะเหล่านั้นกับวัฒนธรรมของโรงเรียน มี 7 รูปแบบ ได้แก่ ความเป็นอิสระ ความมั่นคง การสนับสนุน เอกสิทธิ์ รางวัล ความอดทนต่อความขัดแย้ง และ ความเสี่ยง ในเรื่องความเป็นอิสระส่วนบุคคลเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้สำหรับครู บทบาทครูในชั้นเรียน ต้องมีความเป็นอิสระในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ และระบุว่าถ้าอยู่ภายใต้การควบคุมตลอดเวลา มีผลเสียต่อการปฏิบัติบทบาทหน้าที่ครู ความมีอิสระมีความสำคัญมากต้องเป็นตัวของตัวเองเพื่อที่ารู้สึกรักในโรงเรียนและสามารถทำงานได้ดีขึ้น ครูไม่ชอบการแทรกแซงชอบความมีอิสระในการทำงาน และการส่งเสริมในการทำงาน ซึ่งบางครั้งผู้บริหาร และผู้ตรวจการละเลยการไม่ฟังเสียงครูส่งผลเสียต่อความสำเร็จของโรงเรียนอย่างมาก จากแนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาวิจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถยืนยันและรับรองได้ว่า ด้านการพัฒนางานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การของมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

2. ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ผลการวิจัย จากการเปรียบเทียบองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ ทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านกระบวนการทำงาน ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน ด้านปัจเจกบุคคล ด้านความพึงพอใจในการทำงาน และด้านการพัฒนางาน ในภาพรวมพบว่าทั้ง 5 องค์ประกอบ แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบพบว่ามี 3 องค์ประกอบ ที่ตัวแปรภายในองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านกระบวนการทำงาน ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน และด้านการพัฒนางาน ตามลำดับ

ซึ่งผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาทั้งหมดนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความแตกต่างกัน มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการ ในภาพรวมทั้ง 5 องค์ อย่างไรก็ตามก็ยังมีตัวแปรย่อย ใน 3 องค์ประกอบ คือ ด้านกระบวนการทำงาน 5 ตัวแปร ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน 4 ตัวแปร และด้านการพัฒนางาน 1 ตัวแปร สามารถอภิปรายตัวแปรที่แตกต่างในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

ด้านกระบวนการทำงาน จากการวิจัยเมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบที่ 1 ด้านกระบวนการทำงาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า ในด้านกระบวนการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในภาพรวมขององค์การไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาตัวแปรที่บรรยายในองค์ประกอบด้านกระบวนการทำงาน พบว่า มีตัวแปรที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ 5 ตัวแปร คือ

การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยความคิดเห็น แล้วนำไปเปรียบเทียบกับการจัดการความรู้อย่างเป็นทางการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.61) พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีระดับการดำเนินการในเรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ อยู่ในระดับ “มาก” เมื่อเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษานั้น มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา และเมื่อพิจารณาจากลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีการกระจายของความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นโรงเรียนที่อยู่ในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาของหน่วยงานในกระทรวงศึกษาธิการ ได้ทุ่มเททรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนองนโยบายของรับทำให้อัตราการเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ดำเนินงานนำร่องโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา จึงมีการติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมจากการติดตามผลโดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้หลักสูตรและการบริหารหลักสูตรพบว่ายังเป็นปัญหาที่ต้องปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงที่จะติดตามผลการจัดการ และผลงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อผลของการจัดการศึกษาที่โรงเรียนคาดหวัง จึงได้กำหนดติดตามผลการใช้หลักสูตร การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ ซึ่งมีการติดตามผลด้านการจัดการศึกษา เป็นการตรวจสอบความพร้อมปัจจัยเบื้องต้น สภาพการดำเนินงานว่าเป็นไปอย่างไร้รบกวนเกิดประสิทธิภาพเพียงใด ดังนั้นสิ่งที่ติดตามของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา คือ ความพร้อม ในด้านการจัดการระบบบริหาร การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การประสานงานกับหน่วยงานภายนอก การเตรียมบุคลากร การจัดระบบ

ข้อมูลพื้นฐาน การจัดเอกสารหลักสูตรแบบเรียนวัสดุอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอน ความมั่นใจของครุครุอาจารย์ รวมทั้งการบริหารหลักสูตร โดยติดตามในเรื่อง การวางแผนงานทั่วไป การทำแผนงานด้านวิชาการ การดำเนินงานตามแผน การประเมินผลการดำเนินงาน การเรียนการสอน ซึ่งติดตามในเรื่อง การจัดและการพัฒนาการเรียนการสอน รวมทั้งการติดตามผลด้านผลผลิต เป็นการติดตามผลจากการศึกษาว่านักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและกิจกรรมตามหลักสูตร คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรหรือไม่เพียงใด รวมถึงความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชนต่อการจัดการศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาซึ่งมีแนวทางการติดตามผลด้านผลผลิตคือ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตามโครงสร้างหลักสูตร คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน เจตคติของผู้ปกครองและชุมชน ทั้งนี้เพื่อให้นักเรียนได้มีโอกาสทางการศึกษาต่อระดับมัธยมศึกษาตอนต้นมุ่งเน้นให้นักเรียนที่ไม่ได้เข้าเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นที่อยู่ห่างไกลในชนบท การเรียนการสอนเน้นการฝึกทักษะพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ และเมื่อนักเรียนจบแล้วสามารถประกอบอาชีพได้ตลอดจนการใช้แหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และให้สามารถปรับตนเองให้เข้ากับสภาพทางสังคม เป็นพลเมืองดีมีคุณธรรม ให้รักและต้องการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นริศย์ จำปา ที่ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จุดประสงค์เพื่อ ศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง และเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับเข้มแข็งมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านยืมบริการด้วยใจ ด้านซื่อสัตย์สุจริต ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ ด้านตอบสนองเป็นทีม และอันดับสุดท้ายคือ ด้านใช้ชีวิตพอเพียง และผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมมีวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก ด้านซื่อสัตย์สุจริต ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ ด้านตอบสนองเป็นทีมและด้านใช้ชีวิตพอเพียงตามลำดับ ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาใน ด้านซื่อสัตย์สุจริตในภาพรวม มีวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก ทำงานด้วยความโปร่งใสประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม ให้ผู้อื่นตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน เป็นผู้ยึดมั่นอยู่ในคุณงามความดี ความถูกต้อง และความชอบธรรมอยู่เสมอ อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก การปฏิบัติงานส่งงานตามกำหนดเวลาด้านมีสำนึกรับผิดชอบในภาพรวม มีวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก คือ มุ่งพัฒนางาน หรือสร้างงานให้เกิดผลดี หรือความก้าวหน้าให้แก่ธนาคาร และลำดับสุดท้ายคือ ในการปฏิบัติงานมุ่งมั่น ทำงานจนสัมฤทธิ์ผล แม้จะต้องทำนอกเวลา งาน โดยไม่คำนึงถึงค่าตอบแทน ด้านตอบสนองเป็นทีมในภาพรวม ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาของ เบตตา กาวูทา มาเกา (Bretta Kavutha Makau) ที่ศึกษา อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อ

การปฏิบัติงานของครูความผูกพันในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตตำบลมาวินกิ เขตพรหมบุรี ประเทศเคนยา พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกทำให้การสนับสนุนและความมุ่งมั่นโดยครูใหญ่ ในการทำงาน ของครูมีข้อดีคือ ความสัมพันธ์ระหว่างสองตัวแปรตามความสัมพันธ์ชี้ให้เห็นว่าแรงจูงใจทางการเงิน ส่งผลต่อความผูกพันในงานของครู พบว่าครูรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจ ผู้บริหารที่ให้ คำปรึกษาในการตัดสินใจอนุญาตให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและร่วมอภิปราย การศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูที่ระบุตามความสามารถของครูในการแสดง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญ สำหรับความพึงพอใจของครูที่นำไปสู่ ความมุ่งมั่นที่สูงขึ้น การยอมรับงานที่ทำของครู ผู้บริหารต้องกำกับดูแลอย่างเป็นมิตรประเมินการทำงานอย่างชัดเจน ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การทำงานและความมุ่งมั่น ความมุ่งมั่นโดยรวมของ ครูในโรงเรียน

ลำดับถัดมา คือ การจัดการความรู้ซึ่งเป็นระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษา ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยความคิดเห็น แล้วนำไปเปรียบเทียบกับการจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.63) พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีระดับการดำเนินการในเรื่อง การจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับ “มาก” เมื่อเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษานั้น มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น มากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา และเมื่อพิจารณาจากลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีการกระจายของความคิดเห็น มากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินงานนำร่องโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา 2533 เป็นต้นมา ดังนั้น จำได้มีการติดตามผลโดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร พบว่ายังเป็นปัญหา ที่ต้องปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงที่จะติดตามผลการจัดการ และผลงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อผลของการจัดการศึกษาที่โรงเรียนคาดหวัง คือนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร จึงได้กำหนดติดตามผลการใช้หลักสูตร ในด้าน การติดตามผลด้านการจัดการศึกษาซึ่งเป็นการตรวจสอบความพร้อมปัจจัยเบื้องต้น วิธีการ ขั้นตอน และสภาพการดำเนินงานว่าเป็นไปอย่างไร้บกพร่องเกิดประสิทธิภาพเพียงใดสิ่งที่ติดตาม ได้แก่ การเตรียมความพร้อม ในด้านการจัดการระบบบริหาร การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การประสานงาน กับหน่วยงานภายนอก การเตรียมบุคลากร การจัดระบบข้อมูลพื้นฐาน การจัดเอกสารหลักสูตร แบบเรียนวัสดุอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอน ความมั่นใจของครุครูอาจารย์ การบริหารหลักสูตร โดยติดตามในเรื่อง การวางแผนงานทั่วไป การทำแผนงานด้านวิชาการ การดำเนินงานตามแผน การประเมินผลการดำเนินงานการเรียนการสอน ซึ่งติดตามในเรื่อง การจัดและการพัฒนาการเรียน

การสอน การสอนเน้นกระบวนการ การสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสอนเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การสอนเน้นกระบวนการกลุ่ม การสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน จึงทำให้การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบมีระดับการดำเนินการให้ความสำคัญในระดับมาก สอดคล้องกับ รสพร ทองธรรมจินดา ที่ศึกษาเรื่อง การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียน พบว่า องค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียน ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การจัดการความรู้ การพัฒนาวิชาชีพ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และยังพบว่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อการส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียนประกอบด้วยองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันซึ่งมีความเหมาะสมความเป็นไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับ กัญญาณัฐ บุญพวง ที่ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และในด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ การเรียนรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การค้นหาความรู้ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ และการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ และวัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า ด้านความหลากหลายของบุคลากร และด้านมุ่งประสงค์ของสถานศึกษาส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2

ในส่วน การบริหารงานที่ยึดหยุ่นไปตามสถานการณ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.61) ซึ่งหากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยความคิดเห็นแล้ว นำไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.67) ซึ่งจะหมายถึงโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีระดับการดำเนินการในเรื่องของ การบริหารงานที่ยึดหยุ่นไปตามสถานการณ์ อยู่ในระดับ “มาก” เมื่อเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษานั้นมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา และเมื่อพิจารณาจากลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีการกระจายของความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา อาจกล่าวได้ว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นการขยายโอกาสทางการศึกษาที่รัฐจัดขึ้น เพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชน เพื่อเป็นพื้นฐานในการปรับตัวให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศไทยได้พัฒนาเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีเข้ามามีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตของประชาชนในประเทศ แนวโน้มของสังคมกำลังพัฒนามีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตของประชาชนในประเทศมากขึ้น สังคมกำลัง

