

แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ปภาดา ปานขวัญ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ปีการศึกษา 2567

แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ปภาดา ปานขวัญ


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรม
องค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
เสนอโดย นางสาวปภาดา ปานขวัญ เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา


.....รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธาสินี ศิริโกคาภิรมย์)
วันที่ 8 เดือน กันยายน พ.ศ. 2568

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิสรร์ ภาชนะวรรณ)


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.สรรัช ชูชีพ)


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.มัศกร เลาสวัสดิกุล)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร.สรรัชต์ ชูชีพ อาจารย์ ดร.ภัสยกร เลาสวัสดิกุล
ชื่อนักศึกษา	ปภาดา ปานขวัญ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา	2567

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 2) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 3) พัฒนาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในปีการศึกษา 2567 จำนวน 310 คน ดำเนินการโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามขนาดของสถานศึกษา จำนวน 130 แห่ง โดยกำหนดให้ร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาต่อครู 30:70 เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.985 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.988 และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา โดยใช้การเขียนบรรยาย

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง และมากที่สุดตามลำดับ 2) ความต้องการจำเป็นในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน และ 3) แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ทั้ง 4 มิติ มีขั้นตอนและกระบวนการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ครบถ้วนทุกมิติ

Thesis	Guidelines for Promoting a Creative Organizational Culture in Educational Institutions under the Lop Buri Primary Educational Service Area Office 2
Thesis advisors	Dr. Sunchai Chucheeep Dr. Phatsayakorn Laosawatkul
Author	Papada Pankwan
Program	Educational Administration
Year	2024

Abstract

The objectives of this research were to: 1) study the current and desired conditions of promoting a creative organizational culture in schools under the Lop Buri Primary Educational Service Area Office 2; 2) analyze the needs for promoting a creative organizational culture in schools under the Lop Buri Primary Educational Service Area Office 2; and 3) develop guidelines for promoting a creative organizational culture in schools under the Lop Buri Primary Educational Service Area Office 2. The sample group consisted of 310 school administrators and teachers under the Lop Buri Primary Educational Service Area Office 2 in the academic year 2024, calculated using Taro Yamane's formula and selected through stratified random sampling based on school size from 130 schools, with a ratio of 30:70 for school administrators to teachers. The research instruments included a questionnaire on current conditions with a reliability coefficient of 0.985, a questionnaire on desirable conditions with a reliability coefficient of 0.988, and a semi-structured interview form. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, the Priority Needs Index (PNI Modified), and content analysis through descriptive writing.

The research findings were as follows: 1) The current and desired conditions of promoting a creative organizational culture in schools under the Lop Buri Primary Educational Service Area Office 2 were found to be at a moderate and high level, respectively. 2) Regarding the needs for promoting a creative organizational culture,

the most needed dimension was Dimension 2: Self-Actualizing. 3) The proposed guidelines for promoting a creative organizational culture in schools under the Lop Buri Primary Educational Service Area Office 2 covered all four dimensions, with steps and processes that can be practically applied in a comprehensive manner.

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี โดยศึกษาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 2 ซึ่งได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อาจารย์ ดร.สรรัชช ชูชีพ อาจารย์ที่ปรึกษาหลักวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม วิทยานิพนธ์ ได้ให้คำปรึกษา แนะนำในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จสมบูรณ์อย่างยิ่ง

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร. ชูชาติ พยอม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปนิดา เนื่องพะยอม อาจารย์ ดร.ฉันทนันท์ ทองบุญตา และ ดร.นิติศักดิ์ กลิ่นเทศ ที่ได้กรุณาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและคุณภาพของเครื่องมือ ตลอดจนให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างสูงต่องานวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรม องค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 2 ได้แก่ นายภิญโญ กันหา นางศศิธร คทาโกคิน พ.จ.อ.ณัฐกรณ์ ทองคง นายอนันต์เดช เรือนเงิน นายสิปปพันธ์ บุญกว้าง นายปรัชญา ขาวราตรี และนายเพชรรุ่ง คำพลิก ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ที่ให้การสนับสนุนในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างยิ่ง และขอขอบพระคุณเจ้าของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หนังสือ ตำราที่ผู้วิจัยได้ใช้อ้างอิงทุกท่าน รวมทั้งครอบครัว เพื่อนผู้ให้การสนับสนุน ซึ่งมีได้กล่าวมา ณ ที่นี้ ที่มีส่วนทำให้การวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และกรรมการ สอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่ให้คำแนะนำในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่ผู้มี พระคุณทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ และขอมอบ ให้แก่ผู้สนใจการศึกษาทั้งมวล เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการศึกษาในอนาคตต่อไป

ปภาดา ปานขวัญ

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
ประโยชน์ของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	10
ความหมายของการบริหารสถานศึกษา.....	10
ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา.....	11
กระบวนการบริหารสถานศึกษา.....	12
ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา.....	14
แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ.....	17
ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ.....	17
ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ.....	20
ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ.....	22
องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ.....	30
ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ.....	32
ระดับของวัฒนธรรมองค์การ.....	35
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์.....	36
มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ (achievement).....	37
มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (self-actualizing).....	38
มิติมุ่งเน้นบุคคล (humanistic-encouraging).....	39
มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (affiliative).....	40

	หน้า
บทที่ 2 (ต่อ)	
แนวคิดทฤษฎีการประเมินความต้องการจำเป็น.....	41
ความหมายของความต้องการจำเป็น.....	41
ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น.....	42
ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น.....	44
การจัดลำดับความต้องการจำเป็น.....	46
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2.....	48
ข้อมูลพื้นฐานทางกายภาพ.....	48
ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2....	49
วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์.....	50
กลยุทธ์และการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2.....	52
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	56
งานวิจัยในประเทศ.....	56
งานวิจัยต่างประเทศ.....	59
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	62
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	62
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	64
การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ.....	65
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	67
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	69
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	120
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	120
วิธีดำเนินการวิจัย.....	120
สรุปผลการวิจัย.....	123
อภิปรายผลการวิจัย.....	128
ข้อเสนอแนะ.....	139
บรรณานุกรม.....	141
ภาคผนวก.....	150
ภาคผนวก ก หนังสือแก้ไขเค้าโครงวิทยานิพนธ์.....	151
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์.....	153
ภาคผนวก ค หนังสือขออนุญาตทดลองใช้ (try out) เครื่องมือในการทำ วิทยานิพนธ์.....	159
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการทำ วิทยานิพนธ์.....	162
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์.....	167
ภาคผนวก ฉ สรุปผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC).....	177
ภาคผนวก ช หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการวิจัย ในการทำวิทยานิพนธ์.....	184
ภาคผนวก ซ แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์.....	192
ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์.....	196

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling)..... 63
ตาราง 2	จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 74
ตาราง 3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวม 4 มิติ..... 76
ตาราง 4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มุ่งเน้นความสำเร็จ.... 77
ตาราง 5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มุ่งเน้นสัจการแห่งตน..... 79
ตาราง 6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มุ่งเน้นบุคคล..... 82
ตาราง 7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์.. 84
ตาราง 8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและดัชนีจัดเรียงอันดับความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวม..... 87
ตาราง 9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและดัชนีจัดเรียงอันดับความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มุ่งเน้นความสำเร็จ..... 88

ตาราง 10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและดัชนีจัดเรียงอันดับความต้องการจำเป็น ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้น สัจการแห่งตน.....	90
ตาราง 11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและดัชนีจัดเรียงอันดับความต้องการจำเป็น ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้น บุคคล.....	92
ตาราง 12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและดัชนีจัดเรียงอันดับความต้องการจำเป็น ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้น ไมตรีสัมพันธ์.....	94
ตาราง 13	ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติ มุ่งเน้นความสำเร็จ.....	97
ตาราง 14	ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติ มุ่งเน้นสัจการแห่งตน.....	103
ตาราง 15	ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติ มุ่งเน้นบุคคล.....	107
ตาราง 16	ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติ มุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์.....	112

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ภาพ 2 ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ.....	33

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สังคม และชาติ ทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของศตวรรษที่ 21 อีกทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและความมั่นคงของประเทศในเวทีโลก ท่ามกลางสังคมและเศรษฐกิจที่มีความผันผวน ประเทศต่างๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษาเพื่อเตรียมคนให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งในระดับชาติ ภูมิภาค และระดับโลก โดยไม่ละทิ้งเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของตน สำหรับประเทศไทย ได้มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการศึกษาเพื่อเสริมสร้างทักษะความรู้ และสมรรถนะของประชาชนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ ท่ามกลางแรงกดดันจากกระแสโลกาภิวัตน์และปัญหาภายในประเทศที่ต้องเผชิญ เป้าหมายคือการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทย สร้างสังคมที่มีคุณธรรมและจริยธรรม พร้อมขับเคลื่อนประเทศให้หลุดพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง ก้าวสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมั่นคง

การที่จะพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้นจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็ง และมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาทั้งในระยะกลางและระยะยาว โดยเฉพาะ “การพัฒนาคน” ให้มีการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยแผนการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ในขณะเดียวกันจะต้องมีการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้อยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูง (ปารีฉัตต์ สังขะนันท์, 2560, หน้า 12-15)

วัฒนธรรมองค์การเป็นความเชื่อ เจตคติ ค่านิยม ที่สมาชิกในองค์การยึดถือร่วมกันจนเป็นเอกลักษณ์ขององค์การที่แตกต่างจากองค์การอื่น วัฒนธรรมองค์การ คือ แบบแผน หรือวิถีชีวิตขององค์การที่สมาชิกยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกันเป็นทั้งแบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ขององค์การ และเป็นแบบแผนทางการกระทำขององค์การและปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การกล่าวคือ ถ้าหากหน่วยงานใดมีวัฒนธรรมองค์การที่ดี เช่น บุคลากรมีการทำงานอย่างเต็มที่ เน้นคุณภาพและมีความรับผิดชอบสูงย่อมส่งผลให้การทำงานของทุกคนดีมีคุณภาพส่งผลทำให้ผู้รับ

ผู้รับบริการได้รับการบริการที่ดีมีคุณภาพรวมทั้งทำให้เกิดความพึงพอใจ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555, หน้า 35) นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์การจะมีบทบาทต่อพฤติกรรมของคนในองค์การแล้ว ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของค็อก, และลาฟเฟอร์ตี (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ ลักษณะเชิงสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่ให้ประสิทธิผลขององค์การสูงสุด เป็นวัฒนธรรมองค์การทางบวก ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ มุ่งเน้นความสำเร็จ มุ่งเน้นสัจการแห่งตน มุ่งเน้นบุคคล และมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะค่านิยมในองค์การที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานกับองค์การด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรมีการตั้งเป้าหมายในการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จของงาน เน้นคุณภาพงานมากกว่าปริมาณงาน โดยคำนึงถึงความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร ควบคู่กับความสำเร็จของงาน จากการศึกษาของ ขวัญชนก คำไข (2568, หน้า 434) พบว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในยุคที่การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันสถานศึกษาหลายแห่งเริ่มให้ความสำคัญกับแนวคิดนี้มากขึ้น โดยเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงความคิดเห็นและทดลองแนวทางใหม่ๆ ในการเรียนการสอน วัฒนธรรมองค์การไม่เพียงแต่เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังเป็นปัจจัยหลักที่กำหนดประสิทธิภาพและศักยภาพของสถานศึกษาในการพัฒนาอย่างยั่งยืน วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการออกแบบและปรับปรุงวิธีการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน

สำหรับสถานศึกษา วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมของโรงเรียนให้สามารถส่งเสริมการทำงานร่วมกัน สร้างความสุขในการทำงาน และพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ โดยต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานในทุกด้าน ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สถานศึกษาจึงจัดได้ว่าเป็นองค์การ แต่หากเป็นองค์การที่เกี่ยวกับการศึกษามีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำ ครูผู้สอนเป็นสมาชิกในองค์การ และมีนักเรียนเป็นลูกค้า โรงเรียนแต่ละโรงเรียนต่างมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน แต่ทุกโรงเรียนล้วนมีเป้าหมายที่จะทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ขึ้นในสถานศึกษา ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมองค์การขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วม ความมุ่งมั่น และพฤติกรรมของผู้นำในสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ผู้นำเปรียบเสมือนสถาปนิกและทูตของวัฒนธรรม

องค์กร มีบทบาทสำคัญในการพัฒนา เสริมสร้าง และปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมเพื่อเป็นรากฐานในการดำเนินงานต่างๆ และมีแนวทางในการทำงานให้กับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพงานต่างๆ ทั้ง 4 ด้าน อีกทั้งวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสามารถส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นบวก ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดี การทำงานร่วมกัน และความเคารพกันและกันของบุคลากร สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและเป็นชุมชนในหมู่คณะ ซึ่งสามารถนำไปสู่สภาพจิตใจที่ดีขึ้น ในสภาพแวดล้อมนี้บุคลากรในสถานศึกษายินดีที่จะสนับสนุนซึ่งกันและกัน แบ่งปันความรู้ และทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในสถานศึกษามากยิ่งขึ้น ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติโดยมีเงื่อนไขความสำเร็จในข้อที่ 4 ความว่า ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญในการบริหารจัดการ การติดตามและประเมินผล โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานและการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมขององค์กรในสถานศึกษาที่เป็นปัจจัยอันส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2, 2567, หน้า 76)