พัฒนาเข้าสู่ความเป็นอุตสาหกรรม และการบริการวิถีชีวิตในสังคมเปิดกว้าง สภาพการเปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ และทักษะพื้นฐานของประชาชนให้สูงขึ้น อันที่จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างเหมาะสม จึงได้ขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นตามหลักการที่ว่าจะต้องเป็นไปโดยไม่สร้างภาระให้แก่ประชาชน และจัดให้เหมาะสมกับลักษณะชุมชน เรียนแล้วเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน ได้เป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพ นักเรียนไม่ต้องอพยพย้ายถิ่นไปเรียนไกลจากบ้านของผู้ปกครองหรือหันไปประกอบอาชีพกำลังแรงงาน การบริหารงานต้องยึดหยุ่นไปตามสถานการณ์ การวางแผนในการเรียนการสอนหรือการจัดรายวิชาที่เรียน แผนการเรียนจัดให้เหมาะสมตามความต้องการ ความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน โรงเรียนมีการวางแผนเพื่อกำหนดว่าจะเปิดสอนรายวิชาใดบ้างในภาคเรียนใด โดยการดำเนินการสำรวจความสนใจ ความต้องการของผู้เรียน ความต้องการของผู้ปกครอง และความต้องการของชุมชน ในการจัดการเรียนการสอนรายวิชาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ สุวิสา พลายแก้ว ที่ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในกองทัพอากาศ ศึกษาสภาพปัจจุบัน และอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในกองทัพอากาศ พบว่าการแบ่งวัฒนธรรมองค์การเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินงานโดยอาศัยความยืดหยุ่น และความมั่นคงกับการมุ่งเน้นที่ภายในและภายนอกองค์การ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์การเนื่องจากการได้รับอำนาจให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานอย่างเต็มที่ทำให้เกิดการพัฒนาความสามารถของสมาชิก และความสอดคล้องกันของสมาชิกในองค์การทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้ดี มีการยอมรับในค่านิยมหลักร่วมกันซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันด้วยการร่วมคาดหวังในสิ่งที่ตรงกันทำให้เกิดความเห็นพ้องต้องกันได้ง่ายขึ้น สามารถหาข้อสรุปในประเด็นที่ต้องมีการวิพากษ์วิจารณ์ร่วมกันส่งผลให้มีการทำงานร่วมกันจนงานเสร็จสิ้น ทุกคนในองค์การต้องร่วมรับรู้ในพันธกิจ และสามารถเข้าใจถึงทิศทางของกลยุทธ์ที่องค์การใช้ในพันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์การความสอดคล้องกันและการมีส่วนร่วม 3 รูปแบบนี้ต้องอยู่ในบริบทของความรู้สึกร่วมกันในการปฏิบัติตามพันธกิจ ทั้งสอดคล้องกับ เทเรซ่า แอล. ไบเลย์ (Theresa L. Bailey) ที่ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การต่อประสิทธิผลของการบริหารหน่วยงานวิจัย : การศึกษาแบบหลายตัวแปรในอดีต ระดับปริญญาเอก พบว่าปัญหาที่พบบ่อยในสถาบันการศึกษาเหล่านี้ คือ การขาดการสื่อสาร ความตึงเครียด รวมถึง การบริการ การขาดจุดมุ่งหมาย การขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของวัตถุประสงค์ การวิจัยนี้ สามารถนำไปปรับปรุงความรู้ที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ การปฏิบัติภายในองค์การ ผลการวิจัยยังช่วยให้ผู้บริหารเห็นข้อดีของการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงาน

การตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ($\bar{X} = 4.21$, S.D.= 0.70) ซึ่งหากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยความคิดเห็นแล้ว นำไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.60) หมายความว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีระดับการดำเนินการในเรื่อง การตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ “มาก” และเมื่อเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่าโรงเรียนมัศึกษานั้น มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เมื่อพิจารณาจากลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนมัศึกษามีการกระจายของความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่าเป็นเพราะมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยที่มาตรฐานการปฏิบัติงาน มีเนื้อหาสาระสำคัญครอบคลุมกลไกการบริหารโรงเรียนตามขอบข่าย และภารกิจการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล มุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัวรวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อส่งเสริมให้ครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดระเบียบวินัยจรรยาบรรณอย่างมีมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อให้ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติงาน ได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญสอดคล้องกับ ชนิตา จิตตรุทธะ ที่กล่าวถึงความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับวัฒนธรรมปัจเจกบุคคล ในการรับรู้ของสมาชิกองค์การ : ศึกษากรณีองค์การภาครัฐ องค์การเอกชน และองค์การภาคประชาสังคมในประเทศ ว่า วัฒนธรรมที่เน้นการเป็นผู้นำเป็นองค์การที่ผู้นำมีความสามารถในการนำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำสามารถตัดสินใจตลอดจนกำหนดนโยบายแนวทาง และแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จมีระบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ รัตนภรณ์ ฤทธิรงค์ ที่ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกล พบว่า ผู้บริหาร และครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านลักษณะเชิงสร้างสรรค์ ด้านลักษณะเฉื่อยชา และด้านลักษณะก้าวร้าว ผู้บริหาร และครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อเปรียบเทียบตามประสบการณ์การทำงาน ขนาดโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลไม่แตกต่างกัน แนวทาง

การสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศตูล ได้แก่ มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน มีเป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่าปริมาณงาน ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มีความรับผิดชอบต่องาน มีการสร้างขวัญกำลังใจ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และสมาชิกทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริ่งใจ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อานาส เอ็ม. บาซารีและคณะ (Anas M. Bashayreh and others) ที่ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การ และผลกระทบต่อความพึงพอใจของนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาของมาเลเซีย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจงานของนักวิชาการภายในสถาบันอุดมศึกษาของมาเลเซีย พบว่าวัฒนธรรมองค์การฝังรากลึกในระบบองค์การ เนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนางาน วัฒนธรรมองค์การที่กำหนดทิศทางในการบริหารงาน ศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การต่อความพึงพอใจงาน ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ที่เด่นชัดอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผลตอบแทน ความสำเร็จของงาน และความพึงพอใจงาน และความสัมพันธ์ที่เด่นชัดระหว่างการสนับสนุน นวัตกรรม และความมั่นคงขององค์การ การสื่อสาร และความพึงพอใจในการทำงาน

และการบริหารเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.65) ซึ่งหากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยความคิดเห็นแล้ว นำไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.61) ซึ่งจะหมายถึงโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีระดับการดำเนินการในเรื่อง การบริหารเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับ “มาก” เมื่อเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่าโรงเรียนมัศึกษานั้น มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และเมื่อพิจารณาจากลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า โรงเรียนมัศึกษามีการกระจายของความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ทั้งนี้เป็นไปตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับกฎกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ในเรื่องของนโยบายและแนวทางการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อสถานศึกษาโดยเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร สถานศึกษาที่จะต้องมีการทำความเข้าใจและปรับตัวผู้บริหารจึงต้องมีความเข้าใจหลักการบริหาร และใช้ความรู้ความสามารถ รวมทั้งทักษะทางการบริหาร ในการบริหารการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และในบรรดาทรัพยากร การบริหาร อันเป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารงาน 4 ประการ ประกอบด้วย ทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการทรัพยากรอื่น ๆ ที่มีความสำคัญคือ เวลา การปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ จำเป็นจะต้องใช้เวลาทั้งสิ้น เวลาจะมีค่ามาก การใช้เวลาหรือบริหารเวลาได้อย่างเหมาะสม การวางแผนการใช้เวลา การตั้งเป้าหมายของภารกิจที่ต้องปฏิบัติ การจัดลำดับความสำคัญของงาน การกำหนด ระยะเวลา ในการทำกิจกรรม แต่ละอย่าง การแบ่งเวลาว่าเวลาใดควรทำอะไรและการป้องกันหรือจัดสิ่งที่ทำให้เสียเวลา ซึ่งเวลานั้นมีส่วนสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการทำงานโดยตรง ดังนั้นการบริหารเวลาในการ

ดำเนินกิจกรรมให้เกิดสัมฤทธิ์ผลได้ จึงสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ถึงศักยภาพหรือประสิทธิภาพขององค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ กาญจนนาพร พันธุ์เทศ ที่ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การ และคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ควรพิจารณาการปรับเงินเดือนค่าจ้าง การเลื่อนขั้นโดยดูจากความสามารถ และประสิทธิภาพในการทำงาน อาคารสถานที่ต้องเอื้อต่อการปฏิบัติงาน และอาคารสถานที่ในการ การบริหารเวลาให้เหมาะสมกับการทำงาน จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่มีความหลากหลาย พัฒนาเรื่องการมีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมให้พนักงานเน้นเข้ามามีส่วนในแต่ละกิจกรรม เปิดโอกาสให้ได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในการำงานมี พัฒนาในเรื่องการทำงานให้มีความรวดเร็ว เวลาที่เหมาะสม และเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถเข้ามาใช้ในการทำงาน สอดคล้องกับ ลลิตา พลเชื้อ ที่ศึกษา เรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง พบว่า อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การเน้นการปรับตัว เน้นพันธกิจ เน้นโครงสร้าง กฎระเบียบ และเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงาน ผลการศึกษาวิจัยบ่งชี้บทบาทที่สำคัญของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์กรควรพัฒนาให้กับผู้บริหาร โดยเฉพาะวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบต่อสังคมกับภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้น ทางปัญญา เพื่อสร้างเสริมพฤติกรรมการทำงาน อิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการบริหารเวลา ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร ด้านการไว้วางใจ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร คือ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการไว้วางใจ ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการบริหารเวลา ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า บริหารเวลาได้อย่างเหมาะสม วางแผนการใช้เวลาในการตั้งเป้าหมายของภารกิจที่ต้องปฏิบัติ การจัดลำดับความสำคัญของงาน การกำหนดระยะเวลาในการทำกิจกรรมแต่ละอย่าง การแบ่งเวลาว่าเวลาใดควรทำอะไร และการป้องกันหรือขจัดสิ่งที่ทำให้เสียเวลาซึ่งเวลานั้นมีส่วนสัมพันธ์กับกับประสิทธิผลของการทำงานได้

สรุปได้ว่า ด้านกระบวนการทำงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในภาพรวมทั้งองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาค่าสถิติทดสอบความแตกต่างเป็นรายตัวแปร มี 5 ตัวแปร ที่แตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม การจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ การบริหารงานที่ยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ การตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน การบริหารเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ

ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน จากการวิจัยเมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบที่ 2 ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า ในด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในภาพรวมขององค์การไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาตัวแปรที่บรรยายในองค์ประกอบด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน พบว่ามีตัวแปรที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ 4 ตัวแปร คือ

การกำหนดวิสัยทัศน์ และทิศทางของโรงเรียนที่ชัดเจน โรงเรียนมัธยมศึกษา ($\bar{X} = 4.31$, S.D.= 0.66) ซึ่งหากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยความคิดเห็นแล้ว นำไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.88) ซึ่งจะหมายถึงโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีระดับการดำเนินการในเรื่อง การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของโรงเรียนที่ชัดเจนอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า โรงเรียนมัศึกษานั้น มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และเมื่อพิจารณาจากลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า โรงเรียนมัศึกษาน้อยกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา กล่าวได้ว่าการกำหนดวิสัยทัศน์ และทิศทางของโรงเรียนที่ชัดเจนนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การบริหารองค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ นั่นคือ การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์การ และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกันแล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทางดังที่ต้องการต้องชัดเจน และมีความเป็นไปได้ เพราะวิสัยทัศน์ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์การ โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจนช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่าแต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทาง และรู้ว่าทำอะไรช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกร่าเริง มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ มีการทำงานอย่างมีเป้าหมายด้วยความภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ นอกจากนี้ยังช่วยกำหนดมาตรฐานขององค์การ ในการบริหารงานของโรงเรียนมัศึกษามีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อให้โรงเรียนรู้ทิศทางการบริหารจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศในโรงเรียนของตน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อกลไกขับเคลื่อนคุณภาพของโรงเรียน สอดคล้องกับเอกชัย ชินโคตร ที่ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้า พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิก ควรมีปรัชญาการศึกษาคาทอลิก คือการพัฒนามนุษย์ ในทุกมิติทั้งด้านร่างกายจิตใจสติปัญญา อารมณ์ และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข มีวิสัยทัศน์ พัทธกิจ เป้าหมาย จะเห็นได้ว่าผลการศึกษาให้ความสำคัญกับการมีวิสัยทัศน์ พัทธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน อีกทั้งยังสอดคล้องกับ จุฬาลักษณ์ เกษมสันต์กุล ที่ศึกษา เรื่อง แนวทางเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ

ของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขานครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของพนักงานธนาคารธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขานครปฐม ศึกษาปัญหา และอุปสรรคของการทำงานที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์การ และเพื่อเสนอแนวทางเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การไปสู่ความเป็นผู้นำในการแข่งขัน ซึ่งพบว่า วัฒนธรรมองค์การที่ธนาคารกรุงเทพปฏิบัติ คือการมีส่วนร่วมในการทำงาน การยึดมั่นในคุณภาพ การวางแผนทำงาน และตัวชี้วัด การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การบริการเป็นเลิศ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของธนาคาร ได้แก่ ผู้บริหารธนาคารที่มีศักยภาพ พนักงานที่มีศักยภาพภายในองค์กร การบริหารงานภายในองค์กร การเรียนรู้ และการเปิดรับวัฒนธรรมองค์การ และการเสริมแรงพฤติกรรม การผสมผสานแนวทางในการพัฒนาจะทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งได้

ลำดับถัดไปคือ การมีนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ($\bar{X} = 3.89$, S.D.= 0.67) ซึ่งหากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยความคิดเห็นแล้ว นำไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.74) ซึ่งจะหมายถึงโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีระดับการดำเนินการในเรื่อง การมีนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ “มาก” เมื่อเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า โรงเรียนมัศึกษานั้น มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และเมื่อพิจารณาจากลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนมัศึกษาน้อยกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในด้านการบริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมีการนำนวัตกรรม นำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องจัดให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ เป็นการสร้างกลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ดังนั้นการจัดการศึกษาระดับโรงเรียน การพัฒนาคุณภาพให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน จึงมีความสำคัญมาก ที่จะต้องส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานเต็มความสามารถจนเกิดประสิทธิภาพ การสร้าง และมีนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญ สามารถนำมาใช้กับการบริหารงานและการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดีจึงเป็น ยุทธศาสตร์ที่สำคัญในขับเคลื่อน ในการสร้างศักยภาพ และการพัฒนาให้เป็นนวัตกรรม การศึกษาที่มีคุณภาพเหมาะกับบริบทของโรงเรียน เพื่อปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ สมจิตนา คุ่มภัย ที่ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กรแบบรัฐวิสาหกิจทางการเงินในประเทศไทยและ เปรียบเทียบความแตกต่าง