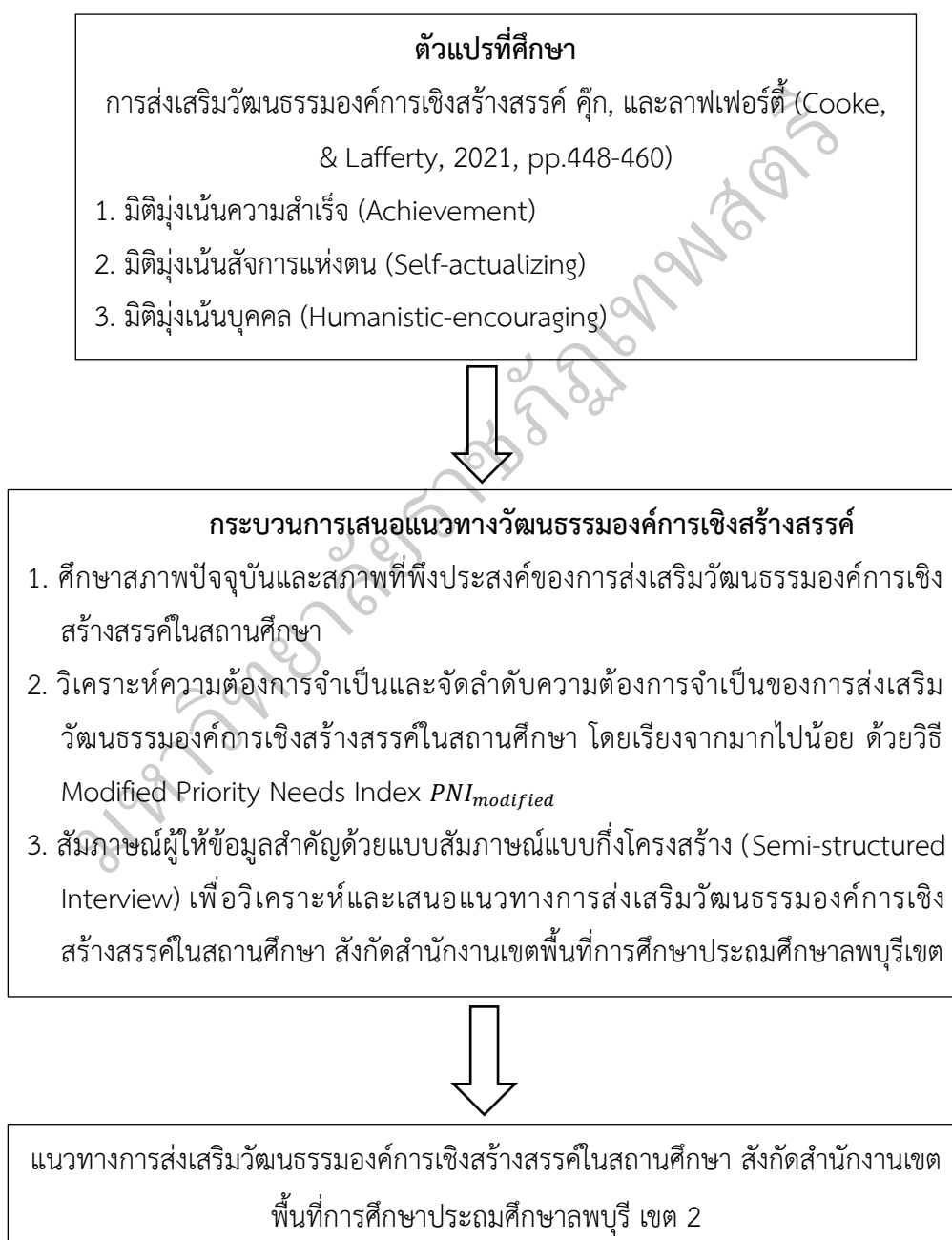
ด้วยเหตุผลความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้มีวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างมีคุณภาพ เพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายในการพัฒนานักเรียนและบุคลากรของสถานศึกษา ซึ่งผลการวิจัยจะมีคุณค่าต่อการนำมาเป็นข้อมูลให้กับหน่วยงานระดับนโยบายและระดับปฏิบัติในการนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทเพื่อยกระดับสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
2. เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
3. เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดของ คูก์, และลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ไว้ดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีเขต 2 (ข้อมูลอัตรากำลังครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2, 2567, หน้า 76) จำนวน 130 แห่ง จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 158 คน และครูจำนวน 1,203 คน รวมทั้งสิ้น 1,361 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในปีการศึกษา 2567 โดยทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973, p.125) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้มีความคลาดเคลื่อนที่ .05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 310 คน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกกำหนดสัดส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาต่อครู 30:70 เพื่อให้ได้ผู้บริหารจำนวนมากที่สุดที่สามารถเป็นไปได้โดยเมื่อคำนวณแล้วจะได้จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา 93 คน และจำนวนครู 217 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 310 คน คัดเลือกด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) โดยแบ่งตามขนาดของสถานศึกษา

1.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) จำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2, ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดเล็ก, ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดกลาง, ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดใหญ่, ครูสถานศึกษาขนาดเล็ก, ครูสถานศึกษาขนาดกลาง, และครูสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยคัดเลือกจากสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนคุณภาพตามนโยบาย 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

2. ขอบเขตด้านตัวแปร

2.1 ตัวแปรที่ศึกษา คือ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของ คูกิ, และลาฟเฟอร์ตี (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้

- 2.1.1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ (achievement)
- 2.1.2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (self-actualizing)
- 2.1.3 มิติมุ่งเน้นบุคคล (humanistic-encouraging)
- 2.1.4 มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ (affiliative)

2.2 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่

2.2.1 เพศ แบ่งเป็น

- 1) ชาย
- 2) หญิง

2.2.2 ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ)
- 2) ครู

2.2.3 ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด

- 1) ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า
- 2) สูงกว่าปริญญาตรี

2.2.4 อายุ

- 1) ไม่เกิน 30 ปี
- 2) 31 – 50 ปี
- 3) 51 ปีขึ้นไป

2.2.5 ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา

- 1) น้อยกว่า 10 ปี
- 2) 11 – 20 ปี
- 3) มากกว่า 20 ปี

2.2.6 ขนาดของสถานศึกษา แบ่งเป็น

- 1) ขนาดเล็ก สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 119 คนลงมา
- 2) ขนาดกลางขึ้นไป สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 120-1,679 คน

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จากแนวคิดของ คูก์ และลาฟเฟอร์ตี (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460)

4. ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ดำเนินการปีการศึกษา 2567

ประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้ทำให้ทราบถึงความต้องการจำเป็นและแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ดังนี้

1. หน่วยงานในระดับนโยบาย ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย แนวการปฏิบัติ โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา
2. หน่วยงานในระดับปฏิบัติ ได้แก่ สถานศึกษา ได้รับประโยชน์จากการวิจัยโดยผู้บริหารสถานศึกษาและครู สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการวางแผนการทำงานเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ภายในสถานศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

แนวทาง หมายถึง วิธีการหรือข้อเสนอแนะ ในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์การยึดถือเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ ที่มีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยมและองค์การคาดหวังจากผูปฏิบัติงานในองค์การนั้นๆ

วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง องค์การที่บุคลากรในสถานศึกษาให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งความพอใจของบุคลากรในองค์การโดยคำนึงถึงความสำเร็จ การมีไมตรี สัมพันธ์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความรักกัน ส่งผลให้บุคลากรในองค์การประสบผลสำเร็จกับการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 มิติ ดังนี้

1. **มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ** หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษาให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานโดยการปฏิบัติงานที่เน้นการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ท้าทายแต่สามารถปฏิบัติได้มีการวางแผนงานที่มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานถูกต้องตามหลักวิชาการและมาตรฐานวิชาชีพ มีความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียร มีการปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานร่วมกันเมื่อมีความผิดพลาด

2. **มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน** หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษาให้ความสำคัญกับผลงานเกิดจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยเน้นคุณภาพมากกว่าเน้นปริมาณงาน มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาตนเอง ได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากองค์การในการพัฒนาความรู้ทักษะที่เหมาะสม ได้รับคำตอบแทนที่เหมาะสมและมีความสุขในการปฏิบัติงาน

3. มิติมุ่งเน้นบุคคล หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงาน โดยใช้การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลาง มีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและ ได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากการทำงาน มีการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญกับโอกาสพิเศษต่างๆ ของบุคลากร มีความภาคภูมิใจกับการนิเทศงานและบทบาทการเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน

4. มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออก ให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพที่มีต่อผู้ร่วมงาน มีลักษณะเป็นมิตร เป็นกันเอง เปิดเผย มีความจริงใจต่อกันยอมรับซึ่งกันและกัน และทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 หมายถึง หน่วยงานทางการ ศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจ บทบาท และอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและสนองนโยบาย การจัดการศึกษา ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาของจังหวัดลพบุรีที่ครอบคลุมทั้ง 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอชัยบาดาล อำเภอพัฒนานิคม อำเภอท่าหลวง อำเภอสระโบสถ์ อำเภอโคกเจริญ อำเภอลำสนธิ และอำเภอหนองม่วง

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ใน การสนับสนุน ส่งเสริมและบริหารจัดการในสถานศึกษาเพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายซึ่ง ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ครู หมายถึง ข้าราชการครู ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาที่ทำหน้าที่ หลักด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีต่างๆ ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มีขอบเขตการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นพื้นฐานและแนวทางในการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 กระบวนการบริหารสถานศึกษา
 - 1.4 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ
 - 2.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ
 - 2.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ
 - 2.3 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ
 - 2.4 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ
 - 2.5 ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ
 - 2.6 ระดับของวัฒนธรรมองค์การ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์
 - 3.1 มิตินุ่งเน้นความสำเร็จ (achievement)
 - 3.2 มิตินุ่งเน้นสัจการแห่งตน (self-actualizing)
 - 3.3 มิตินุ่งเน้นบุคคล (humanistic-encouraging)
 - 3.4 มิตินุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ (affiliative)
4. แนวคิดทฤษฎีการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 4.1 ความหมายของความต้องการจำเป็น
 - 4.2 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 4.3 ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 4.4 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น
5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
 - 5.1 ข้อมูลพื้นฐานทางกายภาพ

- 5.2 ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
- 5.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์
- 5.4 กลยุทธ์และการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
- 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557, หน้า 4) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา ไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้านนับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

ผ่องพรรณ พลราช (2560, หน้า 33-34) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการ การวางแผนกลยุทธ์ การคิดตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในสถานศึกษาทั้งหมดอย่างคุ้มค่า โดยใช้หลักการและแนวคิดทฤษฎีการบริหารมาสนับสนุนในการตัดสินใจเพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่ออกมาถูกต้องและเหมาะสม สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วรศรา บุญธรรม (2560, หน้า 9) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินการของกลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป อาศัยความร่วมมือกันของสมาชิกภายในสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

อัจฉรา จงดี (2560, หน้า 8) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงาม มีความรู้ ความสามารถ เป็นคนดีของสังคม โดยการจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษาการใช้ทรัพยากร และกระบวนการบริหารที่สอดคล้องและเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง

ปาริฉัตร โชติจันทร์ (2560, หน้า 20) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้วัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จ โดยผ่านทางบุคคล กระบวนการ

ดังกล่าวรวมถึงองค์ประกอบของการบริหาร อันได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผน การจัดองค์กร การกำหนดนโยบาย การบริการและการควบคุมการดำเนินงาน บุคคลมืออาชีพ และชุมชนในท้องถิ่น เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมตามวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพ

ยูทธนา เกื้อกุล (2560, หน้า 39) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บริการทางการศึกษาให้แก่สมาชิกในสังคมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

กูด (Good, 1973, p.211) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การวินิจฉัย สั่งการ การควบคุม และการจัดการเกี่ยวกับงานบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรง

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 2001, p.170) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ อาทิ การตัดสินใจ องค์กรแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา คือการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำหลักการและกระบวนการมาปฏิบัติอย่างเป็นระบบ สามารถพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

2. ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557, หน้า 3) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหาร เป็นกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 1-2) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา คือ ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่องค์กร การที่องค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้จัดการเป็นสำคัญ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรไม่สามารถเกิดขึ้นได้ถ้าปราศจากการบริหารจัดการที่ดี และทักษะการบริหารที่ดีของผู้บริหารองค์กร ดังนั้น การจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพของผู้บริหารองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร

ปาริฉัตร โชติจันทร์ (2560, หน้า 20) กล่าวว่า ความสำคัญการบริหารสถานศึกษาเป็นภาระหน้าที่ของสถานศึกษา คือ การมีบทบาทในการบริหารจัดการศึกษาให้กับเยาวชนและประชาชน

ทั้งของรัฐและเอกชนอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยรับผิดชอบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการมุ่งเน้นให้เยาวชนเป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ยุทธนา เกื้อกุล (2560, หน้า 39) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาของสังคมและประเทศชาติ ต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา หากสถานศึกษาใดมีระบบการบริหารที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพก็ย่อมทำให้ผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพ จึงทำให้ส่งผลถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคมและประเทศชาติไปด้วย

สารินทร์ เอี่ยมครอง (2561, หน้า 13) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการบริหารการศึกษา มีความสำคัญเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์อย่างหนึ่งที่ใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของสถานศึกษา อันจะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาคนและพัฒนาประเทศต่อไป

วินเซนท์ (VINCENT, 2019) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า ในการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญคือช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีระบบและเป็นการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินงาน มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกาและวิธีดำเนินงานมีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้หน้าที่การบริหารการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะต้องใช้คนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ

สรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญ คือ เพื่อให้การบริหารจัดการต่างๆ ภายในสถานศึกษานั้นเป็นไปอย่างมีระบบและมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องโดยมีการกำหนดรูปแบบ ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานและมีทรัพยากรสนับสนุน มีการประเมินผลอย่างเที่ยงตรง และน่าเชื่อถือ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสอดคล้องกับบริบทของตนเอง

3. กระบวนการบริหารสถานศึกษา

วันชัย มีชาติ (2550, หน้า 168-169) ได้กล่าวถึงกระบวนการของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าเป็นการแบ่งสายงานหลัก และสายงานสนับสนุน โดยพิจารณาจากกระบวนการที่ปฏิบัติในองค์กร และแยกกระบวนการที่มีอยู่ แบ่งออกเป็นผู้ปฏิบัติ 2 กลุ่ม ได้ดังนี้ 1) กลุ่มสายงานหลัก จะเป็นกลุ่มที่ปฏิบัติหน้าที่หรือ กระบวนการ หลักๆ ขององค์กรในการแปรสภาพ จากปัจจัยนำเข้าเป็นปัจจัยนำออก และส่งมอบผลผลิตหรือผลลัพธ์สู่สภาพแวดล้อม การปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายหลัก จะส่งผลกระทบต่อภารกิจเป้าหมายขององค์กรโดยตรง เช่น สายงานหลักของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างาน หัวหน้าครู ช่างชั้น และ

หัวหน้าครูสายชั้น ถือเป็นบุคลากรสายงานหลัก ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหาร จึงเกี่ยวข้องกับ การสร้างผลผลิตของสถานศึกษาโดยตรง เป็นต้น 2) กลุ่มสายงานสนับสนุน เป็นกลุ่มที่ปฏิบัติหน้าที่ สนับสนุนช่วยเหลือในการปฏิบัติหน้าที่หรือกระบวนการหลักๆ ขององค์กร งานในส่วนสายงาน สนับสนุนไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการสร้างผลผลิตและการให้บริการ งานในกลุ่มสายงาน สนับสนุน จะเป็นเรื่องของการอำนวยความสะดวก และช่วยให้งานในสายงานหลักดำเนินการไปได้ ด้วยดี สายงานสนับสนุนในองค์กร ได้แก่ งานบำรุงรักษาระบบการทำงานในองค์กร ตัวอย่างงาน สนับสนุน ได้แก่ งานด้านการบริหารบุคคล งานด้านธุรกรรม การบริหารงานทั่วไป งานบัญชี งานสารบัญชีและเอกสาร งานประชาสัมพันธ์และสารสนเทศ เป็นต้น

วิโรจน์ สารรัตน์ (2551, หน้า 21) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผน (planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ขององค์กรและการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 2) การจัดองค์การ (organizing) แผนงานจะดำเนินการไปด้วยดีก็ด้วยการจัดองค์การที่ดี ซึ่งประกอบด้วย การนำปัจจัยทาง การบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล การจัดองค์การ จึงหมายถึง การนำเอาทรัพยากรการบริหารทุกประเภทมาบูรณาการเพื่อดำเนินการ 3) การจูงใจ (motivating) คือ การจูงใจที่จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพการจูงใจในที่นี้หมายถึง การอำนวยความสะดวก (directing) การติดต่อสื่อสาร (communicating) และการเป็นผู้นำในการดำเนินการ (leading) 4) การควบคุมงาน (controlling) เป็นการติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผล การปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ว่ามีความเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังมากน้อยเพียงใด

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 31) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษา ว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผน (planning) 2) การจัดองค์การ (organizing) 3) การบริหารบุคคล (staffing) 4) การสั่งงาน (directing) 5) การควบคุมงาน (controlling)

เกรก (Gregg, 1957, p.274) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทั้งในด้านการบริหารทั่วไปและการบริหารด้านการศึกษาออกเป็น 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การตัดสินใจสั่งการ (decision-making) 2) การวางแผน (planning) 3) การกำหนดอำนาจหน้าที่หรือการจัดการองค์การ (organizing) 4) การเสนอรายงานหรือการสื่อข้อความ (communicating) 5) การใช้อิทธิพล (influencing) 6) การประสานงาน (coordinating) 7) การประเมินผลงาน (evaluation)

ไวลส์ (Wiles, 1987, p.13) ได้เสนอกระบวนการบริหาร ไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) การวางแผน (planning) หมายถึง การวางแผนล่วงหน้าว่าองค์การจะต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย 2) การจัดองค์การ (organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้าง การแบ่งส่วนงาน การจัดสายการบังคับบัญชาและการกำหนดหน้าที่ 3) การบริหารงานบุคคล (staffing) หมายถึง

การจัดอัตรากำลังการสรรหา การพัฒนาการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การประเมินผลงาน การพิจารณาความดีความชอบ การให้สวัสดิการและให้พ้นจากงาน 4) การอำนวยความสะดวก (directing) หมายถึง การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการและการควบคุมบังคับบัญชา 5) การประสานงาน (co-ordinating) หมายถึง การประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ เพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน 6) การรายงานผล (reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติขององค์การเพื่อให้สมาชิกขององค์การทราบความก้าวหน้าของการดำเนินการ 7) การจัดงบประมาณ (budgeting) หมายถึง การใช้จ่ายเงิน การควบคุมการใช้จ่ายและการตรวจสอบด้านการเงิน

รามเซเยอร์, และคนอื่นๆ (Ramseyer, et al., 1995, p.18) ได้กล่าวถึงกระบวนการการบริหารสถานศึกษาไว้ โดยแบ่งตามงานได้เป็น 8 ประเภท ดังนี้ 1) การพัฒนาหลักการและการสอน 2) งานธุรการ การเงินและการบริการต่างๆ ของโรงเรียน 3) งานเป็นผู้นำชุมชนที่ตั้งอยู่ 4) งานบุคคล 5) งานอาคารสถานที่ 6) งานจัดการรถรับส่งนักเรียน 7) งานจัดระบบบริหารโรงเรียน 8) งานปกครองดูแลนักเรียน

สรุปได้ว่ากระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องของการตัดสินใจที่จะมีผลต่อการทำงานของกลุ่มคน เพื่อนที่จะทำให้บรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ของกลุ่มได้สำเร็จ โดยมีกระบวนการเริ่มต้นจากการวางแผน การจัดการองค์การ การควบคุมและสั่งการซึ่งกระบวนการเหล่านี้ล้วนแล้วแต่มีความเกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่องและมีกระบวนการที่เป็นระบบในการดำเนินการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

4. ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 29) ได้ประกาศในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดทิศทางการบริหารไว้ในมาตรา 39 ว่าให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งทางด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง สถานศึกษาจึงมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ ในขณะเดียวกันต้องให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ โดยสถานศึกษาแต่ละแห่งต้องกำหนดเป้าหมายของตนเองในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นทั้งคนดี คนเก่ง และคนมีความสุข ในระดับใด ระดับหนึ่ง อาจแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และความคาดหวังของผู้ปกครองเกี่ยวกับการศึกษา และคู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการ (2556, หน้า 4) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่าง ดังนี้ 1.1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร 1.2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 1.3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 1.4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 1.5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 1.6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 1.7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 1.8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 1.9) การนิเทศการศึกษา 1.10) การแนะแนว 1.11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 1.12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 1.13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 1.14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 1.15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 1.16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 1.17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่าง ดังนี้ 2.1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี 2.2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง 2.3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร 2.4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ 2.5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ 2.6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ 2.7) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้จ่ายผลผลิตจากงบประมาณ 2.8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 2.9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา 2.10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา 2.11) การวางแผนพัสดุ 2.12) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี 2.13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ 2.14) การจัดหาพัสดุ 2.15) การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ 2.16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน 2.17) การเบิกเงินจากคลัง 2.18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน 2.19) การนำเงินส่งคลัง 2.20) การจัดทำบัญชีการเงิน 2.21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน 2.22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกัน ดังนี้ 3.1) การวางแผนอัตรากำลัง 3.2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3.3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3.4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3.5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน 3.6) การลาทุกประเภท 3.7) การประเมินผล

การปฏิบัติงาน 3.8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 3.9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน 3.10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 3.11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ 3.12) การออกจากราชการ 3.13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ 3.14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระรชราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ 3.15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3.16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ 3.17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ 3.18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3.19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต 3.20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่าง ดังนี้ 4.1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 4.2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 4.3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา 4.4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน 4.5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร 4.6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน 4.7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 4.8) การดำเนินงานธุรการ 4.9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม 4.10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 4.11) การรับนักเรียน 4.12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา 4.13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย 4.14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 4.15) การทัศนศึกษา 4.16) งานกิจการนักเรียน 4.17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา 4.18) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถานสังคมอื่นที่จัดการศึกษา 4.19) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน 4.20) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน 4.21) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555, หน้า 14) ได้กำหนดขอบข่ายงานที่สถานศึกษา ต้องปฏิบัติไว้ 5 งาน คือ 1) งานวิชาการ 2) งานบริหารบุคคล 3) งานบริหารกิจการนักเรียน 4) งานธุรการ การเงิน 5) งานอาคารและสถานที่กับชุมชน หลังจากมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษาใหม่เป็น 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งหลังจากนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555, หน้า 13) ได้กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทและหน้าที่ที่สถานศึกษาต้องปฏิบัติไว้ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

ฟิสต์ (Fisk, 1975, pp.211-225) ได้แบ่งงานการบริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) ความสัมพันธ์ชุมชน 2) การสรรหาและพัฒนาบุคลากร 3) การปรับปรุงและส่งเสริมโอกาสทางการศึกษา 4) การจัดหาและดูแลเรื่องการเงิน อาคารสถานที่ และอุปกรณ์

คิมบรอก, และนินเนอร์ (Kimbrough, & Nunery, 1988, p.44) กล่าวว่า อำนาจหน้าที่และภาระงาน หรือภารกิจของสถานศึกษาสรุปได้ 8 ด้าน ดังนี้ 1) บริหารงานวิชาการ 2) บริหารงานบุคคล 3) บริหารงานธุรการ-การเงิน-พัสดุ 4) บริหารงานกิจการนักเรียน 5) บริหารงานด้านความสัมพันธ์ชุมชน 6) บริหารงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม 7) การจัดโครงสร้างองค์การ และ 8) การประเมินผล

แรมเซเยอร์, และคนอื่นๆ (Ramseyer, et al., 1995, p.18) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษามี 8 ประเภท ดังนี้ 1) พัฒนาการสอนและหลักการ 2) งานธุรการ การเงินและการบริการต่างๆ 3) เป็นผู้นำชุมชนที่ตั้งอยู่ 4) งานบุคคล 5) งานอาคารสถานที่ 6) จัดการรถรับส่งนักเรียน 7) จัดระบบบริหารสถานศึกษาให้ถูกต้อง และ 8) ปกครองดูแลนักเรียน

แคมเบลล์ (Campbell, 1997, p.116) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีงานสำคัญ 6 ประการ คือ 1) งานสัมพันธ์ชุมชน 2) งานหลักสูตรและการสอน 3) งานกิจกรรมนักเรียน 4) การบริหารงานบุคคล 5) การบริหารงานอาคารสถานที่ และ 6) งานธุรการและการเงิน

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา คือการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเยาวชน และสมาชิกของสังคมให้มีประสิทธิภาพ และมีความรู้เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมได้ ประกอบด้วยงาน 4 งาน ดังนี้ 1) ด้านงานวิชาการ 2) ด้านงานงบประมาณ 3) ด้านงานบุคคล และ 4) ด้านบริหารทั่วไป

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

1. ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

ธันวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550, หน้า 324) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของการรับรู้และความเข้าใจที่สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมที่ทำให้องค์การมีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากองค์การอื่นระบบการรับรู้ร่วมกันอันเป็นหัวใจของวัฒนธรรมองค์การ

พิบูล ทิปะपाल (2550, หน้า 304) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบความเข้าใจ ร่วมกัน ที่เป็นที่ยอมรับระหว่างสมาชิกในองค์การซึ่งส่งผลให้สามารถแยกแยะองค์การหนึ่งออกจากอีกองค์การหนึ่งได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคนอื่นๆ (2550, หน้า 71) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบความเชื่อ และค่านิยมร่วมกันที่มีการพัฒนาขึ้นภายในองค์การและชี้นำพฤติกรรมของ

สมาชิกหรือเป็นระบบซึ่งมีความหมายร่วมกันภายในสังคมหนึ่ง ซึ่งจะกำหนดวิธีการที่บุคคลนำมาปฏิบัติเป็นระบบซึ่งกำหนดโดยสมาชิกที่ทำให้สังคมหนึ่งแตกต่างจากสังคมหนึ่ง

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550, หน้า 272) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของการที่มีส่วนร่วมที่เกิดจากการกระทำ ค่านิยมและละความเชื่อของสมาชิกในองค์การ รวมถึงพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นบรรทัดฐานของกลุ่มที่คาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกปฏิบัติตามและเป็นสิ่งที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างจากองค์การอื่นๆ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551, หน้า 256) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การหมายถึง ระบบค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจและแบบแผนร่วมกัน ที่ผูกพันสมาชิกขององค์การให้สามารถเข้าใจได้ตรงกันเพื่อใช้เป็นแนวทางประพฤติและเป็นวิธีปฏิบัติ

ศิริพงษ์ เศษากายน (2551, หน้า 71) วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความเชื่อ ความรู้สึก พฤติกรรม และสัญลักษณ์ที่มีอยู่ในองค์การ