ด้านวัฒนธรรมองค์การระหว่างองค์การ พบว่า รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลสูงมีวัฒนธรรมองค์การเชิงประสิทธิผล ได้แก่ การให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและมีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และพบว่า การมุ่งผลสำเร็จ มุ่งเน้นลูกค้า สร้างนวัตกรรมให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ทำงานเป็นทีม จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ลดการควบคุม มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคมและมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การที่เป็นรัฐวิสาหกิจทางการเงินในประเทศไทย สอดคล้องกับ มาสโลว์สกี ราล์ฟ (Maslowski, Ralf) ที่ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมโรงเรียน และผลการดำเนินงานของโรงเรียน : การศึกษาเชิงสำรวจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาและผลกระทบของโรงเรียน เกี่ยวกับองค์การ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ เป้าหมายที่มีเหตุผลและการวางแผนกระบวนการภายใน การวางแผนความสัมพันธ์ของมนุษย์เน้นถึงขวัญกำลังใจในการทำงานของสมาชิกในองค์การ ความหวังใต้อุปกรณ์ และความมุ่งมั่นต่อองค์การ การตอบสนองต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงขององค์การ พบว่า การมีนวัตกรรม ความเข้าใจและการปรับตัว การกำหนดเป้าหมายที่มีเหตุผลเป็นองค์การที่มุ่งมั่นทำให้บรรลุเป้าหมาย และเกิดประสิทธิผล กระบวนการภายในสะท้อนให้เห็นว่าองค์การสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อมีการดำเนินการที่ชัดเจนและประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ โรงเรียนมัธยมศึกษา ($\bar{X} = 4.20, S.D. = 0.69$) ซึ่งหากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยความคิดเห็นแล้ว นำไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.29, S.D. = 0.71$) ซึ่งจะหมายถึงโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีระดับการดำเนินการในเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ อยู่ในระดับ “มาก” เมื่อเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า โรงเรียนมัศึกษานั้น มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นน้อยกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และเมื่อพิจารณาจากลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนมัศึกษาน้อยกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ทั้งนี้การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานเป็นแนวทางในการบริหารจัดการเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อความสำเร็จของทุกองค์การ เพราะหลักธรรมาภิบาลเป็นการบริหารจัดการที่สร้างประโยชน์ และความเป็นธรรมต่อผู้ที่เกี่ยวข้องและนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นการบริหารจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความจำเป็นต้องนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้พัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ โดยการนำการบริหารจัดการฐานโรงเรียน (School-based Management:SBM) มาใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อเป็นเช่นนี้สถานศึกษาจึงต้องนำหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีความสำคัญในการบริหาร

จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการบริหารสถานศึกษาด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารงานมีความเป็นธรรม มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้และมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพันตำรวจเอกหญิง ศรีสกุล เจริญศรี ที่ศึกษา เรื่อง ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การ กับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับปัจจัยธรรมาภิบาล ระดับปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ และระดับประสิทธิผลองค์การ ในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยธรรมาภิบาล ปัจจัย วัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ระดับวัฒนธรรมองค์การ ระดับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ พบว่า ธรรมาภิบาลในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง และหลักธรรมาภิบาล มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ หลักประสิทธิผลและหลักภาวะรับผิดชอบ หลักประสิทธิภาพและหลักความเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยในระดับสูง หลักการตอบสนอง และหลักนิติธรรม มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงหลักคุณธรรม หลักเปิดเผย โปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมและหลักการกระจายอำนาจ ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ นริศย์ จำปา ในการศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ที่ว่าการปฏิบัติงานของพนักงานทำงานด้วยความโปร่งใส ประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม ให้ผู้อื่นตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน เป็นผู้ยึดมั่นอยู่ในคุณงามความดี ความถูกต้อง และความชอบธรรมอยู่เสมอ ไม่เห็นแก่เล็กแกนน้อย หรือไม่เอาเปรียบผู้อื่น ไม่สนับสนุนให้มีการฝ่าฝืนกฎระเบียบ และ ในการปฏิบัติงานส่งงานตามกำหนดเวลามีสำนึกรับผิดชอบในภาพรวม มุ่งพัฒนางาน สร้างงานให้เกิดผลดี และปฏิบัติงานมุ่งมั่นทำงานจนสัมฤทธิ์ผล แม้จะต้องทำนอกเวลางานโดยไม่คำนึงถึงค่าตอบแทน เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น เพื่อประสานสัมพันธ์หรือเพื่อรักษาและเสริมสร้างความสามัคคี

และการช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องการทำงาน และเรื่องส่วนตัว โรงเรียนมัธยมศึกษา ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.73) ซึ่งหากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยความคิดเห็นแล้ว นำไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.73) ซึ่งจะหมายถึงโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีระดับการดำเนินการในเรื่อง การช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว อยู่ในระดับ “มาก” เมื่อเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า โรงเรียนมัศึกษานั้น มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และเมื่อพิจารณาจากลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า การช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องการทำงาน และเรื่องส่วนตัว นั้นเป็นการสร้างบรรยากาศการทำงาน เป็นองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในองค์การ ผู้ที่อยู่และทำงานในสภาพแวดล้อมนั้นสามารถรับรู้ได้ทั้งโดยทางตรงและ

ทางอ้อม และมีผลต่อแรงจูงใจและพฤติกรรมของบุคลากรซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อทัศนคติ ความพอใจ ต่อองค์การ และบรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อพฤติกรรมในการทำงาน การที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ ขององค์การ การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดความสุขระหว่างผู้ร่วมงาน การสร้าง สัมพันธภาพที่ดี ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จะช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กัญญาณัฐ บุญพวง ที่ศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาราชนบุรีเขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ราชนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ การยอมรับ ความรู้สึกเป็นส่วน หนึ่งขององค์การ ความเอื้ออาทร การมอบอำนาจ ความมีคุณภาพ ความซื่อสัตย์สุจริต ความมุ่งประสงค์ขององค์การ ความหลากหลายของบุคลากร ความไว้วางใจและด้านการตัดสินใจ ในส่วนการจัดการความรู้ และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของเบตตา กาวูทา มาเกา (Bretta Kavutha Makau) ที่ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการปฏิบัติงานของครูความผูกพันใน โรงเรียนประถมศึกษ พบว่าผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ และความผูกพัน ในงานของครู ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้งานที่ทำกับงานของครู ความสัมพันธ์เชิงบวก ส่วนในเรื่อง การยอมรับในงานที่ทำ และความมุ่งมั่นในการทำงานของครู ผู้บริหารให้การสนับสนุนช่วยเหลือ ในการทำงานของครู มีข้อดี คือ ทำให้ครูรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจ ผู้บริหารที่ให้ คำปรึกษาในการตัดสินใจอนุญาตให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและร่วมอภิปราย การศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูที่ระบุดตามความสามารถของครูในการแสดง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญ สำหรับความพึงพอใจของครูที่นำไปสู่ ความมุ่งมั่นที่สูงขึ้น การยอมรับงานที่ทำของครู ผู้บริหารต้องกำกับดูแลอย่างเป็นมิตรประเมิน การทำงานอย่างชัดเจน ซึ่งจะทำให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข มีความพึงพอใจในงาน เพราะนอกจากการช่วยเหลือกันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีแล้ว ยังทำให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจ ในความมีมิตรภาพต่อกันและแสดงถึงการเป็นที่ยอมรับของคนอื่น ๆ และเป็นที่ยอมรับของผู้บริหาร

ด้านการพัฒนางาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ด้านการพัฒนางาน จากการศึกษาเมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบ ด้านการ พัฒนางาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า ด้านการพัฒนางาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในภาพรวมขององค์การไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาตัวแปรที่บรรยายในองค์ประกอบด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน พบว่า มีตัวแปรที่แตกต่างอย่าง มีนัยสำคัญ 1 ตัวแปร คือ การปฏิรูปหน่วยงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

การปฏิรูปหน่วยงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศของโรงเรียนมัธยมศึกษา ($\bar{X} = 4.24, S.D. = 0.56$) เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยความคิดเห็น แล้วนำไปเปรียบเทียบกับ การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.32, S.D. = 0.61$) พบว่า โรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีระดับการดำเนินการในเรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม อยู่ในระดับ “มาก” เมื่อเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนมัศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา และเมื่อพิจารณาจากลักษณะการกระจายของความคิดเห็นจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งนี้เพราะการขยายโอกาสทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นนโยบายสำคัญประการหนึ่งของรัฐบาล ที่ต้องการให้ทุกคนมีโอกาสได้เรียนจบมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อเป็นพื้นฐานในการปรับตัวให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และสังคม จึงทำให้อำนาจคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดนโยบายของการขยายโอกาสทางการศึกษา เร่งรัดการขยายโอกาส และบริการทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนกระจายไปสู่ประชาชนส่วนภูมิภาคอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเด็กและเยาวชนผู้ด้อยโอกาสในชุมชนเมือง และชนบทห่างไกล ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียน และผู้ปกครองนักเรียนเห็นความสำคัญของคุณค่าของการศึกษาต่อการพัฒนาคน พัฒนาอาชีพ และพัฒนาสังคม เพื่อส่งเสริมผลการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะขั้นพื้นฐาน โดยเน้นการพัฒนาทักษะด้านอาชีพให้สามารถพึ่งตนเองได้ ตลอดจนมีคุณธรรม จริยธรรม และตระหนักในคุณค่าภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยให้จัดการเรียนการสอนเน้นการฝึกทักษะพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ และเมื่อนักเรียนจบแล้วสามารถประกอบอาชีพได้ ดังนั้นการดำเนินงานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น ตามความมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนตามนโยบายขยายโอกาสทางการศึกษา สอดคล้องกับ โจนาธาน แซบ จอห์นสัน (Jonathan Zab Johnson) ที่ศึกษา เรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมชาติ และวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อความเข้าใจภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของครูจุดประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมของชาติ และวัฒนธรรมองค์การต่อความเข้าใจภาวะความเป็นผู้นำแบบกระจายอำนาจตามนโยบายของรัฐของครูในโรงเรียนที่ผ่านการรับรองจากสหรัฐอเมริกาในประเทศโคลัมเบีย ผลการวิจัยพบว่า ครูชาวโคลัมเบียยอมรับผู้นำแบบกระจายอำนาจซึ่งตรงข้ามกับโครงสร้างแนวคิดเดิม ครูทุกคนแสดงความต้องการในการนำนโยบายไปปฏิบัติและพร้อมที่จะกระจายอำนาจให้โรงเรียนปฏิบัติในอนาคต และยังสอดคล้องกับ ปิยะ ละมุลมอญ ที่ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อ

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ ด้านยุทธวิธีที่ใช้ ด้านตัวประสานองค์กร และด้านลักษณะเด่นขององค์กร เนื่องจากจากสถานศึกษา ได้นำแนวนโยบาย ตลอดจนกฎระเบียบข้อบังคับมาเป็นยุทธวิธีในการดำเนินงาน เพื่อนำพาให้สถานศึกษาสู่เป้าหมายตลอดระยะเวลาของการดำเนินการ ทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และยอมรับนำไปปฏิบัติจนเป็นบรรทัดฐาน เกิดความมุ่งมั่นผสานเป็นหนึ่งเดียวในการพัฒนาสถานศึกษา ขณะเดียวกันผู้บริหารก็ดูแลให้การบริหารสอดคล้องกับนโยบาย กฎระเบียบข้อบังคับ จึงทำให้การปฏิบัติงานรวมถึงค่านิยม ความคิดความเชื่อและการรับรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน องค์กรสร้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างนโยบาย จึงเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานประเภทหนึ่ง และสร้างความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วมในองค์กร รู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร เป็นเจ้าของนโยบาย ที่บุคลากรได้ร่วมกันสร้างขึ้น จะหล่อหลอมเป็นค่านิยมเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร เป็นสัญญาที่จะมุ่งมั่นในการพัฒนางานพัฒนาองค์กร

ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาในพื้นที่ขอบเขตการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ และประยุกต์องค์ความรู้สู่การปฏิบัติพัฒนาของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จำนวน 8 จังหวัด ประกอบด้วยจังหวัดนครปฐม จังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดราชบุรี จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งมีได้รวมถึงโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั่วทั้งประเทศ จากผลการศึกษาผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อให้สามารถนำข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในเชิงนโยบาย นำไปเทียบเคียงเพื่อพัฒนาโรงเรียน และนำไปปฏิบัติในโรงเรียนตามบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ทั่วประเทศ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากผลการวิจัย พบว่า องค์กรประกอบวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านกระบวนการทำงาน 2) ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน 3) ด้านปัจเจกบุคคล 4) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน 5) ด้านการพัฒนางาน ซึ่งพบว่า ด้านกระบวนการทำงานเป็นองค์ประกอบที่ผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญ

เป็นอันดับแรก ดังนั้นจากผลการวิจัยเรื่องนี้แสดงให้เห็นว่า ด้านกระบวนการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญ ในการพัฒนาองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายขององค์การที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรพิจารณาในรายละเอียดดังกล่าว นำไปวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากกระบวนการทำงานในโรงเรียนเพื่อให้กระบวนการทำงานเกิดความราบรื่นและสามารถพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การที่มีคุณภาพต่อไป

2. จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ ด้านการพัฒนาของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุน ในบริหารงาน และพัฒนางานทุกฝ่าย ในบริบทของโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารทั่วไป ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3. จากผลการวิจัย การเปรียบเทียบองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า มี 3 องค์ประกอบที่ตัวแปรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ 1) ด้านกระบวนการทำงาน 2) ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน 3) ด้านการพัฒนา และผลการเปรียบเทียบด้านกระบวนการทำงาน พบว่า ในภาพรวมด้านกระบวนการทำงานเป็นองค์ประกอบที่ผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้ความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลจากการเปรียบเทียบด้านกระบวนการทำงาน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างมีแบบแผน มีขั้นตอน การวางแผน การจัดการองค์การ การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การจัดการที่เกี่ยวข้องกับตัวของบุคลากร งบประมาณ สถานที่ การติดตามและรายงานผลซึ่งจะทำให้ด้านกระบวนการทำงานราบรื่น ตรงตามวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ

4. จากผลการวิจัย การเปรียบเทียบองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน พบว่า ในภาพรวมด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน เป็นองค์ประกอบที่ผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ให้ความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผลจากการเปรียบเทียบด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงานต่าง ๆ ในโรงเรียนมากขึ้น ควรส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรผู้มีความสามารถ ในการปฏิบัติงาน ควรให้รางวัล ยกย่อง ชมเชยอย่างเป็นธรรม เป็นการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเท แรงกายแรงใจในการทำงาน และเกิดความภาคภูมิใจในผลงานที่ได้ร่วมมือกันทำ เพื่อพัฒนาองค์การ นอกจากนี้ยังต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวก ประสานงานกับบุคลากร งบประมาณ สถานที่ ตลอดจนการติดตาม และประเมินผลงานเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลขององค์การสูงขึ้น

5. จากผลการวิจัยการเปรียบเทียบองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการพัฒนางาน ซึ่งพบว่า ในภาพรวมด้านการพัฒนางาน เป็นองค์ประกอบที่ผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลจากการเปรียบเทียบด้านการพัฒนางานแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของควรส่งเสริมการบริหารงานทุกฝ่ายทุกภาคส่วนควรที่จะร่วมมือกันวางแผนปรับปรุง แก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อลดระดับของการเกิดปัญหาในโรงเรียนและร่วมมือกันพัฒนางานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของงานทุกด้านให้ดียิ่งขึ้นไป ควรมีติดตามประเมินผลการพัฒนางานทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอและเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรส่งเสริมให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ อีกทั้งเป็นการกำหนดนโยบายด้านการบริหารงานบุคคล การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้ค่าตอบแทน และรางวัล เป็นการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของครู และการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงต้องเป็นรูปธรรม ชัดเจน และเป็นไปอย่างเหมาะสม ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมจะสามารถช่วย ตรวจสอบขีดความสามารถทราบจุดเด่น จุดด้อย และศักยภาพของครูแต่ละคนนำไปสู่การจัดการพัฒนาครู ปรับปรุงแก้ไขจุดด้อยและพัฒนาจุดเด่นได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เช่น การอบรมเกี่ยวกับทักษะวิชาการ ทักษะการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายต่าง ๆ มีการกำกับ นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีหลักฐานเป็นเอกสารที่ชัดเจน มีคณะกรรมการที่นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามสายงานมีความรู้ความสามารถเหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานและมีความยุติธรรม เพื่อให้ครูมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

2. ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู และบุคลากรทางการศึกษาในการบริหารงานในโรงเรียน เปิดโอกาสให้เข้ามาส่วนคิดตัดสินใจ ร่วมวางแผนในการทำงานให้มากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดการระดมความคิดทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้เกิดการสื่อสารแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้การตัดสินใจในการทำงานมีคุณภาพและทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นการลดการต่อต้านและก่อให้เกิดการยอมรับมากขึ้น

3. ควรส่งเสริมให้มีพัฒนางาน โดยให้มีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงวิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การวางแผนดำเนินการพัฒนางานอย่างมีขั้นตอน ยอมรับในปัญหาเมื่อการทำงานนั้นถูกระบุและเห็นว่าจำเป็นต้องแก้ไข ควรมีการเสนอแนวคิดในการพัฒนางานโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนในฝ่ายงาน เลือกลงและประเมินข้อเสนอแนะ จัดลำดับความสำคัญที่ได้จาก

มีส่วนเกี่ยวข้อง ดำเนินการปรับปรุงและตรวจสอบประสิทธิผล เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการ และวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. จะเห็นได้ว่าการวิจัยครั้งนี้ วัฒนธรรมองค์การ ด้านการพัฒนางาน เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสะสมของผู้ให้ข้อมูลเป็นลำดับสุดท้าย คือ การทำงานเพื่อสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยตามเหตุการณ์ การพัฒนางานในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง การปฏิรูปหน่วยงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ ดังนั้น จึงควรนำข้อค้นพบที่ได้ทำวิจัยในครั้งต่อไปเพื่อเป็นประโยชน์ในด้านการพัฒนางานต่อไป

2. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นหลัก จึงควรทำการวิจัยศึกษาเปรียบเทียบในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในโอกาสต่อไป

3. การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในพื้นที่ซึ่งเป็นพื้นที่ขอบเขตการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ และประยุกต์องค์ความรู้สู่การปฏิบัติพัฒนาของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จำนวน 8 จังหวัด เท่านั้น จึงสมควรศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างในเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศเพื่อทราบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศอันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหา และการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. รายงานการวิจัยเรื่อง การประเมินสภาพความพร้อมทั้งถิ่น
ในการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี. กรุงเทพฯ: การศาสนา, 2539.

กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. กรุงเทพฯ:
วัฒนาพานิช, 2544.

กรมอนามัย, กระทรวงสาธารณสุข. การศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH”.
นนทบุรี: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร. นนทบุรี: บริษัท เณรมาศ จำกัด, 2558.

กัญญาณัฐ บุญพวง. “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551.

กันต์สุตา โกญจนาท. “วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการทำงาน และการรับรู้ในกระบวนการทำงานที่มี
ผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย)
จำกัด.” ปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2558

กาญจนาวพร พันธุ์เทศ. “วัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรม
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคาร
ภาครัฐแห่งหนึ่ง.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์
วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2560.

กิตติคุณ รุ่งเรือง. เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ: ศรีนครินทร์วิโรฒ,
2547.

จักรา นันทวิสุทธิ. “การบริหารงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยี
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2544.

จินต์ วิศวะธีรานนท์. พฤติกรรมการสอนมัธยมศึกษา หน่วยที่1-5. นนทบุรี: อมรินทร์การพิมพ์, 2524.

จุฬาลักษณ์ เกษมสันต์กุล. “แนวทางเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารกรุงเทพ จำกัด
(มหาชน) สาขานครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการประกอบการ วิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

ชนิดา จิตตรุทธะ. “ความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับวัฒนธรรมปัจเจกบุคคล ในการรับรู้
ของสมาชิกองค์กร : ศึกษากรณีองค์กรภาครัฐ องค์กรเอกชน และองค์กรภาค

ประชาสังคมในประเทศไทย.” ปริญญารัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

ชนิดา จิตตฤทธะ. **วัฒนธรรมองค์การ: องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไทยและปัจจัยกำหนดความสำเร็จทางวัฒนธรรม.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ. **การจัดการ : Management.** กรุงเทพฯ ซีเอ็ด ยูเคชั่น, 2547.

ณัฐวรรณ พุ่มดียิ่ง. “วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยนราธิวาส.” วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์การกรณีศึกษา: เทศบาลนครภูเก็ต.” **วารสารวิทยบริการ** (มกราคม-เมษายน 2554): 88.

ดาวรรุวรรณ ถวิลการ. “วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน: การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, 2552.

เทียนชัย ไชยเศรษฐ. **ค่านิยมขององค์กร.** กรุงเทพฯ: บ้านเรา, 2552.

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. **การบริหารงานงบประมาณ หลักทฤษฎี และวิเคราะห์เชิง.** กรุงเทพฯ: หจก.เอมเทรดดิ้ง, 2544.

นริศย์ จำปา. “วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง.” รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556.

นฤชล คุ่มกลาง. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1: กรณีศึกษาโรงเรียนในเขตเทศบาลนครนครราชสีมา.” ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน, 2560.

นวรรตน์ ศรสุรียา. “การศึกษาวัฒนธรรมองค์การในอาชีวศึกษาที่ได้รับโลรางวัลพระราชทาน.” ปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2559.

นันทิยา น้อยจันทร์. “วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา.” ปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

บุญจันทร์ จันทร์เจียม. “การบริหารสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 2548.

บุญเลิศ โยสีดา. “แนวทางพัฒนาความร่วมมือกลุ่มโรงเรียนกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย ศิลปากร, 2531.

ประภัสสร สวงกลิ่น. “การเปรียบเทียบผลการเรียน โดยใช้เทคนิคการเรียนรู้แบบร่วมมือ ตามเทคนิคแบบ STAD กับการเรียนตามแบบปกติ ที่มีต่อทักษะการคิดขั้นสูงและทักษะการสื่อสารของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2550.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **จิตวิทยาการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อส่งเสริมกรุงเทพ, 2546.

ปัทมา พุทฺธเสน. “สภาพและปัญหาบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพชรบูรณ์ เขต 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 2551.

ปิยะ ละมุลมอญ. “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมเทคโนโลยีราชวมงคล, 2556.

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561).

พรพรรณ อินทรประเสริฐ. “องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาในทศวรรษหน้า.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545.

พัชสิริ ชมพูคำ. **องค์กรและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล, 2552.

พัฒนชัย กุลสิริสวัสดิ์ และ สัจจว รัตนรักษ์. **ลักษณะสำคัญขององค์กร (Organization Profile) ชุดเครื่องมือการพัฒนาระบบราชการ (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ. สำนักบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ**. กรุงเทพฯ: บริษัทวิชชั่นพรีนซ์แอนด์มีเดีย จำกัด, 2551.

พิณสุดา สิริธรงค์ศรี. **รายงานการวิจัยและพัฒนาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555.

พิทยา บวรวัฒนา. **ทฤษฎีองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช, 2545.

พิบูล ทีปะปาล. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: อมรรการพิมพ์, 2551.

เพชรนภา ศรีแสน. “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1.” วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2555.

ไพรัตน์ อธิกพันธ์. “การศึกษาประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้วยวิธีวิเคราะห์วงรอบข้อมูล.” คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คุรุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

ภิญโญ สาธร. **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช, 2526.

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2552.

มันทนา อ่อนน้อม. “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความสุขในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2558.

รสพร ทองธรรมจินดา. “การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการวิจัยโรงเรียน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร จำกัด, 2548.

รัตนาภรณ์ ฤทธิรงค์. “วัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาสตูล.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, 2557.

รุจิรุ ภู่อาระ และ จันทราณี สงวนนาม. **การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยส์, 2545.

ลลิตา พลเชื้อ. “การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความผูกพันต่อองค์กร ที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2558.

วรรณารถ แสงมณี. **องค์กร : ทฤษฎีการออกแบบและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ดารณีสยามเต็เซ, 2553.

ศรีสกุล เจริญศรี. “ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์กร กับประสิทธิผลองค์กรของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ.” ปรัชญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2558.

ศิริเดช สุขีวะ และคณะ. “ทักษะทางปัญญาของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา: การพัฒนาโมเดลและเครื่องมือวัดออนไลน์.” สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน), 2559.

ศรินารถ นันทวัฒน์ภิมย์. “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล อำเภอเมืองลำพูน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2545.