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552, หน้า 222) วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความเชื่อและค่านิยมพื้นฐานร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การ ซึ่งแสดงปรากฏออกมาในวิถีของบรรทัดฐานแห่งการคิดและการปฏิบัติ มีกระบวนการถ่ายทอดจากบุคคลรุ่นหนึ่งไปยังอีกบุคคลรุ่นหนึ่งในหลากหลายรูปแบบ สิ่งที่แสดงออกมาในเชิงรูปธรรมที่ทำให้เห็นร่องรอยของวัฒนธรรม คือ เรื่องเล่า พิธีกรรม ภาษา สัญลักษณ์ วิธีการปฏิบัติงาน เป็นต้น วัฒนธรรมจะทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นกลไกในการสร้างแนวทางเพื่อให้องค์การสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก และสร้างการบูรณาการระหว่างองค์ประกอบในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้มีเสถียรภาพสามารถอยู่รอดและเติบโตต่อไปได้

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2553, หน้า 14) วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ลักษณะร่วมของคนในองค์การใดองค์การหนึ่ง ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของคนในองค์การนั้นๆ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อ ทศนคติ ความคิด และพฤติกรรมการแสดงออกที่มีความแตกต่างจากองค์การอื่น และลักษณะร่วมนี้จะต้องเอื้อและส่งเสริมให้องค์การเดินไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ดี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ คือ แบบแผน หรือวิถีชีวิตขององค์การที่สมาชิกยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกัน เป็นทั้งแบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยมอุดมการณ์ขององค์การ และเป็นแบบแผนทางการกระทำขององค์การและปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การกล่าวคือ ถ้าหากหน่วยงานใดมีวัฒนธรรมองค์การที่ดี เช่น บุคลากรมีการทำงานอย่างเต็มที่ เน้นคุณภาพและมีความรับผิดชอบสูง ย่อมส่งผลให้การทำงานของทุกคนดีมีคุณภาพส่งผลทำให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่ดีมีคุณภาพรวมทั้งทำให้เกิดความพึงพอใจ

ทริส, และเบเซอร์ (Trice, & Beyer, 1984, pp.653-669) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ ขณะที่บุคคลติดต่อกันเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น พิธีการต่างๆ ในหน่วยงาน ธรรมเนียมหรือแนวทางปฏิบัติในองค์การ งานฉลองในโอกาสต่างๆ ของหน่วยงาน

คูก, และลาฟเฟอร์ตี (Cooke, & Lafferty, 1989, pp.156-158) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์การยึดถือเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ ที่มีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยมและองค์การคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานในองค์การนั้นๆ ด้วย ซึ่งแบบแผนพฤติกรรมนี้มี 3 ลักษณะด้วยกัน คือ 1) ลักษณะเชิงสร้างสรรค์ สมาชิกจะถูกสนับสนุนให้มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและมีการทำงานในลักษณะที่ช่วยเหลือกัน มุ่งความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ 2) ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา เป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกเชื่อว่าการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นต้องไม่มีการรุกรานในความปลอดภัยกัน และ 3) ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว เป็นวัฒนธรรมซึ่งสมาชิกคาดหวังที่จะทำงานในแนวทางที่เน้นงานและความมั่นคงปลอดภัยของบุคลากร โดยทั้ง 3 ลักษณะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ

ตาฟ (Daft, 1998, p.314) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นชุดของค่านิยม ความเชื่อที่ชี้นำ ความเข้าใจ และวิถีทางของความคิด ซึ่งสมาชิกขององค์การยึดถือร่วมกันและนำมาสอนให้กับสมาชิกใหม่ได้อย่างถูกต้องตรงกัน

คาเมลอน, และควินน์ (Cameron, & Quinn, 1999, pp.14-15) วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง กลุ่มที่คงทนของค่านิยม ความเชื่อ ฐานคติพื้นฐาน ความคาดหวังและความทรงจำร่วม ซึ่งกำหนดคุณลักษณะขององค์การและสมาชิก ให้ความรู้สึกถึงความมีอัตลักษณ์แก่สมาชิก กำหนดบรรทัดฐานที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษรถึงวิธีการในการดำเนินงานภายในองค์การและเพิ่มความมั่นคงเสถียรภาพของระบบสังคมภายในองค์การ วัฒนธรรมองค์การแสดงออกมาทางค่านิยม ท่วงทำนองหลักของภาวการณ์นำภาษา และสัญลักษณ์ กระบวนการปฏิบัติงานประจำ และการนิยามของความสำเร็จที่ทำให้้องค์การมีลักษณะเฉพาะ

กรีนเบิร์ก, และบาร์อน (Greenberg, & Baron, 2005, p.515) กล่าวว่าไว้ว่าวัฒนธรรมองค์การ หมายถึงกระบวนการรับรู้โครงสร้าง ซึ่งประกอบด้วย ทศนคติ ค่านิยม แบบแผน พฤติกรรม และความคาดหวังร่วมกันของสมาชิกในองค์การ

روبิ้น, และจันดี (Robbin, & Jundge, 2007, p.511) กล่าวว่าไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การหมายถึงระบบการเข้าใจร่วมกันของสมาชิกซึ่งเป็นลักษณะพิเศษขององค์การเมื่อเปรียบเทียบกับองค์การอื่นๆ

สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระเบียบแบบแผน ค่านิยม ความเชื่อ และการปฏิบัติที่สมาชิกยึดถือปฏิบัติร่วมกันของสมาชิกในองค์การและมีการถ่ายทอดไปสู่สมาชิกใหม่ขององค์การ

2. ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบหรือวิธีการดำรงชีวิตที่ทำให้องค์การมีเอกลักษณ์ของตนเองต่างไปจากองค์การอื่นและแบบการดำรงชีวิตนี้สามารถแลกเปลี่ยนกันและกันหรือแพร่กระจายออกไปได้ในหมู่สมาชิกของสังคมโดยมีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม วัฒนธรรมเปรียบเสมือนเป็นหลักที่ยึดขององค์การหรือหน่วยงานให้กลมเกลียวไม่แตกสลายลงไป ความสำคัญของวัฒนธรรมต่อองค์การซึ่งจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555, หน้า 38) กล่าวว่า ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การว่า องค์การจะดำเนินไปได้ต้องอาศัยพลังความร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งและร่วมแรงร่วมใจกันของบุคลากรทุกคนในองค์การ หมายถึง การที่องค์การมีวัฒนธรรมองค์การของตนเองในทางที่ดีมีรูปแบบการทำงาน และค่านิยมที่เน้นความร่วมมือร่วมใจกัน การทำงานเป็นทีมการมุ่งเน้นความมีคุณภาพ มาตรฐาน ฯลฯ วัฒนธรรมองค์การเช่นนี้ยอมทำให้องค์การดำเนินไปได้อย่างราบรื่นหรือประสบความสำเร็จก้าวหน้า

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550, หน้า 309-310) ได้กล่าวว่าความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อพฤติกรรมองค์การ และเชื่อว่าวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งมีส่วนในการลดอัตราการหมุนเวียนของพนักงานในองค์การ 1) วัฒนธรรมในองค์การมีบทบาทในการกำหนดขอบเขต (boundary defining role) ในการแบ่งแยกองค์การหนึ่งให้แตกต่างจากองค์การหนึ่ง 2) วัฒนธรรมองค์การจะทำหน้าที่ในการถ่ายทอดคุณลักษณะเด่นของสมาชิกในองค์การ 3) วัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้กระบวนในการถ่ายทอดความผูกพันจากรุ่นสู่รุ่น 4) วัฒนธรรมองค์การ ช่วยให้เกิดเสถียรภาพในระบบสังคม ซึ่งวัฒนธรรมจะทำหน้าที่คล้าย ตัวเชื่อมให้กับสมาชิกในองค์การให้มีมาตรฐานในการพูดและปฏิบัติอย่างเดียวกัน 5) วัฒนธรรมองค์การเปรียบเสมือนกลไกในการสร้างการรับรู้ (sense-making) และกลไกในการควบคุม (control mechanism) ที่เป็นแนวทาง และสร้างทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงาน

สมคิด บางโม (2558, หน้า 43) กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นแรงกระตุ้นของบุคลากรในองค์การให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้และการปฏิบัติตนของบุคลากรจะอยู่บนพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์การนั้นๆ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การอาจส่งผลให้องค์การประสบผลสำเร็จหรือเกิดความล้มเหลวลงมาได้ ดังนั้นแล้วผู้บริหารจำเป็นต้องประเมินความเหมาะสมของวัฒนธรรมองค์การบางวัฒนธรรมมีการสั่งสมระบบความเชื่อ หรือค่านิยมที่ฝังรากมาเป็นระยะเวลายาวนาน

แต่ไม่เหมาะสมกับสภาพสังคมในปัจจุบันอาจสร้างปัญหาให้องค์การแทน ผู้บริหารจึงควรหาแนวทางปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้เหมาะสม

ปิยะดา น้อยยามาศย์ (2559, หน้า17) กล่าวว่า ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การนั้นเป็นแนวทางการปฏิบัติที่สมาชิกในองค์การยอมรับร่วมกัน ทำให้เกิดระเบียบแบบแผนในองค์การและช่วยให้มีความเข้าใจถึงเหตุผลในการดำเนินการต่างๆ หล่อหลอมสมาชิกในองค์การให้มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สร้างความยึดมั่นผูกพันซึ่งกันและกันในองค์การ ส่งผล ให้เกิดการปฏิบัติขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งจะทำให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, หน้า 271) กล่าวว่า ถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ว่าผู้บริหารสามารถใช้วัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องมือในการบริหารในลักษณะ ดังต่อไปนี้ 1) ใช้วัฒนธรรมสนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์การ เช่น วัฒนธรรมในการให้บริการลูกค้าแบบใหม่ของหน่วยงานจะช่วยให้ยุทธศาสตร์ในการให้บริการลูกค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ตลอดจนการส่งสินค้าให้กับลูกค้า เป็นต้น 2) เป็นแนวทางในการปฏิบัติตนของผู้บริหารต่อหน่วยงานภายนอกหรือผู้เกี่ยวข้องอย่างเป็นแบบแผนและเป็นแนวเดียวกัน บุคคลภายนอกหรือผู้เกี่ยวข้องขององค์การอาจเป็นผู้ถือหุ้น 3) ใช้เป็นแนวทางหรือกรอบการตัดสินใจในการสรรหาและเลือกบุคลากรขององค์การ เพราะบุคคลที่มีความเหมาะสมควรได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกองค์การ ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความเชื่อและค่านิยมสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ 4) ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติงานของบุคลากรกล่าวคือ ผู้บริหารและสมาชิกองค์การควรได้รับการประเมินความสามารถตามมาตรฐานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ 5) เป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์การทั้งแนวปฏิบัติในวิถีการอยู่ร่วมกันในการดำเนินงาน 6) เป็นกรอบในการเลือกใช้วิธีการการบริหารที่เหมาะสมหากวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบใดการบริหารองค์การก็ควรเป็นไปในลักษณะนั้น เช่นถ้าองค์การเลือกที่จะกระจายอำนาจการบริหาร ผู้บริหารก็ต้องมีวิธีการการบริหารเป็นการกระจายอำนาจด้วย

กิ่งกมล เกลี้ยงแก้ว (2562, หน้า 18) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสังคมในองค์การเปรียบเสมือน กรอบหรือกฎระเบียบที่ไม่เป็นทางการ เป็นหลักยึดในการกำหนดวิธีการทำงานให้ไปในทิศทางเดียวกันเป็นเครื่องมือในการกำหนดโครงสร้างขององค์การภายใต้ความเข้าใจและเชื่อมั่นในเป้าหมายขององค์การ ยังส่งผลต่อการดำเนินงานและการตัดสินใจต่างๆ ของสมาชิกในองค์การ อีกทั้งเป็นอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ของสมาชิกขององค์การ ทำให้เห็นเอกลักษณ์ที่สามารถแยกออกจากองค์การอื่นได้

ดาฟ (Daft, 2001, pp.321-369) เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การนั้นสามารถเสริมสร้างกลยุทธ์และการออกแบบโครงสร้างเพื่อให้องค์การก้าวไปสู่ความมีประสิทธิภาพได้ จึงได้แบ่งวัฒนธรรม

องค์การออกเป็น 4 ประเภท โดยอยู่บนพื้นฐานปัจจัย 2 อย่าง คือ 1) ระดับของความยืดหยุ่นในการโต้ตอบต่อสภาพแวดล้อมภายนอก 2) การที่มุ่งเน้นที่กลยุทธ์ภายในหรือภายนอกองค์การตามรายละเอียด ดังนี้ 2.1) วัฒนธรรมที่เน้นให้มีความสามารถในการปรับตัว หรือวัฒนธรรมแบบผู้ประกอบการ (adaptability enterprenurial culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีกลยุทธ์แบบเน้นสภาพแวดล้อมนอกต้องการความยืดหยุ่นและการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุความต้องการของลูกค้า จึงมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจกับพนักงาน 2.2) วัฒนธรรมที่เป็นพันธกิจ (mission culture) เป็นวัฒนธรรมที่ถูกกำหนดขึ้นมาโดยเน้นการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และความมุ่งหมายที่ชัดเจนขององค์การ เพื่อให้ได้ประสิทธิผลที่ต้องการวัฒนธรรมแบบนี้ไม่ตอบสนองสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ขอให้บรรลุประสิทธิผลที่ตั้งไว้ก็เพียงพอ 2.3) วัฒนธรรมที่เน้นการมีส่วนร่วม (clam culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและการมีส่วนร่วมในงานของสมาชิกในองค์การ และมีการโต้ตอบกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ซึ่งจะเสริมสร้างความรับผิดชอบและความรู้สึกในการเป็นเจ้าขององค์การให้กับพนักงานเพื่อนำไปสู่ความผูกพันในองค์การ 2.4) วัฒนธรรมที่เน้นสายงานการบังคับบัญชาหรือระบบราชการ (bureaucratic culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นที่การดำเนินการภายในภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีเสถียรภาพ องค์การประเภทนี้มีวัฒนธรรมที่จะสนับสนุนวิธีการในการทำธุรกิจโดยใช้ความร่วมมือภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์ นโยบาย สัญลักษณ์ พิธีการต่างๆ และเน้นที่ประสิทธิภาพ

روبบินส์ (Robbins, 2003, p.36) กล่าวว่า ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การซึ่งมีลักษณะของแต่ละองค์การทำให้มองเห็นความแตกต่างระหว่างองค์การหนึ่งกับอีกองค์การหนึ่ง และนอกจากจะทำให้เกิดการยึดมั่นในตนเองของสมาชิกอีกด้วยเป็นผลให้เกิดความร่วมมือใจองค์การมากยิ่งขึ้น ประเด็นสำคัญนอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วยังพบว่าวัฒนธรรมองค์การก่อให้เกิดจิตสำนึกและกลไกในการควบคุมองค์การไม่ต้องใช้ระบบบริหารในการควบคุมสมาชิกในองค์การ

สรุปได้ว่าความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อพฤติกรรมขององค์การ วัฒนธรรมองค์การมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน การมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งจะทำให้้องค์การมีประสิทธิภาพและนำองค์การก้าวไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์การ

3. ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

นิติพล ฤตะโชติ (2556, หน้า 137) กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ 1) สามารถเรียนรู้ได้ (learned) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การสามารถสร้างการเรียนรู้ได้โดยผ่านการสังเกต จดจำ และประสบการณ์ต่างๆ 2) มีลักษณะร่วมกัน (shared) วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่คนในกลุ่มหรือสังคมยอมรับร่วมกัน มีการประพฤติปฏิบัติร่วมกัน เช่น การจัดงานเลี้ยงฉลองปีใหม่ การจัดงานเกษียณอายุข้าราชการ เป็นต้น 3) มีการถ่ายทอดได้ (transgenerational) วัฒนธรรมองค์การสามารถถ่ายทอดและส่งผ่านจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง 4) มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของคน

(influences perception) วัฒนธรรมองค์การจะเป็นตัวกำหนดและสร้างรูปแบบของพฤติกรรมไม่ว่าจะเป็นแนวคิด มุมมอง และการรับรู้ให้แก่คนในองค์การทำให้เกิดจิตสำนึกที่ดี ความผูกพัน ตลอดจนความจงรักภักดีต่อองค์การ 5) มีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงได้ (adaptive) วัฒนธรรมองค์การจะขึ้นอยู่กับอยู่กับสมาชิกในองค์การว่าจะมีการปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงอย่างไร สมาชิกในองค์การจะเป็นตัวแปรสำคัญในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจะมีการเปลี่ยนแปลงมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสมาชิกในองค์การนั้น

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2557, หน้า 119) กล่าวว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่ทำให้ องค์การประสบความสำเร็จ สามารถพิจารณาจากประเด็นเหล่านี้ ได้แก่ 1) สารสนเทศเกี่ยวกับคุณภาพถูกนำมาใช้เพื่อปรับปรุงคุณภาพงาน 2) อำนาจหน้าที่เท่ากับความรับผิดชอบ 3) การให้รางวัลแก่ผลงานที่ประสบความสำเร็จ 4) ความร่วมมือซึ่งเป็นพื้นฐานของการทำงานร่วมกัน 5) ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำ 6) มีบรรยากาศในการทำงานที่ไว้วางใจต่อกัน 7) การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม 8) ผู้ปฏิบัติงานควรมีหุ้นส่วนในองค์การ

ชนิตา จิตตรุทธะ (2560, หน้า 114 - 115) กล่าวว่า ถึงลักษณะวัฒนธรรมองค์การไว้ ดังนี้ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การที่องค์การมีความคิดเห็นอย่างเดียวกัน เกื้อกูลเหมือนญาติมิตร มีความเกี่ยวพันไว้วางใจกันในองค์การมีความรวดเร็วในการตัดสินใจมากกว่ารายละเอียดโดยผ่านความสัมพันธ์ ความไว้วางใจและการคิดเห็นเหมือนกันแบบระบบเครือข่าย 2) กฎระเบียบ เป็น การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ การบริหารที่อาศัยระเบียบกฎเกณฑ์ตามขั้นตอนและบทบาทของ ตำแหน่งผู้บริหารอาศัยตำแหน่งและบทบาทที่เป็นทางการ ภายใต้ระบบกฎระเบียบและกระบวนการปฏิบัติงาน รวมทั้งอาศัยเหตุผลและตัดสินใจอย่างเป็นขั้นตอนตามกฎระเบียบ 3) การทำงานเป็นทีม การบริหารที่อาศัยทักษะและความเชี่ยวชาญในงานของทีมงานในการแก้ไขปัญหา สนับสนุนใน การทำงานลักษณะทีมปฏิบัติงานอาศัยความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และเหตุผลที่ได้จาก การยอมรับจากทีมงานเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ของงานที่ดี 4) การติดต่อสื่อสาร การสื่อสารด้วยการพูดและมีปฏิสัมพันธ์สื่อสารเป็นระบบตามกฎระเบียบขั้นตอนที่วางไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรแลกเปลี่ยน ความคิดในสมาชิกในองค์การใช้อุปกรณ์ช่วยในการสื่อสาร 5) บทบาทของบุคคลองค์การเน้น ความเป็นมืออาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะบุคคล เน้นความสามารถของตำแหน่ง การบริหารที่อาศัย ความเป็น วิชาชีพของบุคคล 6) ภาวะผู้นำความสามารถในการประสาน รับฟังและดูแลเพื่อให้เกิด ความยินยอมและไม่ขัดแย้งของสมาชิกภายในองค์การ

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, หน้า 272) กล่าวว่า ถึงลักษณะวัฒนธรรม องค์การ ประกอบด้วย 1) กฎ ระเบียบ หมายถึงแนวทางให้สมาชิกองค์การปฏิบัติภายในองค์การ เป็น กระบวนการควบคุมการปฏิบัติงาน สมาชิกใหม่ต้องเรียนรู้ข้อปฏิบัติงานหรือระเบียบที่องค์การได้ กำหนดไว้ 2) การสื่อสาร เป็นสื่อกลางการสื่อสารในองค์การที่เกี่ยวกับสารสนเทศหรือข้อมูลข่าวสาร

ของบุคลากร 3) บทบาทของบุคลากร โดยองค์การมีความเชื่อในตัวบุคลากรการตัดสินใจมีส่วนร่วมกันของบุคลากร มีการส่งเสริมแนวคิดใหม่ๆ บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นแบบฉันทานุมัติให้เกียรติและยอมรับผู้ที่ปฏิบัติงานเพื่อเป้าหมายขององค์การ 4) ระบบรางวัล การที่องค์การให้ความสำคัญเป็นพิเศษเกี่ยวกับการวัดผลลัพธ์การปฏิบัติงานและการมอบรางวัลในแต่ละการปฏิบัติงาน ระบบการให้รางวัลมีความสมบูรณ์แบบที่แน่นอนและเน้นด้านต่างๆ ซึ่งพิจารณาจากบุคลากรที่ขยันมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทให้กับองค์การบุคลากรเหล่านี้ความเป็นที่ยอมรับ 5) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร เป็นความไว้วางใจในองค์การเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อบุคคลที่เข้าใจว่าวัตถุประสงค์ของตนเองสอดคล้องกันและสมาชิก มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดีมีความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน

มอทส์ (Moats, 1997, p.59) กล่าวว่า วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ (constructive culture) เป็นวัฒนธรรมที่ก่อให้เกิดความสมดุลอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงาน ส่งเสริมให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน และการบรรลุเป้าหมายของตนเอง มีความผสมกลมกลืนระหว่างการบรรลุเป้าหมายขององค์การพร้อมๆ กับการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ทำให้บุคคลกลุ่มและองค์การเกิดประสิทธิผล มีความเจริญรุ่งเรือง ประกอบด้วย 4 ลักษณะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement) สมาชิกจะได้รับการกระตุ้นให้มุ่งไปสู่มาตรฐานของความเป็นเลิศ มีการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุอย่างท้าทายและเป็นไปได้ ทำงานอย่างกระตือรือร้นเพื่อบรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งมีแผนและทางเลือกที่ชัดเจนก่อนลงมือปฏิบัติ 2) การมุ่งพัฒนาบุคลากร (self-actualization) องค์การให้คุณค่ากับความคิดสร้างสรรค์เน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ ตลอดจนผลสัมฤทธิ์ของงานและความก้าวหน้าของบุคคล สมาชิกจะได้รับการกระตุ้นให้มีความสุขในการทำงาน พัฒนาตนเองและมีส่วนร่วมในกิจกรรมใหม่ๆ ที่หลากหลาย 3) การมุ่งให้ความสำคัญกับบุคลากร (humanistic encouraging) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมการบริหารโดยยึดคนเป็นศูนย์กลาง โดยถือว่าคนมีความสำคัญอย่างยิ่ง สมาชิกจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการพัฒนาและสนับสนุนให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง 4) การสร้างความผูกพันฉันท์พี่น้อง (facilitative) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สมาชิกมีความเป็นมิตร เปิดเผยและใส่ใจกับความพึงพอใจของกลุ่มทำงาน

คูก, และลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke, & Lafferty, 1989, pp.25 - 90) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การโดยวัฒนธรรมองค์การคือ พฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในองค์การที่มีการรับรู้ ยึดถือ และประพฤติปฏิบัติบรรทัดฐานในการทำงานการปฏิบัติตัวในองค์การโดยแบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ลักษณะสร้างสรรค์ หมายถึง องค์การที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ คือ ความต้องการความสำเร็จ ต้องการไม่ตรีสัมพันธ์รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความรักกันและ

มีลักษณะของการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์การประสบความสำเร็จกับการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

1.1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ หมายถึง องค์การที่มีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่ดี มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกในการทำงานของบุคลากรมีการตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนในองค์การมีลักษณะของการที่เหตุผลมีหลักการ และเป็นนักวางแผน ที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น

1.2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกของบุคลากรเป็นไปในทางสร้างสรรค์ ตามความคาดหวังเน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ เน้นความสำเร็จของงาน เน้นความก้าวหน้าและการทำางอย่างอิสระ ก้าวจัดสถานการณ์ที่ไม่สร้างสรรค์ บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันกับงานมีความพร้อมในการทำงานสูง

1.3 มิติมุ่งเน้นบุคคล หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงาน การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับบุคคลคือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ การทำงานมีลักษณะการติดต่อ สื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความสุข ภูมิใจ และสนุกกับการนิเทศการสอนงานและบทบาทที่เลี้ยงและได้รับการสนับสนุน ความก้าวหน้าจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะเด่นคือ สิ่งสำคัญที่สุดของขององค์การ คือ ทรัพยากรบุคคล

1.4 มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลมีความเป็นกันเองเปิดเผย การทำงานในลักษณะให้ความอบอุ่น ให้การยอมรับซึ่งกันและกันมีการแบ่งปันและเข้าใจความรู้สึกกัน และกันในการทำงาน รู้ใจเขาใจเรา ลักษณะเด่นคือความเป็นเพื่อนและความจริงใจต่อกัน

2. ลักษณะเฉื่อยชา หมายถึง องค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกที่ มุ่งเน้นความต้องการ ความมั่นคงของบุคลากร และลักษณะของผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคลผู้ปฏิบัติ เน้น การคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ยึดถือกฎระเบียบแบบแผน พึ่งพาผู้บริหาร และพยายาม หลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบรับการมอบหมายงานจากผู้บริหารเน้นถึงสัมพันธ์ภาพกับ บุคคลในลักษณะปกป้องตนเองตนเองและตั้งรับเป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคง ปลอดภัย และก้าวหน้า ในการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

2.1 มิติการเห็นพ้องด้วย หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นพฤติกรรม ที่ถูกต้อง คือ พยายามเห็นด้วยและคล้อยตามความคิดเห็น มีการปฏิบัติเหมือนกันกับบุคคลส่วนใหญ่ ในองค์การ ลักษณะคล้อยตามเป็นสิ่งที่บุคลากรในองค์การพึงพอใจ ลักษณะเด่นคือ ต้องปฏิบัติตามให้

เหมือนกับคนอื่นๆ ในองค์การและสิ่งที่ถูกต้องคือ การเห็นด้วยกับแนวทาง ความคิดเห็นของผู้บริหาร และผู้ร่วมงาน

2.2 มิติเน้นกฎระเบียบ หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออก ลักษณะแบบอนุรักษนิยมประเพณีแบบแผนการปฏิบัติงานมีการควบคุมด้วยกฎระเบียบทุกคน ในองค์การต้องทำตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด และมีความรู้สึกที่ดีต่อระเบียบและกฎนั้นๆ ทุกคนในองค์การขัดต่อกฎระเบียบไม่ได้มีค่านิยมของระบบอาวุโสและอนุรักษนิยม ลักษณะเด่น คือ ระบบอนุรักษนิยมและยึดกฎระเบียบปฏิบัติเป็นบรรทัดฐานในการทำงานอย่างเคร่งครัด

2.3 มิติเน้นการพึ่งพา หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออก ถึงสายงานการบังคับบัญชาศูนย์รวมการบริหารจัดการ การตัดสินใจอยู่ที่ ผู้บริหาร หรือผู้นำกลุ่ม ซึ่งทุกคนต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น เพราะทุกคนเชื่อว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้อง ทุกคนไม่สนใจคุณภาพของงานหรือลักษณะของงานที่ทำทลายไม่ทราบจุดมุ่งหมายในการทำงานของตนเองและขององค์การมุ่งการปกป้องตนเองโดยการปฏิบัติตามผู้บริหารหรือผู้ตรวจการแนะนำลักษณะเด่น คือ เป็นผู้นำที่ดีและมีความระมัดระวังตัวสูงในงานปฏิบัติงาน