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม แลโซเท็กซ์, 2541.
- สนารัตน์ กลิ่นชื่น. “วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อวิธีปฏิบัติเชิงบริหารการพัฒนาซอฟต์แวร์ โดยมุมมองของบุคลากรทางด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2556.
- สมจิตนา คุ่มภัย. “การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์กร: กรณีศึกษา รัฐวิสาหกิจในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2553.
- สมุทรา ชำนาญ. “การบริหารสถานศึกษาท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรม.” **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา** (2555).
- สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 (ปรับปรุง พ.ศ. 2560)**. การมัธยมศึกษาตอนปลาย 2560.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. **คู่มือดำเนินการสำหรับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: การศาสนา, 2535.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. **คู่มือนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นไปใช้ในโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: การศาสนา, 2536.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. “รายงานการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มัธยมศึกษา ประจำปีการศึกษา 2556,” กันยายน 2557.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **คู่มือปฏิบัติงานข้าราชการครู**. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2552.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา, 2535.
- สำนักงานนโยบาย และงบประมาณ. “แนวทางการบริหารงบประมาณรายจ่าย 2546,” 2546.
- สำนักงานเลขาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ. **แผนการศึกษาชาติ 2560-2579**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (ร่าง) **กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579**. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิคจำกัด, 2560.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. **จิตวิทยาสังคม : ทฤษฎีและการประยุกต์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2546.
- สุจินต์ วิศวรธีรานนท์. **พฤติกรรมการสอนมัธยมศึกษา หน่วยที่ 1-5**. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช: อมรินทร์การพิมพ์, 2524.

- สุชาติ พาอยู่สุข. “การศึกษาวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1.” วิทยานิพนธ์ กศ.ม. การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. **วัฒนธรรมองค์กร:แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์**. กรุงเทพฯ: ปิยะเพลทโปรดิวเซอร์, 2540.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. “วัฒนธรรมองค์การ : ควรเลือกให้เหมาะสม.” **วารสารบริหารธุรกิจ** 25, 95 (กรกฎาคม-กันยายน 2547): 25-47.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549.
- สุวิสา พลายแก้ว. “วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในกองทัพอากาศ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต, 2557.
- หวล พิณรุฬห์. **การบริหารการศึกษานักบริหารมืออาชีพ**. นนทบุรี: พิณรุฬห์การพิมพ์, 2548.
- อมรา เล็กเจิงสินธุ์. **หลักสูตรและการจัดการมัธยมศึกษา**. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2540.
- อารีลักษณ์ พงษ์โสภะ. “กระบวนการงบประมาณที่มีความสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลของการบริหารงานงบประมาณ กรณีสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545.
- เอกชัย ชินโคตร. “วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้า.” วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.
- เอิบ ตุ่นไธสง, “การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา.” งานค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2541.

ภาษาอังกฤษ

- Achieng' Orindah, F. “Influence of organizational culture on teachers' job Commitment in public primary schools in Ndhiwa subcounty, Kenya.” *Education in Corporate Governance University of Nairobi, Kenya*, 2015.
- Anthony, F. “The impact of grade organization on the organizational culture of junior-senior and senior high schools.” *ProQuest Dissertations, Fordham University*, 2001.

- Bailey, T. L. "Organizational Culture's Impact on the Effectiveness of Research Administration Units: A Multicase Study of Historically Black Doctoral Degree Granting Institutions." Department of Educational Leadership and Policy Studies, Florida State University, 2011.
- Barnett, T. L. **The Influence of Organizational Culture, Work Environment and Personal Work Life on Job Satisfaction and career Commitment of Student Affairs Middle Managers.** Boston: Houghton Mifflin, 2003.
- Bashayreh, A. M., & others. "Prevailing Organizational Culture and Effect on Academic Staff Satisfaction in the Malaysian Higher Education Institutes." Business Administration Department University of Petra, 2016.
- Bell, L. **Educative industry and management training, Partnership in education management.** London: Routledge, 1988.
- Bernabe, R. D. "Organizational culture and school productivity of elementary teachers in the city schools division of Dasmarinas city Cavite, department of education." Technological University of the Philippines, Philippines, 2016.
- Bloom, B. S. **Taxonomy of Educational objective.** New York: David Mckay Co., 1956.
- Cambell, M. J. "Identification of Organization Culture Factors That Impact Knowledge Sharing." The Degree of Master of Science University of Oregon Applied Information Management Program, 2009.
- Cambell, R. F., Bridge, E. M., & Nystrand, R. O. **Introduction to Education.** 5th ed. Boston: Allyn and Bacon, In., 1977.
- Cameron, K. S., & Ettington, D. R. "The Conceptual Foundations of Organization Culture." In J. C. Smart (Ed.), **Higher Education: Handbook of Theory and Research.** New York: Agathon Press, 1988.
- Camerron, K. S., & Quinn, R. E. **Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework.** San Francisco: Jossey- Bass, 2011.
- Castiglia, B. "The impact of changing culture in higher education on the person-organizational fit, job satisfaction and organizational commitment of college faculty." **Academy of Education Leadership Journal** (2006).
- Cheong, C. Y. "Profiles of Organizational Culture and Effective Schools." The Chinese University of Hong Kong, Hong Kong, 2006.

- Cooke, R. A., & Lafferty, J. C. **Organizational Culture Inventory, leader's guide.** 2nd ed. Plymouth MI: Human Synergetics, 1989.
- Cronbach, L. J. **Essentials of Psychological Tests.** 4th ed. New York: Harper & Row Publishers, 1984.
- Cummings, T., & Worley, C. G. **Organization Development and Change.** USA: South Western college Publishing, 2009.
- Daft, R. L. **Organization theory and design.** Mason, OH: South western College, 2004.
- Daniel, R. D. **Corporate culture and organizational effectiveness.** New York: John Wiley Publisher, 2000.
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. **Corporate Cultures.** 24th ed. Addison- Wesley Publishing Company Inc., 1996.
- Denison, D. R. **Corporate culture and organizational effectiveness.** New York: John Wiley Publisher, 2000.
- Efanga, S. I. "Influence of Organizational Culture on Performance Management Practices in Secondary Schools in Akwa Ibom State, Nigeria." Department of Curriculum Studies, Educational Management and Planning University of Uyo. Akwa Ibom State, Nigeria, 2014.
- Ellinas, C. "Dynamics of organizational culture: Individual beliefs vs. social conformity." University of Bristol, Bristol, United Kingdom, 2017.
- Friedrich, I. "The influence of organizational culture, personality traits and social support on mental well-being among secondary school adolescents." ProQuest Dissertations, Anglia Ruskin University United Kingdom, 2001.
- Good, C. V. **Dictionary of Education.** New York: McGraw-Hill, 1973.
- Gordon, J. R., & other. **Management and Organizational Behavior.** Needham Heights, Massachusetts: Allyn and Bacon, 1990.
- Griffiths, D. E. **Human Relation in School Administration.** New York: Attleton century corfth Inc., 1959.
- Handy, C. **Gods of Management : The changing work of Organizations.** Oxford: University Press, 1995.
- Handy, C. B. **Understanding Organizations.** Penguin Books: Harmondsworth, 1981.

- Harrison, R. **Understanding your organization's character.** Harvard Business Review, 1993.
- Holowetski, A. **The Relationship between knowledge management and organizational culture: An examination of cultural factors that support the flow and management of knowledge within organization.** Retrieved from <http://aim.uoregon.edu/Research/pdfs/Holowetski>, 2002.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. **Educational Administration: Theory, Research and Practice.** 7th ed. New York: The McGraw-Hill Companies, 2005.
- Hsi-Kong Chin Wang. "Study on Organizational Culture, Organizational Commitment and Attitude toward Organizational Reform—comprehensive high schools as example." Department of Human Resource & Public Relations, Da-yeh University, Taiwan, 2007.
- Jamil Abd. Basera, "Relationship between informal learning cultures in teachers organization and students' academic achievements." Malaysia a Faculty of Education, Universiti Teknologi Malaysia, 2013.
- Johnson, J. Z. "The Influences of national and organizational cultures on teacher perceptions of distributed leadership." Degree of Doctor of Education, Department of Educational Leadership, Lehigh University, 2013.
- Kaiser, quoted in Barbara G. Tabachink, & Linda S. Fidell. **Using Multivariate Statistics.** New York Haper & Row, 1983.
- Kamaamia, A. T. "The Effect of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case of Kenya School of Monetary Studies (Ksms)." United States International University – Africa, 2016.
- Kaufman, J. A. "Organizational Culture as a Function of Institutional Type in Higher Education." Educational Doctorate Degree in Educational Leadership, Minnesota State University, 2013.
- Kluckhohn, C., & Kelly, W. H. "The concept of culture." In R. Linton (Ed.), **The Science of Man in the World Culture** (pp. 78-105). New York: Columbia. University Press, 1945.
- Lacatus, M. L. "Organizational culture in contemporary university." Bucharest University of Economic Studies, Romania, 2012.

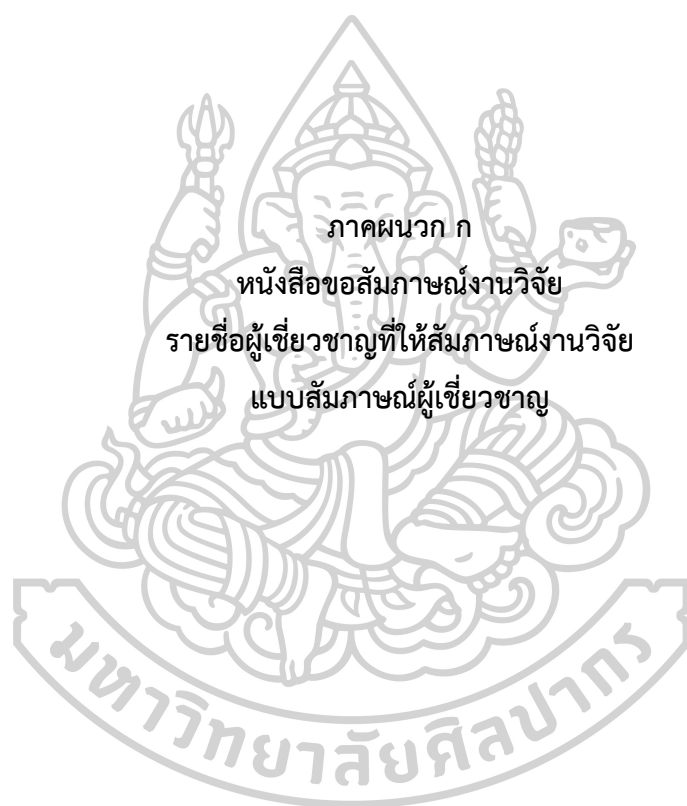
- Makau, B. K. "Influence of Organizational culture on teachers' job Commitment in primary schools in Mwingi central district, Kenya." Department of Educational Administration and Planning University of Nairobi, Kenya, 2014.
- Marchand, A. "Quantitative analysis of organizational culture in occupational health research: a theory-based validation in 30 workplaces of the organizational culture profile instrument." Canadian Health Research Institutes and the Fonds de recherche du Québec-Santé, 2013.
- Maslowski, R. "School culture and school performance: An explorative study into the organizational culture of secondary schools and their effects." ProQuest Dissertations, Universiteit Twente The Netherlands, 2001.
- Mats, A. "**Organization, Culture and Ideology**" **International Studies of Management and Organization: quoted in Fred Luthans. Organizational Behavior.** New York: McGraw-Hill Book Company, 1989.
- Mohsen, A., Mohsen, Z., Sayyed, M., & Reza, D. "The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management A Case Study : Isfahan University." *Procedia Computer Science*, 2010.
- Ovidiu-Iliuta, D. "The link between Organizational culture and performance management practices: A case of IT companies from Romania." The Bucharest University of Economic Studies (Institute of Doctoral Studies, Business Administration), Bucharest, Romania, 2014.
- Patterson, J., Purkey, S., & Parker, J. "Guiding Beliefs of our School Dirict." *Productive School Systems for Norational World.* Arlington, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 1986.
- Patterson, R. G. **School culture.** San Francisco: Jersey Bass, 1988.
- Pirzada Sami Ullah Sabri. "Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore." *Human Resource Management.* Superior College, Lahore, Pakistan, 2011.
- Robbins, S. P. **Organizational Behavior: Concepts Controversies and Applications.** New York: Prentice – Hall Inc, 1997.
- Schein, E. H. **Organizational Culture and Leadership.** Jossey-Bass Publishers. San Francisco, 1992.