2.4 มิติเน้นการหลีกเลี่ยง หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่เน้นการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาด แต่เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จไม่ได้รับรางวัลอะไร ผลจากการบริหารลักษณะนี้ ทำให้บุคลากรเกิดความรับผิดชอบเพราะต้องการจะจับงานให้ เท่าๆ กันกับบุคคลอื่น และหลีกเลี่ยงการกระทำต่างๆ ที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน และการถูกตำหนิรู้สึกผิดตำหนิตนเองและรู้สึกตนเองไม่มีคุณค่า เมื่อไหร่ทำงานผิดพลาด หลีกเลี่ยง การทำงานหรือการปฏิบัติตัวที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง และความผิดต่างๆ เหตุการณ์ที่จะต้องตัดสินใจ พยายามหลีกเลี่ยงไปให้ผู้ร่วมงานหรือผู้บริหาร ลักษณะเด่นคือ หลีกเลี่ยงการตัดสินใจและปฏิบัติตัว ปฏิบัติงานที่มีการเสี่ยงน้อยที่สุด

3. ลักษณะก้าวร้าว หมายถึง องค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกใน การมุ่งลักษณะผู้นำมุ่งเน้นงานและเน้นความต้องการด้านความมั่นคงของบุคลากรลักษณะการทำงาน มุ่งเน้นอำนาจ เห็นตรงกันข้าม แข่งขันชิงดีชิงเด่นต่อต้าน และมุ่งการทำงานที่ต้องสมบูรณ์แบบ แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

3.1 มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกของการเผชิญหน้าอย่างมาก มีค่านิยมการบริหารที่เน้นการ เจรจาต่อรอง บุคลากรรู้สึกว่า มีคุณค่าถ้าได้แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการวางแผนล่วงหน้า การแก้ไขปัญหามุ่งหน้าผู้ให้ เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นอยู่เสมอๆ มีความขัดแย้งในลักษณะชอบสงสัย ไม่ไว้ใจบุคคลอื่น และ แสดงอาการตำหนิและต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือ ต่อต้านความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอๆ ลักษณะ เด่นคือ ชอบต่อต้าน ทุกสิ่งและมีข้อตำหนิขัดแย้งกันเป็นประจำ

3.2 มิติเน้นอำนาจ หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและบรรทัดฐานในการทำงานโดยมีโครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม มีพื้นฐานเน้นอำนาจหน้าที่และบทบาทของแต่ละคนอยู่ที่ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ รางวัลที่ได้รับจากรับจากองค์กร คือ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งบุคลากรมีความต้องการที่จะขึ้นตำแหน่งที่สูงขึ้น และต้องการเป็นผู้ตรวจการ ต้องการอำนาจเพื่อบำรุงรักษาความรู้สึกรักที่มั่นคง โดยการที่มุ่งเน้นที่ผลงานและใช้อำนาจหน้าที่ชอบเป็นผู้นิเทศและสอนงานเพื่อนร่วมงาน ลักษณะเด่น คือ ชอบมีการควบคุมคนอื่นและมีความเชื่อในการผลักดันเหตุการณ์ต่างๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร

3.3 มิติเน้นการแข่งขัน หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของบุคคลในลักษณะการแข่งขันที่ต้องการมีการแพ้ชนะต้องการชนะและดีกว่าคนอื่นทุกคน มุ่งเน้นการแข่งขันเพื่อรักษาความรู้สึกการมีคุณค่าของตนเอง จากการแบ่งระดับในที่ทำงานและวัดผลสำเร็จของการทำงานในรูปของผลงานมากกว่าผู้ร่วมงานยอมรับลักษณะการทำงานที่มีการแข่งขันกันทำงานจึงจะประสบผลสำเร็จ ลักษณะเด่นคือชอบการแข่งขัน และทุกสิ่งทุกอย่างมีลักษณะท้าทายให้มีการแข่งขันในการทำงาน

3.4 มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมกรรมการแสดงออกลักษณะเจ้าระเบียบ การทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานมากแต่ได้เป้าหมายขององค์กรน้อยกว่ามีการตั้งความหวังในการทำงานไว้สูงทำให้ทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน แต่ได้รับผลงานและผลผลิตขององค์กรน้อยและต้องใช้ระยะเวลาในการทำงานนานมาก เน้นการทำงานที่ต้องมีความสมบูรณ์ของงานและมีความละเอียด ลักษณะเด่น คือเน้นความสมบูรณ์ละเอียด และตำหนิความผิดพลาดของตนเอง

روبินส์ (Robbins, 2001, pp.35 - 42) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่รับรู้ร่วมกันที่ถูกยึดถือปฏิบัติโดยสมาชิกขององค์กร สมาชิกขององค์กรต่างเห็นคุณค่าและยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ดีซึ่งมีลักษณะหรือองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1) ความรับผิดชอบของสมาชิกในสถานศึกษา 2) การกำหนดทิศทาง เป้าประสงค์ และความคาดหวังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 3) การร่วมมือกันของสมาชิกในสถานศึกษา 4) การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา 5) การติดต่อสื่อสารในองค์กรโดยผ่านสายการบังคับบัญชาแบบเป็นทางการ

แพตเตอร์สัน, และพาร์เกอร์ (Patterson, & Parker, 1988, pp.50-51) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาว่า มีลักษณะที่สำคัญ 10 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมาย/เจตนารมณ์ของสถานศึกษา (school purposes) ในการทำงานหรือประกอบกิจกรรมต่างๆ มนุษย์มีจุดมุ่งหมายเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุความประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่นเดียวกับการปฏิบัติงานของสถานศึกษาทุกแห่ง ต่างมีจุดมุ่งหมายที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุความมุ่งหมายของสถานศึกษาซึ่งบุคลากรในสถานศึกษาควรมีโอกาสร่วมกัน ในการกำหนดความ

มุ่งประสงค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน แพตเตอร์สัน, และพาร์เกอร์ (Patterson, & Parker) ได้กล่าวถึง ความมุ่งหมายของสถานศึกษา (school purposes) ว่าองค์การใดหรือสถานศึกษาใดจะอยู่รอดและมีความเจริญก้าวหน้าให้อยู่ที่ตัวบุคคลที่ทำงานร่วมกันในองค์การ นับตั้งแต่ผู้บริหารไปจนถึงผู้ปฏิบัติงานในระดับล่าง การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้น ควรคำนึงถึงความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญการกำหนดความมุ่งประสงค์เป็นขั้นตอนต่อเนื่อง จากการกำหนดสภาพปัญหาปัจจุบัน หากไม่ทราบปัญหาย่อมไม่สามารถกำหนดความมุ่งประสงค์ที่มีความสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการที่แท้จริงขององค์การ เมื่อสถานศึกษากำหนดความมุ่งหมายของสถานศึกษาแล้วควรประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจเห็นคุณค่า และ ความสำคัญเกี่ยวกับความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการและ ประเมินผลร่วมกัน รวมทั้งคำนึงถึงการตัดสินใจที่มีผลต่อความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษาด้วย

2. การมอบอำนาจ (empowerment) ในสถานศึกษาผู้บริหารเป็นผู้ใช้อำนาจได้ตามตำแหน่ง แต่ในการปฏิบัติราชการในสถานศึกษาผู้บริหารมีภาระหน้าที่มาก จึงต้องมีการแบ่งอำนาจในการรับผิดชอบไปยังผู้ที่อยู่ในตำแหน่งรองลงไปช่วยจัดทำ แต่ทั้งนี้ผู้ใช้อำนาจนั้นจะต้องใช้โดยไม่ขัดกับความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษาที่ตั้งไว้ ซึ่งแพตเตอร์สัน, และพาร์เกอร์ (Patterson, & Parker) ได้กล่าวถึง การมอบอำนาจว่าผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญของการมอบอำนาจการตัดสินใจแก่ครู อาจารย์ในบางสถานการณ์ พร้อมทั้งให้ออกาสในการรับรู้ข่าวสารและการได้รับปัจจัยต่างๆ ในการปฏิบัติงานแก่ครู อาจารย์ ในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน ความจำเป็นในการมอบอำนาจแก่หัวหน้าชั้นรองลงไปมีความจำเป็นอย่างยิ่ง หลักเกณฑ์ในการมอบอำนาจที่ให้กับผู้บังคับบัญชาระดับรองลงไปย่อมขึ้นอยู่กับขนาดของงานที่รับผิดชอบ โดยปกติมักจะกำหนดขอบเขตของอำนาจเป็นลายลักษณ์อักษร

3. การตัดสินใจ (decision making) การตัดสินใจเป็นภารกิจที่สำคัญของการบริหาร เพราะการตัดสินใจเป็นการเลือกวิธีปฏิบัติที่เห็นว่าดีที่สุดเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งนอกจากจะต้องมีข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและทันสมัยแล้ว ยังเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การตัดสินใจจึงเป็นภารกิจที่ผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่สำคัญเพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดโดยที่ทุกฝ่ายมี โอกาสแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความเป็นไปได้และผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่สถานศึกษา พร้อมทั้งมีข้อมูลที่เป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจมากขึ้น การตัดสินใจเปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือทดสอบความสามารถของผู้บริหาร ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงควมมีประสิทธิภาพของการบริหาร หากผู้บริหารตัดสินใจผิดพลาดย่อมหมายถึงอนาคตขององค์การ

4. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (sense of community) การที่คนเราทำงานร่วมกันในองค์การใดๆ ก็ตาม ถ้ามีความประทับใจในสถานที่นั้นในสถานที่นั้น รู้สึกว่าตนเอง

เป็นส่วนหนึ่งขององค์การนั้นๆ ซึ่งแพตเตอร์สัน, และพาร์เกอร์ (Paterson, & Parker) ให้แนวคิดว่าการดำเนินงานควรยึดถือสถานศึกษาเป็นหลักโดยถือว่าครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนในการปฏิบัติงาน จึงควรให้ความช่วยเหลือและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความผูกพัน รู้จักรับผิดชอบช่วยเหลือ และพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันให้มากที่สุด

5. ความไว้วางใจ (trust) ผู้บริหารควรให้โอกาสครูได้เลือกทำงานตามความต้องการ และไว้วางใจว่าครูจะสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี เมื่อเรามีความไว้วางใจซึ่งกันและกันก็จะเกิดความรู้สึกเชื่อมั่น อบอุ่น ยอมรับในคุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์ ส่งผลให้การปฏิบัติงานต่างๆ ภายในโรงเรียนดำเนินไปได้อย่างสะดวกราบรื่นมากยิ่งขึ้น

6. ความมีคุณภาพ (quality) การปฏิบัติงานภายในองค์การใดๆ ต่างก็คาดหวังว่าผลงานที่ออกมาจะมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐาน ซึ่งการปฏิบัติงานในสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงมาตรฐานของงานรวมทั้งคุณภาพของครูและนักเรียน โดยมีความเชื่อว่าครูและนักเรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความไว้วางใจต่อกัน ผูกสัมพันธ์กันแบบครอบครัว สร้างบรรยากาศแห่งความเข้าใจเป็นการเพิ่มแรงจูงใจและสร้างขวัญในการทำงาน

7. การยอมรับ (recognition) เป็นการที่โรงเรียนเปิดโอกาสและให้การยอมรับความคิดเห็นที่ดีของครู รวมทั้งผลงานของครูและนักเรียนความต้องการได้รับการยกย่องนับถือเป็นความต้องการทางสังคมของมนุษย์ ทำให้มนุษย์เปลี่ยนแปลงค่านิยม แนวคิด ตลอดจนรูปแบบความต้องการที่เห็นตนเองสำคัญ ความต้องการที่จะให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญ ความต้องการที่จะควบคุมคนอื่นโดยใช้อิทธิพลหรือออกคำสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม ความต้องการที่จะเป็นอิสระความต้องการเสรีภาพจากการกดขี่ทั้งปวง ความต้องการที่จะเป็นตัวของตัวเอง ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ความต้องการที่จะเอาชนะอุปสรรคทั้งปวง ความต้องการของบุคคลเป็นต้นเหตุแห่งปัญญาและความยุ่งยาก ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่ได้รับอำนาจตามกฎหมายให้เป็นผู้ดำเนินการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจึงเป็นผู้มีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน อีกทั้งยังมีบทบาทต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของงาน

9. ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) เป็นวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับการที่โรงเรียนมองเห็นคุณค่าในความซื่อสัตย์ สุจริตของบุคลากร โดยการชมเชยและให้ผลตอบแทนรวมทั้งกำหนดแนวทางที่ควรปฏิบัติเพื่อให้ทุกคนปฏิบัติตาม และเห็นคุณค่าในความพยายามของครูที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่ย่อท้อ การปฏิบัติงานของสถานศึกษาต่อบุคลากรจะยึดมั่นในแนวทางแห่งจริยธรรมเป็นหลักซึ่งจริยธรรมเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อมนุษย์ทั้งโดยส่วนตัวและส่วนรวม ตลอดจนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยสถานศึกษามีความสงบเรียบร้อย