- Suharningsih, S. "Role of Organizational Culture on the Performance Primary School Teachers." Geography Education Department, Faculty of Social Sciences and Law, State University of Surabaya, Surabaya, Indonesia, 2016.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. **Using Multivariate Statistics**. New York: Harper & Row, 1983.
- Teyyar, C. "The significance of school culture in elementary schools in terms of organizational development." Mustafa Kemal University Hatay, Turkey, 2009.
- Valizadeh, A., & Ghahremani, J. "The relationship between organizational culture and quality of working life of Employees." Department of Educational Administration, Marand branch, Islamic Azad university, Marand, Iran, 2012.
- Yuan, Q. L. "Construct the dimension of secondary school organizational culture and its detection in guangzhou tianhe areas." ProQuest Dissertations, South China Normal University (People's Republic of China), 2010.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอสัมภาษณ์งานวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์งานวิจัย

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ



ที่ ศธ 6812.2/๑๐5

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๑ กรกฎาคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน ดร.บัณฑิต พัดเย็น

ด้วย นางสาวเพชรลัดดา ชันทองดี รหัสนักศึกษา 58252909 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา 08 4555 3886



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”

“Creative Organization”

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์งานวิจัย
ผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์งานวิจัย 8 ท่าน ประกอบด้วย

ผู้เชี่ยวชาญวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา

1. ดร.ณรินทร์ ชำนาญดู
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์ จังหวัดกาญจนบุรี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
กรรมการสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย
2. ดร.เสนห์ สายต่างใจ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเกาะควิวทยาคม จังหวัดลำปาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35
3. ดร.นุจรี วาระนัง
ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนโรงเรียนแม่ใจวิทยาคม จังหวัดพะเยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

ผู้เชี่ยวชาญวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

4. ดร.บัณฑิต พัดเย็น
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิต กรุงเทพมหานคร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
นายกสมาคมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแห่งประเทศไทย
5. ดร.พีชญาน์ พานะกิจ
ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนวัดราชฎารุ จังหวัดสมุทรสาคร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เขต 1
6. ดร.อำนาจ สุนทรธรรม
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1

ผู้เชี่ยวชาญที่ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

7. ดร.ณัฐวรรณ พุ่มตี่อิง
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำคณะคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จังหวัดนครปฐม
8. ดร.รสพร ทองธรรมจินดา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสุขสวัสดิ์ จังหวัดนครปฐม
สังกัดเทศบาลนคร นครปฐม



แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

งานวิจัย เรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษา
กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

A Comparative Study of Organizational Culture of Secondary Schools
and Educational Opportunity Expansion Schools

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ในการรวบรวมข้อมูลหรือข้อกระทงคำถาม สำหรับดัชนีพินธ์ เรื่อง 1) เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) เพื่อเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ข้อมูลหรือข้อกระทงคำถามที่ได้จากการสัมภาษณ์มีค่าต่อการทำงานวิจัยครั้งนี้และจะเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ต่อไป

แบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์ สำหรับการพิจารณากำหนดตัวแปรในการวิจัย

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี

จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

นางสาวเพชรลัดดา ชันทองดี

นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทรศัพท์ 084-5553886



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย



ที่ ศธ 6812.2/11๖2

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

3 กันยายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.จตุพร มีสกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวเพชรลัดดา ชันทองดี รหัสนักศึกษา 58252909 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ดร.จตุพร มีสกุล
ตำแหน่ง อาจารย์ ภาควิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
2. ดร.ธวัช กรุดมณี
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทองศึกษาลัย จังหวัดสุพรรณบุรี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
3. ดร.ชูชาติ รักอู่
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดปทุมสรวาส จังหวัดสุพรรณบุรี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2
4. ดร.ลาวรรณ สกกุลกรณาอารีย์
ตำแหน่ง ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนอนุบาลวัดป่าเลไลยก์ จังหวัดสุพรรณบุรี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1
5. ดร.กรณัญพงษ์ ศิลปะเดชอังกูร
ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย จังหวัดสุพรรณบุรี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตารางที่ 24 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ข้อที่	ผู้ทรงคุณวุฒิ					ผลรวม ของ คะแนน	IOC	แปลผล	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
2	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	/	
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
6	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	/	
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
10	1	+1	+1	+1	+1	4	1.00	/	
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
12	+1	0	+1	+1	0	3	0.60	/	
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
15	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	/	
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	

ตารางที่ 24 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ต่อ)

ข้อที่	ผู้ทรงคุณวุฒิ					ผลรวม ของ คะแนน	IOC	แปลผล	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
27	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	/	
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
33	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	/	
34	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	/	
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
36	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	/	
37	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	/	
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
40	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	/	
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	

ตารางที่ 24 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ต่อ)

ข้อที่	ผู้ทรงคุณวุฒิ					ผลรวม ของ คะแนน	IOC	แปลผล	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
51	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
52	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
53	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
54	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
55	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	/	
56	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
57	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
58	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
59	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
60	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	/	
61	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
62	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
63	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
64	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
65	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	/	
66	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	/	
67	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	/	
68	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
69	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
70	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
71	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
72	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	

ตารางที่ 24 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ต่อ)

ข้อที่	ผู้ทรงคุณวุฒิ					ผลรวม ของ คะแนน	IOC	แปลผล	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
73	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
74	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
75	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
76	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
77	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
78	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
79	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
80	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
81	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
82	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
83	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
84	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
85	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
86	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
87	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
88	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
89	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
90	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
91	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
92	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
93	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	/	
94	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
95	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
96	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	

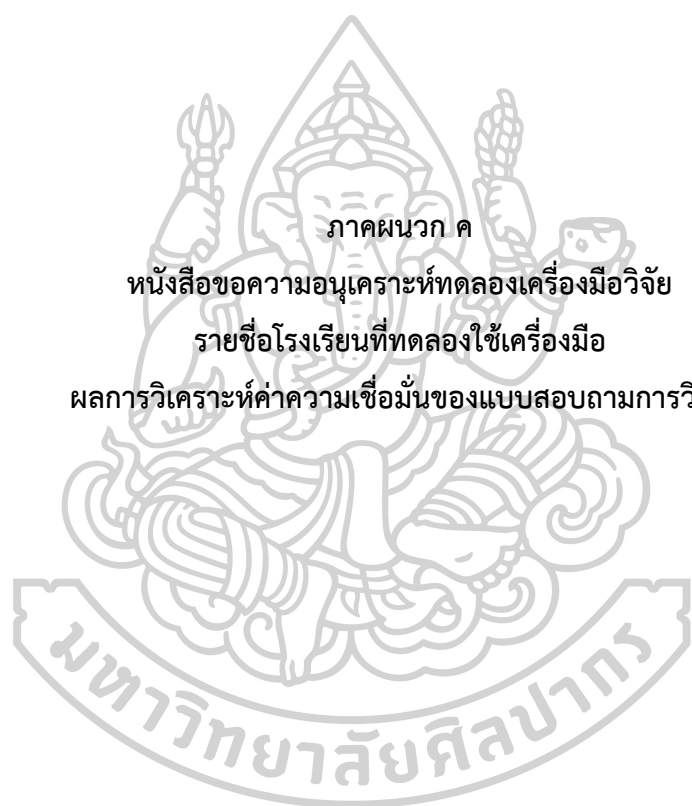
ตารางที่ 24 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ต่อ)

ข้อที่	ผู้ทรงคุณวุฒิ					ผลรวม ของ คะแนน	IOC	แปลผล	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
97	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
98	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
99	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
100	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
101	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	/	
102	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
103	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
104	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	/	
105	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
106	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
107	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
108	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
109	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
110	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
111	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	/	
112	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
113	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
114	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	/	
115	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
116	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
117	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	/	
118	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
119	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
120	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	

ตารางที่ 24 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ต่อ)

ข้อที่	ผู้ทรงคุณวุฒิ					ผลรวม ของ คะแนน	IOC	แปลผล	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
121	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
122	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
123	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
124	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
125	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
126	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	/	
127	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
128	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
129	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	
130	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	/	





ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย

รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองใช้เครื่องมือ

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการวิจัย



ที่ ศธ 6812.2/12๗4

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

19 พฤศจิกายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 3 ฉบับ

ด้วย นางสาวเพชรลัดดา ชันทองดี รหัสนักศึกษา 58252909 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทาง
การศึกษา” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่น
ของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”

รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองเครื่องมือ

1. โรงเรียนวัดทุ่งคอก ตำบลทุ่งคอก อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี
2. โรงเรียนอู่ทอง อำเภออู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
3. โรงเรียนวัดตะคร้ำเอน อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
4. โรงเรียนพระแท่นดงรังวิทยา อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
5. โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม
6. โรงเรียนบ้านหนองชุมพล อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี
7. โรงเรียนปากท่อพิทยาคม อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี
8. โรงเรียนพันท้ายนรสิงห์วิทยา อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร
9. โรงเรียนวัดนางสาว อำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร
10. โรงเรียนสามร้อยยอดวิทยาคม อำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์



ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามการวิจัย

จากตาราง สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย เรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 130 ข้อ นำไปตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยทั้งฉบับด้านความเชื่อมั่นโดยการทดลองใช้ (Try Out) กับโรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 10 โรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครูประจำการวิทยฐานะชำนาญการขึ้นไป วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) รายละเอียดดังนี้

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Valid	30	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.988	.988	130

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	539.5333	2680.189	.597	.988
a2	539.2667	2706.271	.157	.988
a3	539.1000	2700.162	.266	.988
a4	538.8667	2698.051	.265	.988
a5	539.2333	2682.806	.538	.988
a6	539.3000	2679.459	.661	.988
a7	539.1000	2670.852	.562	.988
a8	539.0000	2684.483	.557	.988
a9	539.0667	2702.892	.190	.988
a10	539.5000	2694.534	.416	.988
a11	539.0333	2679.895	.493	.988
a12	538.9000	2692.990	.382	.988
a13	539.4667	2687.430	.383	.988
a14	539.1000	2681.955	.483	.988
a15	539.1333	2699.775	.230	.988
a16	538.9000	2695.334	.388	.988
a17	538.9667	2682.309	.584	.988
a18	539.0667	2670.064	.599	.988
a19	539.2667	2674.202	.593	.988
a20	539.4000	2693.697	.381	.988
a21	539.2333	2673.289	.515	.988
a22	538.9000	2667.886	.679	.988
a23	539.1667	2669.868	.699	.988
a24	539.0333	2677.482	.627	.988

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a25	539.0667	2667.651	.812	.988
a26	538.8667	2685.637	.457	.988
a27	539.4333	2679.220	.611	.988
a28	539.2333	2661.633	.751	.988
a29	539.3000	2680.217	.647	.988
a30	538.9000	2681.128	.531	.988
a31	539.2333	2663.771	.720	.988
a32	539.3000	2685.597	.445	.988
a33	539.3333	2692.161	.402	.988
a34	539.2667	2680.823	.497	.988
a35	539.0333	2680.171	.530	.988
a36	539.2667	2690.961	.423	.988
a37	539.2000	2677.821	.546	.988
a38	539.3667	2683.689	.476	.988
a39	539.0333	2663.964	.777	.988
a40	539.5667	2678.047	.392	.988
a41	539.1000	2665.679	.787	.988
a42	539.0000	2680.414	.631	.988
a43	539.1000	2683.059	.645	.988
a44	539.0333	2670.585	.742	.988
a45	539.0667	2667.651	.631	.988
a46	539.1000	2667.817	.691	.988
a47	539.1333	2679.154	.659	.988
a48	539.1667	2682.420	.556	.988
a49	539.0000	2667.172	.662	.988

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a50	538.9667	2660.654	.743	.988
a51	539.1000	2664.576	.738	.988
a52	539.1667	2678.833	.617	.988
a53	539.2667	2695.789	.459	.988
a54	539.2000	2673.200	.570	.988
a55	539.2667	2679.582	.515	.988
a56	539.2667	2663.237	.657	.988
a57	539.3667	2670.240	.629	.988
a58	539.1000	2677.541	.450	.988
a59	539.1667	2686.006	.559	.988
a60	539.3333	2669.264	.724	.988
a61	539.0333	2673.620	.691	.988
a62	539.0000	2669.586	.742	.988
a63	539.1000	2675.266	.704	.988
a64	539.0667	2667.582	.737	.988
a65	539.2333	2672.254	.650	.988
a66	539.2667	2661.444	.779	.988
a67	539.1000	2659.128	.713	.988
a68	538.8333	2669.592	.703	.988
a69	539.1333	2657.637	.798	.988
a70	539.3333	2673.402	.605	.988
a71	539.0333	2661.413	.662	.988
a72	538.9333	2666.064	.775	.988
a73	538.9333	2679.306	.626	.988
a74	539.0333	2663.689	.781	.988

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a75	539.3333	2663.333	.699	.988
a76	539.0667	2667.168	.744	.988
a77	539.3333	2663.264	.700	.988
a78	539.2667	2661.582	.846	.988
a79	539.2333	2684.530	.428	.988
a80	539.1000	2667.817	.691	.988
a81	539.0000	2662.207	.684	.988
a82	538.9333	2675.720	.571	.988
a83	539.0333	2660.033	.773	.988
a84	539.0333	2661.413	.704	.988
a85	539.1000	2687.817	.398	.988
a86	539.1333	2664.533	.758	.988
a87	539.1000	2691.403	.478	.988
a88	539.1000	2678.162	.652	.988
a89	539.0000	2669.931	.737	.988
a90	539.1000	2669.472	.666	.988
a91	539.0333	2680.930	.518	.988
a92	538.9667	2672.723	.679	.988
a93	538.9000	2676.300	.759	.988
a94	538.8667	2670.464	.764	.988
a95	538.8667	2672.257	.733	.988
a96	538.8667	2669.154	.787	.988
a97	539.0667	2679.306	.555	.988
a98	539.1333	2672.740	.695	.988
a99	539.2000	2681.200	.602	.988

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a100	539.2333	2649.564	.810	.988
a101	539.0000	2672.897	.688	.988
a102	539.1667	2662.006	.705	.988
a103	539.1000	2661.472	.784	.988
a104	538.8667	2675.499	.614	.988
a105	539.1667	2652.557	.832	.988
a106	539.1000	2667.610	.604	.988
a107	539.2000	2665.752	.672	.988
a108	539.2000	2664.855	.737	.988
a109	538.9667	2680.033	.562	.988
a110	539.1000	2674.369	.552	.988
a111	539.2000	2678.234	.655	.988
a112	539.1000	2677.541	.598	.988
a113	539.0667	2670.409	.693	.988
a114	538.9667	2678.792	.646	.988
a115	539.2333	2679.220	.544	.988
a116	538.9000	2676.783	.662	.988
a117	539.1000	2658.783	.824	.988
a118	539.1000	2666.576	.773	.988
a119	539.0000	2673.172	.625	.988
a120	539.0667	2661.995	.665	.988
a121	539.0667	2652.754	.893	.988
a122	539.2000	2679.338	.725	.988
a123	539.0333	2672.240	.714	.988
a124	539.0333	2673.964	.686	.988

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a125	539.2000	2668.372	.636	.988
a126	539.2667	2678.340	.533	.988
a127	539.0333	2657.620	.874	.988
a128	539.2000	2668.786	.741	.988
a129	539.0667	2662.754	.813	.988
a130	539.1333	2661.154	.749	.988





ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

แบบสอบถามการวิจัยเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การ

ของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา



ที่ ศธ 6812.2/022

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

14 มกราคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบางสะพานวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 3 ฉบับ

ด้วย นางสาวเพชรลัดดา ชันทองดี รหัสนักศึกษา 58252909 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูประจำการที่มีวิทยฐานะตั้งแต่ชำนาญการขึ้นไป ในหน่วยงานของท่าน โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในครั้งนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 093-9793455
นักศึกษา. 084-5553886



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียนมัธยมศึกษา

1. โรงเรียนราชโบริกานุเคราะห์ อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี
2. โรงเรียนเบญจมราชูทิศราชบุรี อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี
3. โรงเรียนแคทรายวิทยา อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี
4. โรงเรียนคุรุราษฎร์รังสฤษดิ์ อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี
5. โรงเรียนสายธรรมจันทร์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี
6. โรงเรียนโพหัก อำเภอบางแพะ จังหวัดราชบุรี
7. โรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
8. โรงเรียนกรับใหญ่ว่องกุศลกิจพิทยาคม อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
9. โรงเรียนมัธยมวัดดอนตูม อำเภอ บ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
10. โรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง อำเภوتاม่วง จังหวัดกาญจนบุรี
11. โรงเรียนวิสุทธรังษี อำเภوتاม่วง จังหวัดกาญจนบุรี
12. โรงเรียนเทพมงคลรังษี อำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี
13. โรงเรียนบ่อพลอยรัชดาภิเษก อำเภอบ่อพลอย จังหวัดกาญจนบุรี
14. โรงเรียนท่ามะกาพิทยาคม อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
15. โรงเรียนทองผาภูมิวิทยา อำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี
16. โรงเรียนไทรโยคมณีกาญจน์วิทยา อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี
17. โรงเรียนห้วยกระเจาพิทยาคม อำเภอห้วยกระเจา จังหวัดกาญจนบุรี
18. โรงเรียนหนองขาโทพิทยาคม อำเภوتاม่วง จังหวัดกาญจนบุรี
19. โรงเรียนหนองรีประชานิมิต อำเภอบ่อพลอย จังหวัดกาญจนบุรี
20. โรงเรียนพนมทวนพิทยาคม(สว่างเฉลิมสุคนธ์) อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี
21. โรงเรียนเลาขวัญราษฎร์บำรุง อำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี
22. โรงเรียนหนองปรือพิทยาคม อำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี
23. โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี
24. โรงเรียนดัดดิ่งชันวิทยา อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี
25. โรงเรียนบางปลาม้า(สูงสุมารมดุงวิทย์) อำเภอบางปลาม้า จังหวัดสุพรรณบุรี
26. โรงเรียนศรีประจันต์(เมธีประมุข) อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี
27. โรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี

28. โรงเรียนสองพี่น้องวิทยา อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี
29. โรงเรียนดอนคาวิทยา อำเภออุทุมพร จังหวัดสุพรรณบุรี
30. โรงเรียนสรรพยาโสภณวิทยา อำเภออุทุมพร จังหวัดสุพรรณบุรี
31. โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี
32. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 1 อำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี
33. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 7 อำเภอเดิมบางนางบวช จังหวัดสุพรรณบุรี
34. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
35. โรงเรียนโพรงมะเดื่อวิทยาคม อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
36. โรงเรียนพลอยจตุรจินดา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม
37. โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
38. โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม
39. โรงเรียนปรีดารามวิทยาคม อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม
40. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายา ในพระสังฆราชูปถัมภ์ อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม
41. โรงเรียนภัทรญาณวิทยา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม
42. โรงเรียนบางหลวงวิทยา อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม
43. โรงเรียนกำแพงแสนวิทยา อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม
44. โรงเรียนสมุทรสาครวิทยาลัย อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร
45. โรงเรียนสมุทรสาครบูรณะ อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร
46. โรงเรียนสมุทรสาครวุฒิชัย อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร
47. โรงเรียนกระทุ่มแบน (วิเศษสมุทคุณ) อำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร
48. โรงเรียนอ้อมน้อยโสภณชนูปถัมภ์ อำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร
49. โรงเรียนหลักสองส่งเสริมวิทยา อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร
50. โรงเรียนวัดธรรมจริยาภิรมย์ อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร
51. โรงเรียนวัดหลักสี่พัฒนาราษฎร์อุปถัมภ์ อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร
52. โรงเรียนศรัทธาสมุทร อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม
53. โรงเรียนถาวรานุกุล อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม
54. โรงเรียนท้ายหาด อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม
55. โรงเรียนอัมพวันวิทยาลัย อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม
56. โรงเรียนวัดบางกะพ้อม(คงลาภยิ่งประชาชนุสรณ์) อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม

57. โรงเรียนสกลวิสุทธิ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม
58. โรงเรียนเทพสุวรรณชาดวิทยา อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม
59. โรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี
60. โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศจังหวัดเพชรบุรี อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี
61. โรงเรียนวัดจันทราวาส(ศุขประสารราษฎร์) อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี
62. โรงเรียนเขาย้อยวิทยา อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี
63. โรงเรียนโยธินบูรณะ เพชรบุรี อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี
64. โรงเรียนวชิรธรรมโศภิต อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี
65. โรงเรียนชะอำคุณหญิงเนื่องบุรี อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี
66. โรงเรียนจุฬารามราชวิทยาลัย เพชรบุรี อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี
67. โรงเรียนหนองชุมแสงวิทยา อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี
68. โรงเรียนแก่งกระจานวิทยา อำเภอแก่งกระจาน จังหวัดเพชรบุรี
69. โรงเรียนประจวบวิทยาลัย อำเภอเมืองประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
70. โรงเรียนหัวหินวิทยาคม อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
71. โรงเรียนกุยบุรีวิทยา อำเภอกุยบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
72. โรงเรียนหนองพลับวิทยา อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
73. โรงเรียนหัวหิน อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
74. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการปราณบุรี อำเภอปราณบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
75. โรงเรียนห้วยกอวิทยาลัย อำเภอเมืองประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
76. โรงเรียนบางสะพานวิทยา อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
77. โรงเรียนชัยเกษมวิทยา อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
78. โรงเรียนบางสะพานน้อยวิทยาคม อำเภอบางสะพานน้อย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1. โรงเรียนวัดเขาวัง(แสง ช่วงสุวนิช) อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี
2. โรงเรียนวัดเกาะลอย(ชุมชนวัด ฯ) อำเภอ เมืองราชบุรีจังหวัด ราชบุรี
3. โรงเรียนวัดเจติยาราม(บัณฑิตประชาชนน้อยพานิช) อำเภอ เมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี
4. โรงเรียนรุจิรพัฒน์ อำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี
5. โรงเรียนวัดน้ำพุ(สำนักงานสลากกินแบ่งสงเคราะห์54) อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี
6. โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๑๐๔ (บ้านทุ่งกระถิน) อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี
7. โรงเรียนบ้านรางสีหมอก อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี
8. โรงเรียนบ้านดอนไผ่ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี
9. โรงเรียนวัดท่าเรือ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี
10. โรงเรียนวัดบ้านไร่ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี
11. โรงเรียนอนุบาลโพธาราม อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี
12. โรงเรียนวัดพระศรีอารย์ อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี
13. โรงเรียนวัดบ้านหม้อ(ประชารังษี) อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี
14. โรงเรียนวัดหนองเสือ(ประชาอุทิศ) อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
15. โรงเรียนวัดโพธิ์บัลลังก์ อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
16. โรงเรียนวัดจันทาราม(ตั้งตรงจิตร 5) อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
17. โรงเรียนวัดท่าน้ำต้น อำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี
18. โรงเรียนบ้านหนองสองตอน อำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี
19. โรงเรียนอนุบาลวัดไชยชุมพลชนะสงคราม อำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี
20. โรงเรียนบ้านน้ำพุ อำเภอศรีสวัสดิ์ จังหวัดกาญจนบุรี
21. โรงเรียนอนุบาลวัดลูกแกประชาชนูทิศ อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
22. โรงเรียนวัดห้วยเหนียว "ปัญฺยสิริวิทยา" อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
23. โรงเรียนวัดตะคร้ำเอน อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
24. โรงเรียนวัดหนองพลับ อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
25. โรงเรียนอนุบาลพนมทวน อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี
26. โรงเรียนวัดพังตรุ อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี
27. โรงเรียนวัดเขารักษ์ อำเภอห้วยกระเจา จังหวัดกาญจนบุรี
28. โรงเรียนพุทธวิมุตติวิทยา อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี
29. โรงเรียนไทรโยคใหญ่ อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี

30. โรงเรียนบ้านบ้องตี้ อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี
31. โรงเรียนบ้านห้วยเสือ อำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี
32. โรงเรียนวัดวังแก้วเวการาม อำเภอสังขละบุรี จังหวัดกาญจนบุรี
33. โรงเรียนบ้านสามยอด อำเภอบ่อพลอย จังหวัดกาญจนบุรี
34. โรงเรียนวัดทุ่งมะสัง(มิตรภาพที่ 9) อำเภอบ่อพลอย จังหวัดกาญจนบุรี
35. โรงเรียนบ้านวังดั่ง อำเภอบ่อพลอย จังหวัดกาญจนบุรี
36. โรงเรียนชุมชนบ้านหลุมรั้ง อำเภอบ่อพลอย จังหวัดกาญจนบุรี
37. โรงเรียนบ้านหนองเค็ด อำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี
38. โรงเรียนราษฎร์บำรุงธรรม อำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี
39. โรงเรียนบ้านหนองปรือ อำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี
40. โรงเรียนวัดโคกโคเต่า อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี
41. โรงเรียนวัดดอนโพธิ์ทอง อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี
42. โรงเรียนวัดสระประทุม อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี
43. โรงเรียนวัดสังฆายเถร อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี
44. โรงเรียนวัดช่องลม อำเภอบางปลาม้า จังหวัดสุพรรณบุรี
45. โรงเรียนวัดป่าพระเจ้า อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี
46. โรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธาธรรม อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี
47. โรงเรียนวัดทองประดิษฐ์ อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี
48. โรงเรียนวัดสระพังลาน อำเภออู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
49. โรงเรียนพลับพลาไชย อำเภออู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
50. โรงเรียนวัดปากน้ำ อำเภอเดิมบางนางบวช จังหวัดสุพรรณบุรี
51. โรงเรียนบ้านดอนตำลึง อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี
52. โรงเรียนบ้านพุน้ำร้อน อำเภอด่านช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี
53. โรงเรียนวัดกกเต็น อำเภอด่านช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี
54. โรงเรียนวัดหนองทราย อำเภอหนองหญ้าไซ จังหวัดสุพรรณบุรี
55. โรงเรียนบ้านทัพหลวง อำเภอหนองหญ้าไซ จังหวัดสุพรรณบุรี
56. โรงเรียนวัดตาก้อง อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
57. โรงเรียนวัดเกาะวังไทร อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
58. โรงเรียนบ้านหนองงูเห่าล้อม (ประชารัฐบำรุง) อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
59. โรงเรียนวัดธรรมศาลา อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม

60. โรงเรียนวัดลาดหญ้าไทร อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม
61. โรงเรียนวัดหนองโพธิ์ อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม
62. โรงเรียนวัดสระสี่มุม อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม
63. โรงเรียนวัดโคกพระเจดีย์ อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม
64. โรงเรียนวัดบางพระ อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม
65. โรงเรียนวัดศรีมหาโพธิ์ อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม
66. โรงเรียนวัดนราภิรมย์ อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม
67. โรงเรียนวัดโพธิ์ อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม
68. โรงเรียนบ้านกระทู้ล้ม อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม.
69. โรงเรียนวัดคลองครุ อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร
70. โรงเรียนวัดบางปิ้ง(บริษัทเกลือไทยสงเคราะห์) อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร
71. โรงเรียนวัดหนองสองห้อง(สายชนูปถัมภ์) อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร
72. โรงเรียนวัดยกระบัตร์(ชูบราษฏร์นุสรณ์) อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร
73. โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 70(บ้านบางแก้ว) อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม
74. โรงเรียนวัดลาดเป้ง อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม
75. โรงเรียนบ้านคลองสมบุรณ์ อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม
76. โรงเรียนวัดบางน้อย(แจ่มประชานุกูล) อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม
77. โรงเรียนวัดกุฎี(ชุมประชารังสรรค์) อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี
78. โรงเรียนบ้านท่าตะคร้อมิตรภาพที่ 192(อนุสรณ์แด่พลเอกกฤษณ์) อำเภอหนองหญ้าปล้อง จังหวัดเพชรบุรี
79. โรงเรียนนิคมสร้างตนเองเขื่อนเพชร(พิบูลสงครามที่1) อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี
80. โรงเรียนวัดพระพุทธบาทเขาลูกช้าง (พิพิธพัฒนานุเคราะห์) อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี
81. โรงเรียนวัดหนองแก (กลุ่มวิद्याคาร) อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี
82. โรงเรียนอ.ส.สิงค์ (ในพระอุปถัมภ์สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี) อำเภอแก่งกระจาน จังหวัดเพชรบุรี
83. โรงเรียนบ้านคลองวาฬ อำเภอเมืองประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
84. โรงเรียนบ้านห้วยน้ำพุ อำเภอเมืองประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

85. โรงเรียนบ้านมะเดื่อทอง อำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
86. โรงเรียนบ้านทองมงคล อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
87. โรงเรียนธนาคารอมสิน อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
88. โรงเรียนอนุบาลกุยบุรี(วัดวังยาว) อำเภอกุยบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
89. โรงเรียนบ้านตำหรุ(วิงประชาสงเคราะห์) อำเภอปราณบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
90. โรงเรียนโรตารีกรุงเทพ อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
91. โรงเรียนบ้านหนองหญ้าปล้อง อำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์





แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา
กับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

A Comparative Study of Organizational Culture of
Secondary Schools and Educational Opportunity Expansion Schools

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลสำหรับประกอบการวิจัยเรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา”

2. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) เพื่อเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงที่ปรากฏในโรงเรียนของท่าน ซึ่งคำตอบเหล่านี้จะไม่ผลกระทบต่อตัวท่านและการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด

3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน

4. ขอความกรุณาใส่แบบสอบถามที่ท่านได้ให้ข้อมูลเรียบร้อยแล้วลงในซองเอกสารที่ได้แนบมาด้วยนี้ และส่งกลับคืนผู้วิจัยตามที่อยู่ที่ให้มาพร้อมนี้ โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้น หรือหากต้องการรายละเอียดเพิ่มเติม กรุณาติดต่อได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 084-555-3886

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางสาวเพชรรัตน์ ชันทองดี

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ 1. <input type="checkbox"/> ชาย 2. <input type="checkbox"/> หญิง	() 01
2	อายุ 1. <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี 2. <input type="checkbox"/> 31-40 ปี 3. <input type="checkbox"/> 41-50 ปี 4. <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป	() 02
3	ระดับการศึกษาสูงสุด 1. <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี 2. <input type="checkbox"/> ปริญญาโท 3. <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	() 03
4	ตำแหน่งงานปัจจุบัน 1. <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการ 2. <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการ 3. <input type="checkbox"/> ครูวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ	() 04
5	โรงเรียนที่ปฏิบัติงาน 1. <input type="checkbox"/> โรงเรียนมัธยมศึกษา 2. <input type="checkbox"/> โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	() 05

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความที่จำเป็นต่อการเป็นวัฒนธรรมองค์การโรงเรียน ว่าอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- ระดับ 1 หมายถึง การเป็นองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับน้อยที่สุด
 ระดับ 2 หมายถึง การเป็นองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 3 หมายถึง การเป็นองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 4 หมายถึง การเป็นองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมาก
 ระดับ 5 หมายถึง การเป็นองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
1	การเคารพและปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด						
2	การกระจายอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน						
3	การทำงานเป็นทีม						
4	การเคารพในระบบอาวุโส						
5	การติดต่อสื่อสารและการประสานงานอย่างเป็นระบบชัดเจนทั่วถึง						
6	ความอดทนและความกระตือรือร้นในการทำงาน						
7	การเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา						
8	การกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนางาน						
9	การยอมรับในมติของที่ประชุมและข้อตกลงร่วมกัน						
10	การมีนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน						
11	ความรัก ความผูกพันและภูมิใจในโรงเรียนของตน						

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
12	ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย						
13	การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นทักษะด้านอาชีพ						
14	การทำงานด้วยความทุ่มเทและเสียสละ						
15	การจัดอาคารสถานที่ที่เหมาะสมและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน						
16	ความเป็นประชาธิปไตยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น						
17	การปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชา						
18	การกำหนดโครงสร้างในการบริหารงานอย่างชัดเจน						
19	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเหมาะสมตามความสามารถและไม่ซ้ำซ้อน						
20	การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้อและพอเพียงต่อการปฏิบัติงาน						
21	การช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว						
22	การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้						
23	การแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง						
24	ความตั้งใจ เต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มเวลาเต็มความสามารถ						
25	การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกันในโรงเรียน						
26	การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ						

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
27	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ของบุคลากร						
28	ความยุติธรรมในการให้คุณให้โทษแก่บุคลากร						
29	การนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อช่วยเหลือและ พัฒนาในการปฏิบัติงานให้บุคลากร						
30	การสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่อบอุ่น เป็นกันเอง เหมือนครอบครัวเดียวกัน						
31	การสร้างความเชื่อถือ เชื่อมั่น ศรัทธาและให้เกิด ขึ้นกับบุคลากร						
32	การสร้างบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานอย่าง เหมาะสม						
33	การทำงานที่เน้นในด้านคุณภาพของผู้เรียน						
34	ความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียนอยู่เสมอ						
35	ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน						
36	การส่งเสริมเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการ ปฏิบัติงาน						
37	ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน						
38	การบริหารงานที่มีการกำกับ ดูแลอย่างใกล้ชิด						
39	การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร						
40	การสร้างความร่วมมือ สร้างเครือข่ายกับ หน่วยงานอื่น						
41	ผู้นำมีระเบียบ มีความเข้มแข็ง มีภาวะผู้นำสูง						
42	งานสำคัญเร่งด่วนสามารถขอความร่วมมือจาก ผู้ร่วมงานได้ในทันที						
43	การจัดการความรู้เพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้						
44	การสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรโดยการให้ รางวัล						
45	การปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ						

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
46	การประเมินการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม						
47	ความประนีประนอมในการปฏิบัติงาน						
48	การติดตามควบคุมงบประมาณให้เป็นไปตาม แผนการปฏิบัติงานที่กำหนด						
49	ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงานและกล้าตัดสินใจ						
50	การปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็น สำคัญ						
51	การอนุรักษ์ ยึดถือธรรมเนียมและแบบแผนใน การปฏิบัติ						
52	การยอมรับในความคิดเห็นใหม่ๆ ของบุคลากร						
53	การมอบอำนาจให้บุคลากรตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน						
54	การปฏิบัติที่ยึดตามจารีตที่สืบทอดกันมา						
55	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนา คุณภาพของโรงเรียน						
56	การเปิดโอกาสให้เลือกทำงานตามที่ตนเองชอบ และมีความถนัด						
57	การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการ แก้ปัญหาของโรงเรียน						
58	การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของโรงเรียนที่ ชัดเจน						
59	การสร้างวินัยในการปฏิบัติงานเพื่อลด ข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน						
60	การคาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นในการ ปฏิบัติงานและหาแนวทางแก้ไขล่วงหน้า						
61	มีความสุขทั้งกายและใจที่ได้ปฏิบัติงานใน โรงเรียน						

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
62	การกำหนดรูปแบบของการทำงานเพื่อให้เกิดความปลอดภัย						
63	การกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณ						
64	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน						
65	การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ						
66	การป้องกันความขัดแย้งและความเสี่ยง						
67	เอกลักษณ์ของโรงเรียนที่ชัดเจน						
68	การสนับสนุนในการปฏิบัติงานทุกด้านจากผู้บังคับบัญชา						
69	การให้ข้อมูลในการปฏิบัติที่ถูกต้อง ชัดเจนและทั่วถึง						
70	การมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน						
71	การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยยึดบุคลากรเป็นฐาน						
72	การแสดงออกถึงความเอื้ออาทรต่อกัน						
73	มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน						
74	การมุ่งเน้นในความสำเร็จของบุคลากร						
75	การกำหนดค่านิยมของโรงเรียน						
76	การอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น						
77	การถ่ายทอดแบบแผน วิธีการ ตัวอย่างให้แก่บุคลากร						
78	การปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ						
79	การประสานงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ						

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
80	การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย						
81	การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ						
82	การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ						
83	การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่บุคลากร						
84	การสร้างความมั่นคงให้แก่บุคลากร						
85	บุคลากรที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน						
86	การสร้างบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน						
87	ความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียน						
88	การปฏิรูปหน่วยงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ						
89	ความสามัคคีในการปฏิบัติงานของบุคลากร						
90	การควบคุมงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด						
91	การมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ						
92	ความเข้าใจในภาระงานของโรงเรียน						
93	ความร่วมมือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน						
94	การกำกับดูแลอย่างเป็นกัลยาณมิตร						
95	การให้รางวัลเมื่อมีการปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี						
96	การกำหนดภารกิจและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน						
97	ความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับชุมชนซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงเรียน						

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
98	การวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน						
99	การมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ						
100	การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยตามเหตุการณ์						
101	การพัฒนางานในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง						
102	การทำงานเพื่อการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ						
103	กำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานอย่างชัดเจน						
104	การสั่งงานอย่างเป็นทางการด้วยการออกคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร						
105	ความเป็นเอกภาพและรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในโรงเรียน						
106	ความรัก ผูกพันและภูมิใจในองค์กรของตนเอง						
107	ความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน						
108	การตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน						
109	การคำนึงถึงผลกระทบต่อโรงเรียนทุกครั้งที่ปฏิบัติงาน						
110	การฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ						
111	การบริหารเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม						
112	การชี้แจงปัญหาในการทำงานร่วมกัน						
113	การจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างพอเพียง						
114	การใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเกิดประสิทธิภาพสูงสุด						

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
115	การสนับสนุนและการได้รับกระตุนการทำงาน จากผู้บริหาร						
116	การยึดประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ ส่วนตน						
117	การเคารพในสิทธิและให้เกียรติซึ่งกันและกัน						
118	การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม						
119	การกำหนดรูปแบบโครงสร้างการทำงานของ โรงเรียนที่ชัดเจน						
120	ความเอื้อเฟื้อในส่วนของครอบครัวผู้ร่วมงาน						
121	ผู้บริหารที่พร้อมให้คำปรึกษาและฟังพาได้						
122	การแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งโดยการเจรจาด้วย เหตุผล						
123	การกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมการทำงานของ โรงเรียน						
124	การวัดผลและประเมินผลอย่างชัดเจน						
125	การบริหารงานที่ยึดหยุ่นไปตามสถานการณ์						
126	การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ในโรงเรียนเพื่อ เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร						
127	การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย เหมาะสมในการ ปฏิบัติงาน						
128	สถานที่ให้เอื้อต่อการพักผ่อนของบุคลากร						
129	การระดมสมองเพื่อวางแผนในการปฏิบัติงาน และการแก้ไขปัญหา						
130	การสร้างสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อ การปฏิบัติงานและการเรียนการสอน						

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวเพชรรัตน์ ชันทองดี
วัน เดือน ปี เกิด	22 พฤศจิกายน 2509
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2534 ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาสังคมศึกษา (เกียรตินิยมอันดับ 2) วิทยาลัยครุนครปฐม จังหวัดนครปฐม พ.ศ. 2547 ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) สาขาวิชาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก พ.ศ. 2558 – ปัจจุบัน กำลังศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรจังหวัดนครปฐม
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2536 – 2539 อาจารย์ 1 โรงเรียนชัยเกษมวิทยา อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พ.ศ. 2540 – 2541 อาจารย์ 2 โรงเรียนประชาวมงคล อำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี พ.ศ. 2542 – ปัจจุบัน ครู คศ. 3 โรงเรียนอู่ทอง อำเภออู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
ที่อยู่ปัจจุบัน	36/1 หมู่ที่ 8 ต.พนมทวน อ.พนมทวน จ.กาญจนบุรี 71140