10. ความหลากหลายของบุคลากร (diversity) โรงเรียนให้ความสำคัญในความแตกต่างเกี่ยวกับปรัชญา ความเชื่อ บุคลิกภาพ วิธีการสอนที่แตกต่างกันของครูแต่ละคน และการรู้จักยืดหยุ่นในเรื่องการจัดการเรียนการสอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียน การที่ครูอาจารย์แต่ละคนมีการเรียนรู้ ปรับปรุง และพัฒนาตนเองให้มีความเชื่อและพฤติกรรมที่คล้อยตามกลุ่มย่อมทำให้เกิดความสามัคคี มีการยึดเหนี่ยวจิตใจกันระหว่างสมาชิกทำให้ความเป็นกลุ่มดำรงอยู่ต่อไปขณะเดียวกัน โรงเรียนก็สามารถพัฒนาให้มีความเจริญก้าวหน้าไปสู่จุดประสงค์และแสดงถึงค่านิยมของสถานศึกษา

4. องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การมีใช้สิ่งที่เกิดขึ้นเอง หากแต่คิดจากการลงมือปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน ค่านิยม ปรัชญา ของสมาชิกในองค์กรนั้นๆ วัฒนธรรมองค์การจึงเกิดจากองค์ประกอบที่ต่างกัน ดังนี้

สุพิณ เกษาคุปต์ (2549, หน้า 5) ให้ความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การมีทั้งส่วนที่เป็นนามธรรม คือ สิ่งที่อยู่ในใจ ยากที่สมาชิกจะรู้ได้ และส่วนที่เป็นรูปธรรม คือ สิ่งที่ปรากฏให้เห็นภายนอกได้ วัฒนธรรมองค์การจึงแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ 1) ลักษณะที่เป็นแก่นวัฒนธรรม (substance of culture) เป็นความคิด ความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นวัฒนธรรมที่ไม่ใช่วัตถุ (non - material culture) เป็นสิ่งที่ฝังอยู่ในจิตใจที่สมาชิกในองค์กรมีร่วมกัน ได้แก่ อุดมการณ์ (idcology) ความเชื่อ (beliefs) และค่านิยม (values) สิ่งที่อยู่ภายในจิตใจนี้ทั้ง 3 สิ่งนี้จะสอดคล้องกัน ตัวอย่างของแก่นวัฒนธรรมเช่น ความเสมอภาคในองค์การ ความสามัคคีของหมู่คณะ การทุ่มเทเพื่อองค์การ เป็นต้น 2) ลักษณะที่เป็นรูปแบบของวัฒนธรรม (cultural forms) การแสดงออกที่สามารถเห็นได้ในรูปแบบการกระทำต่างๆ เป็นวัฒนธรรมด้านวัตถุ (material culture) เช่น การแต่งเครื่องแบบการใช้ภาษาพูดตามสถานภาพทางสังคม การจัดห้องทำงาน การทำตราสัญลักษณ์ การจัดงานประกาศเกียรติคุณผู้มีผลงานดีเด่น เป็นต้น

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552, หน้า 13 - 15) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีขอบเขตที่กว้างและมีลักษณะคล้ายกับภูเขาน้ำแข็ง คือ มีส่วนที่อยู่ข้างบนน้ำส่วนหนึ่ง และส่วนที่อยู่ใต้น้ำอีกส่วนหนึ่ง จึงสามารถแบ่งวัฒนธรรมองค์การออกได้เป็น 2 ส่วน คือ 1) ส่วนที่มองเห็นได้ (visible) จะเป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การสร้าง หรือประดิษฐ์ขึ้นมา เช่น สิ่งประดิษฐ์ ถาวรวัตถุ การตกแต่งอาคารสถานที่ หรือพิธีกรรมต่างๆ เช่น รูปปั้นของผู้ก่อตั้งกิจการ ป้าย สัญลักษณ์ คำขวัญ การแต่งกาย เป็นต้น 2) ส่วนที่มองไม่เห็น (invisible) เป็นส่วนที่อยู่ลึกลงไป สมาชิกรับรู้และเข้าใจร่วมกัน เช่น ความเชื่อที่เป็นชื่อสมมติฐาน ความมุ่งมั่น หรือทำนียมขององค์การที่สมาชิกรับรู้

นิติพล ภูตะโชติ (2556, หน้า 135-137) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องที่ซับซ้อนมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายอย่าง ดังนั้นองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มีดังนี้

1) ค่านิยม (values) 2) ทศนคติ (attitude) 3) ความเชื่อ (beliefs) 4) บรรทัดฐาน (norms) 5) สัญลักษณ์ (symbols) 6) พิธีการต่างๆ (rituals) 7) เรื่องเล่า (stories) 8) ผู้นำหรือวีรบุรุษ (heroes) 9) คำขวัญ (slogans) 10) จริยธรรม (ethics) 11) กฎข้อบังคับ (rules) 12) บทบาท (roles)

จากองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การข้างต้น สามารถอธิบายรายละเอียดได้ ดังนี้

1) ค่านิยม (values) เป็นความเชื่อมั่นพื้นฐานของบุคคลซึ่งจะนำไปสู่การกระทำและแบบอย่างของพฤติกรรมของบุคคลในสังคม และยังเกี่ยวข้องกับศีลธรรม ความถูกต้อง ความดีความรู้สึกรับผิดชอบ เห็นคุณค่า เห็นความสำคัญและประโยชน์ 2) ทศนคติ (attitude) เป็นความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ เฉยๆ ของบุคคลต่อสิ่งต่างๆ เป็นการสะท้อนให้เห็นว่าเขามีความรู้สึกอย่างไรกับสิ่งต่างๆ เหล่านั้น

3) ความเชื่อ (beliefs) เป็นความคิดความเข้าใจ การยอมรับในสิ่งต่างๆ ของบุคคลความเชื่อของมนุษย์มาจากความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่เดิม ดังนั้น ความเชื่อนี้อาจจะสนับสนุนหรือขัดขวางให้เกิดความรู้สึกในทางดีคือ ชอบ ทางไม่ดีคือ ไม่ชอบ ไม่พอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม หรือปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคล ดังนั้น ความเชื่อจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ 4) บรรทัดฐาน (norms) เป็นแบบแผนที่บุคคลใช้ในการยึดถือและเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนในสังคม

5) สัญลักษณ์ (symbols) เป็นวัตถุหรือสิ่งของที่เป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถบ่งบอกให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์การ ตัวอย่างสัญลักษณ์ขององค์การ ได้แก่ เครื่องหมายการค้า รางวัล ภาพรูปปั้น อาคารหรือตึกสำนักงาน ธง ป้ายชื่อบริษัท อนุสาวรีย์ 6) พิธีการต่างๆ (rituals) เป็นกิจกรรมต่างๆ ที่องค์การจัดทำขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์การนั้นๆ เช่น การจัดงานวันก่อตั้งบริษัท การจัดงานปีใหม่ งานแข่งขันกีฬา งานจัดเลี้ยงให้แก่พนักงาน (staff party) งานลองครบรอบเหตุการณ์ต่าง

7) เรื่องเล่า (stories) เป็นประวัติความเป็นมา หรือเรื่องราวต่างๆ ที่มีการบอกต่อกันมาซึ่งเป็นเรื่องราวที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลสำคัญ ความสำเร็จ เหตุการณ์สำคัญๆ ที่เกิดขึ้นจริงในอดีต และเรื่องราวดังกล่าวได้ถูกบอกเล่าถ่ายทอดให้พนักงานใหม่ได้รับทราบต่อๆ กันไป

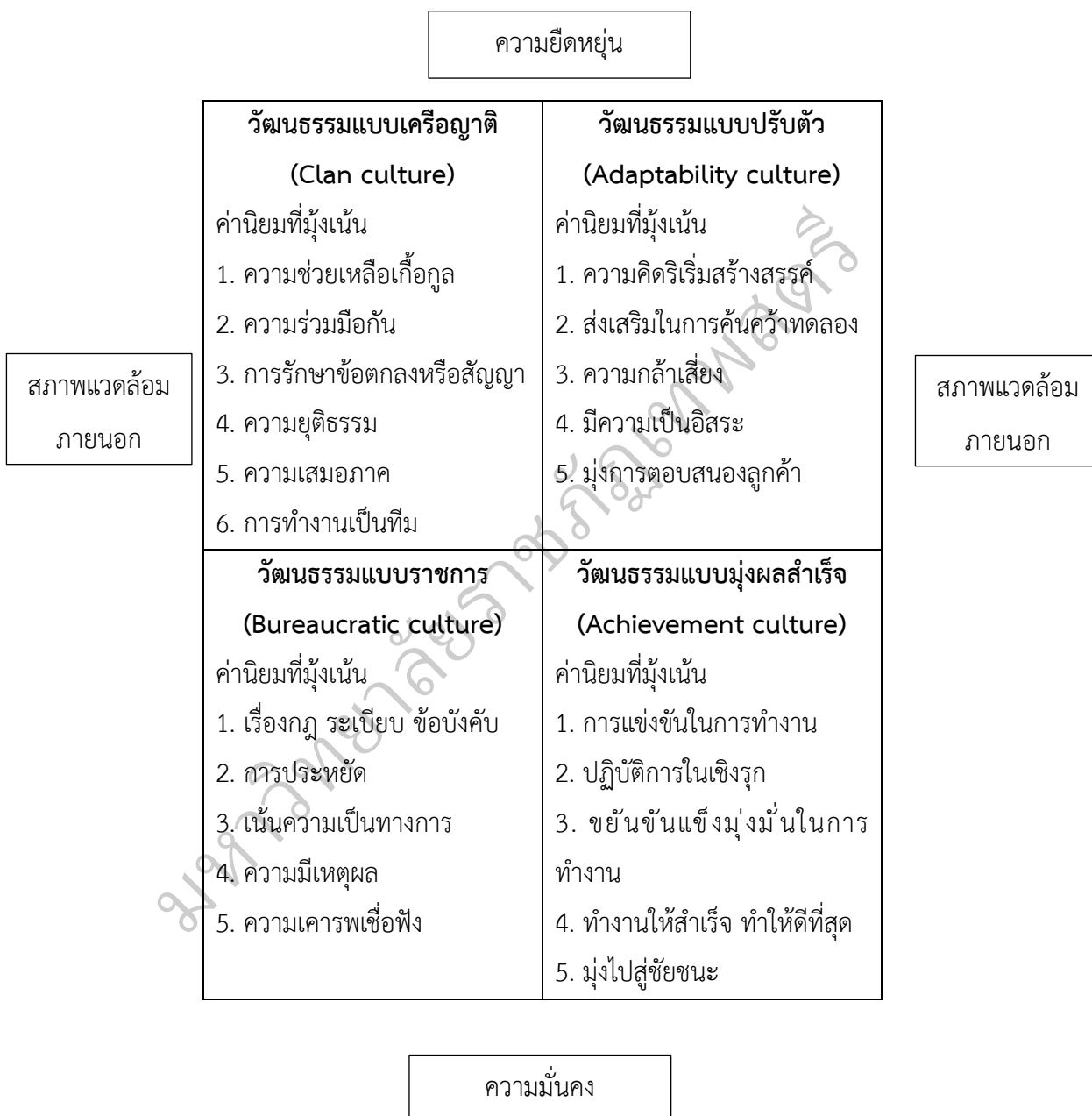
8) ผู้นำหรือวีรบุรุษ (heroes) คือบุคคลที่สมาชิกในองค์การให้ความเคารพ ยกย่องชมเชยในความดีความสามารถที่โดดเด่นและเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดค่านิยมขององค์การ ผู้ที่เป็นวีรบุรุษขององค์การอาจได้แก่ ผู้ก่อตั้งบริษัท เจ้าของกิจการ หัวหน้างาน ผู้นำองค์การ ผู้บริหาร 9) คำขวัญ (slogans) เป็นวลี เป็นถ้อยคำ หรือประโยคที่แสดงถึงคุณค่า ค่านิยมขององค์การ คำขวัญจะใช้ประโยชน์ในการติดต่อสื่อสารทางการตลาด เพื่อให้ลูกค้าสามารถจดจำถึงความรู้สึกนึกคิดและคุณภาพของสินค้าและบริการ 10) จริยธรรม (ethics) เป็นความสำนึกของแต่ละบุคคลว่าอะไรถูก อะไรผิด สิ่งไหนควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ จริยธรรมจะมีผลต่อความรับผิดชอบในสังคม 11) กฎข้อบังคับ (rules) เป็นข้อกำหนดต่างๆ ขององค์การเพื่อให้พนักงานประพฤติปฏิบัติตาม เป็นกฎการปฏิบัติงานของพนักงาน กฎการลงโทษ เป็นต้น 12) บทบาท (roles) เป็นการกระทำตามหน้าที่ที่ได้

กำหนดไว้ เช่น บทบาทของผู้บริหาร บทบาทของผู้บังคับบัญชา หรือบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การอาจมีความแตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ จากบริบทที่แตกต่างกันไป ซึ่งองค์ประกอบขององค์การนั้นเปรียบเสมือนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะนำพาและช่วยทำให้องค์การดำรงอยู่ได้

5. ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ

ดาฟท์ (Daft, 1992, pp.193-195) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้ 1) วัฒนธรรมแบบปรับตัว (adaptability culture) วัฒนธรรมแบบปรับตัวจะให้ความสำคัญในเรื่องของความยืดหยุ่น เพื่อมุ่งเน้นสำหรับตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกได้ตลอดเวลา พนักงานขององค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้ มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ และการปฏิบัติหน้าที่ เป็นการกระตุ้นให้พนักงานกล้าเสี่ยงกล้าคิดค้นเรื่องใหม่ กล้าทดลองในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในเรื่องต่างๆ มากขึ้น เน้นเรื่องการกระจายอำนาจ เพื่อให้พนักงานสามารถตัดสินใจได้รวดเร็ว เป็นการสร้างกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับองค์การ วัฒนธรรมแบบปรับตัวจะพบมากในองค์การขนาดกลางและขนาดเล็ก 2) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (achievement culture) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจะให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องเสถียรภาพความมั่นคงและการยอมรับจากสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ ดังนั้น องค์การที่มีลักษณะนี้จะเน้นในเรื่องของเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน เช่น เรื่องกำไร ยอดขายส่วนครองตลาด จะมีการกำหนดให้ชัดเจนว่ามีความต้องการกำไรกี่เปอร์เซ็นต์ องค์การที่มุ่งผลสำเร็จจะให้ความสำคัญในการแข่งขันในเชิงรุก พนักงานจะมีการแข่งขันกันอย่างหนักเพื่อเพิ่มยอดขาย เพิ่มกำไร และขยายส่วนครองตลาด องค์การที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จะส่งเสริมให้พนักงานขยันขันแข็งเกี่ยวกับเรื่องการทำงาน มีระบบการให้รางวัลแบบจูงใจ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานเช่น การให้ตั๋วเครื่องบินไปท่องเที่ยวต่างประเทศ พนักงานที่มีความสามารถจะมีผลตอบแทนสูง มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพเร็ว ส่วนพนักงานที่มีผลงานไม่ดีอาจหมดกำลังใจในการทำงานและออกจากงานไป 3) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (clan culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติจะเน้นให้ความสำคัญแบบยืดหยุ่นและเอื้ออาทรต่อกัน องค์การแบบนี้จึงมีลักษณะแบบญาติมิตร ทำงานร่วมกันเสมือนกับเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน มุ่งเน้นความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ดังนั้น พนักงานที่ทำงานในองค์การแบบเครือญาติ จึงมีความผูกพันกับองค์การสูง มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีความจงรักภักดีต่อองค์การมาก รวมทั้งมีความภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกขององค์การดังกล่าว พนักงานจะมีความสุขกับการทำงานและชอบองค์การที่มีวัฒนธรรมแบบนี้มาก วัฒนธรรมแบบเครือญาติจะมุ่งตอบสนองสภาพแวดล้อมภายในองค์การเป็นสำคัญ 4) วัฒนธรรมแบบราชการ (bureaucratic culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายใน เป็นเรื่องของความมีเสถียรภาพความมั่นคงในการทำงาน ความมีระเบียบในการทำงาน ขัดลือกฎระเบียบข้อบังคับ และเรื่องของการประหยัด ส่วนมากจะให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ดังนั้น

วัฒนธรรมแบบราชการจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพ เสถียรภาพ ความมั่นคง สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ เป็นลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง เช่น หน่วยงานของรัฐบาล และรัฐวิสาหกิจ



ภาพ 2 ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ

ที่มา : Organization theory and design (Daft, 1992)

สุพิณ เกชาคุปต์ (2549, หน้า 10) กล่าวว่า การแบ่งประเภทของวัฒนธรรมองค์การนั้น สามารถแบ่งได้หลายแบบขึ้นอยู่กับนักวิชาการแต่ละท่านว่าใช้อะไรเป็นหลักในการแบ่ง เช่น การแบ่งวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งความสัมพันธ์วัฒนธรรมแบบอำนาจนิยม และวัฒนธรรมแบบประชาธิปไตย วัฒนธรรมการแข่งขันและวัฒนธรรมแบบร่วมมือร่วมใจ เป็นต้นภายใต้วัฒนธรรมแต่ละแบบ สมาชิกในองค์การจะมีบรรทัดฐานของพฤติกรรมร่วมกัน ตลอดจนการสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมและทัศนคติ ความเชื่อ ที่เป็นพื้นฐานแห่งพฤติกรรมดังกล่าว ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมกับองค์การ สมัยใหม่มี 4 ประเภท ดังต่อไปนี้ 1) วัฒนธรรมมุ่งผลงาน (result - based culture) องค์การยุคใหม่ต้องมุ่งผลงาน คือ สิ่งบ่งบอกถึงความสำเร็จขององค์การ การทำงานใดๆ ก็เพื่อให้เกิดผลงานบุคลากรในองค์การต้องระลึกอยู่เสมอว่า ผลงาน คือ สิ่งแสดงถึงความสามารถของบุคคล และเหตุผลของการดำรงอยู่ขององค์การ 2) วัฒนธรรมแบบทีมงาน (team culture) การทำงานภายใต้ภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนองค์การจำเป็นต้องผนึกกำลังคนให้ทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มความสามารถในการคิดและปฏิบัติทีมงานเกิดจากการจัดกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีความชำนาญแต่ละด้านที่จำเป็นสำหรับการทำงานอย่างหนึ่งให้สำเร็จโดยมุ่งความสำเร็จตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย สมาชิกในทีมจะยึดมั่นในการร่วมมือกันปฏิบัติงานให้ลุล่วง ความสำเร็จหรือล้มเหลวที่เกิดขึ้นถือเป็นความรับผิดชอบของทุกคน 3) วัฒนธรรมความสามารถ (competency culture) องค์การยุคใหม่จะต้องยึดหลักความสามารถในการบริหารงาน การคัดเลือกบุคลากร การเลื่อนตำแหน่งโยกย้ายการให้รางวัลต้องให้ด้วยความเป็นธรรม เป็นไปตามผลงาน และตามความสามารถของผู้ปฏิบัติมากกว่าการชอบพอเป็นส่วนตัว จึงจะดึงดูดบุคคลที่มีความสามารถทุ่มเททำงานให้กับองค์การได้ 4) วัฒนธรรมการเรียนรู้และปรับตัว (learning and adaptive culture) การเรียนรู้ช่วยให้บุคคลและองค์การมีความฉลาดขึ้น มีการพัฒนาตลอดเวลา จึงเป็นความจำเป็นที่องค์การจะต้องเพิ่มความรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้ทันสมัยและล้ำหน้า และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม (innovation) นวัตกรรมถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (competitive advantage) และผลักดันให้ให้องค์การมีความก้าวหน้า และพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง

แฮริสัน (Harrison, 1993, p.185) ได้เสนอลักษณะวัฒนธรรมองค์การ 4 ประเภท ได้แก่ 1) วัฒนธรรมแบบมุ่งอำนาจ (power orientation culture) เป็นองค์การที่มีผู้นำมีบทบาทเด่นและผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและเชื่อผู้นำ มีศูนย์กลางอำนาจเพียงที่เดียวแต่สามารถควบคุมได้ทั้งองค์การ ภายในองค์การต้องอาศัยความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการเห็นใจกัน มีการสื่อสารที่เป็นส่วนตัวสูง สามารถตอบสนองได้รวดเร็ว มีการต่อสู้เพื่อหวังผลประโยชน์ส่วนตัว 2) วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท (role orientation culture) เป็นองค์การที่สมาชิกแต่ละคนมุ่งทำตามหน้าที่บทบาท โดยที่มีความขยันมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ตนเองตั้งใจ มีลักษณะเป็นระบบราชการ ซึ่งยึดถือหลักเหตุผล กฎเกณฑ์ กระบวนการ เน้นลำดับขั้นของอำนาจและสถานภาพตระหนักและตอบ

สับสนต่อการเปลี่ยนแปลงซ้ำ ให้คุณค่ากับความมั่นคงและความน่าเคารพมากเท่าๆ กับความสามารถของบุคคล 3) วัฒนธรรมแบบมุ่งงาน (task orientation culture) เป็นองค์การที่มีลักษณะมุ่งเน้นที่ความสำเร็จของงานโดยการประเมินให้โครงการ กลไกและกิจกรรมต่างๆ ขององค์การสามารถตอบสนองเป้าหมายขององค์การได้ มีความร่วมมือประสานงานกันและเพิ่มทักษะความสามารถให้เหมาะสมกับการทำงานอย่างรวดเร็วและยืดหยุ่น 4) วัฒนธรรมแบบมุ่งคน (people orientation culture) เป็นองค์การที่มีลักษณะผูกพันมีความรู้สึกเห็นอกเห็นใจ มุ่งเน้นการให้บริการตามความต้องการของสมาชิกเป็นหลัก บุคลากรมีความเป็นตัวของตัวเองอย่างสมบูรณ์แบบมีการแบ่งอำนาจกันในองค์การมีการมอบอำนาจโดยพิจารณาที่ตัวบุคคลมากกว่าพิจารณาความสามารถในการทำงาน ลักษณะการทำงานนิยมใช้หลักการลงมติเป็นเอกฉันท์

กล่าวโดยสรุป ประเภทของวัฒนธรรมองค์การมีนักวิชาการได้แบ่งประเภทไว้หลากหลายแตกต่างกันไป ซึ่งแต่ละประเภทก็เหมาะสมกับองค์การต่างกัน เพราะวัฒนธรรมองค์การแต่ละแบบ ก็จะมีลักษณะเด่นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การแห่งหนึ่ง แต่อาจกลายเป็นลักษณะด้อยเมื่อนำไปใช้ในอีกองค์การหนึ่ง จึงจำเป็นที่องค์การแต่ละองค์จะต้องวิเคราะห์ดูว่าอะไรบ้างที่เป็นประโยชน์และอะไรที่ไม่เป็นประโยชน์ต่อองค์การรวมทั้งการกำหนดวัฒนธรรมองค์การต้องให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การด้วย

6. ระดับของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องที่มีความหมายกว้างและซับซ้อน ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงมีหลายระดับ จึงมีนักวิชาการหลายท่านได้แบ่งระดับชั้นของวัฒนธรรมองค์การไว้ต่างกัน ดังนี้

นิติพล ภูตะโชติ (2556, หน้า 139-140) ได้ทำการศึกษา และได้สรุปการแบ่งระดับชั้นของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 ระดับ คือ วัฒนธรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้ ระดับค่านิยมร่วมกัน และมีข้อสมมติฐานร่วมกันซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับที่ 1 วัฒนธรรมที่สามารถมองเห็นได้ (observable culture) เป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกขององค์การสร้างขึ้นมา เป็นวัฒนธรรมในระดับบนที่สามารถมองเห็นได้เป็นวิธีการปฏิบัติการแสดงออกด้านพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์การวัฒนธรรมองค์การที่สามารถมองเห็นได้ มีดังนี้ 1) พิธีกรรมต่างๆ เช่น พิธีกรรมทางศาสนา 2) งานเฉลิมฉลองในเทศกาลต่างๆ เช่น งานวันปีใหม่ งานฉลองครบรอบ 3) สัญลักษณ์ รูปปั้น เครื่องหมายการค้า 4) ประวัติ หรือเรื่องเล่า ตำนานของบริษัท 5) อาคารสถานที่ สำนักงานบริษัท 6) การแต่งกาย หรือเครื่องแบบพนักงาน 7) เครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยี 8) คณะผู้บริหาร และสมาชิก

ระดับที่ 2 ระดับค่านิยมร่วมกัน (shared values) เป็นค่านิยมที่อยู่เบื้องหลังของการแสดงพฤติกรรมต่างๆ ของสมาชิก ค่านิยมดังกล่าวเป็นนามธรรมไม่สามารถมองเห็นได้ ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ ความรู้สึกความคิดเห็น ค่านิยมร่วมกันจึงหมายถึงสมาชิกทุกคนมี

ส่วนร่วมในเรื่องความเชื่อ ทักษะคิดความรู้สึก ความคิดเห็น เพื่อสร้างสิ่งที่มีคุณค่าให้เกิดแก่บริษัท ร่วมกัน เช่น ค่านิยมในเรื่องคุณภาพความสะอาด มาตรฐานคุณค่าของสินค้าและบริการ การที่ พนักงานหรือสมาชิกในองค์การมีความเชื่อ มีความคิดเห็นร่วมกันจะส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมแบบร่วมกันของสมาชิกในองค์การดังกล่าว

ระดับที่ 3 มีข้อสมมติฐานร่วมกัน (common assumptions) เป็นค่านิยมที่อยู่ในระดับลึกที่สุด คือพนักงานทุกคนจะมีความเชื่อและมีการรับรู้ร่วมกันเพื่อกำหนดข้อสมมติฐานของบริษัท เช่น เราจะต้องเป็นผู้ให้บริการที่ดีที่สุดและโดดเด่น เราต้องมีการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศ เราต้องเป็นนวัตกรรมใหม่ เราต้องเป็นผู้บริหารที่มีความสามารถค่านิยมที่เป็นข้อสมมติฐานต่างๆ เหล่านี้ จะสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์การ

กล่าวโดยสรุป ระดับชั้นของวัฒนธรรมองค์การ คือ ส่วนประกอบขององค์การ สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของแต่ละระดับชั้น วัฒนธรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้จะอยู่เหนือน้ำ สำหรับส่วนที่ 2 และ 3 เป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่าและเป็นรากฐานของวัฒนธรรมที่แท้จริงจะอยู่ใต้น้ำ ไม่สามารถมองเห็นการที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์การจะต้องเข้าใจระดับของวัฒนธรรมองค์การด้วย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

ค็อก, และลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) ได้ศึกษาลักษณะ วัฒนธรรมองค์การมีการรับรู้ของบุคคลในองค์การในแง่พฤติกรรมการแสดงออกและบรรทัดฐาน การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การที่นำมาจากทฤษฎีแบบบนการดำเนินชีวิต (life style inventory) ของ ลาฟเฟอร์ตี้ (Lafferty, 1923, p.26) ร่วมกับทฤษฎีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลกับการทำงานและทฤษฎีแรงจูงใจตามความต้องการของมาสโลว์ และแมคเคลแลนด์ ที่ต้องการความพึงพอใจสูงสุด คือ ด้านความสำเร็จและความต้องการด้านคุณค่าแห่งตน รวมทั้งต้องการให้บุคคลอื่นยอมรับตนและเห็นคุณค่าและในทางตรงกันข้ามความต้องการของบุคคลในระดับต่ำกว่า คือ ต้องการความมั่นคงในชีวิตให้พฤติกรรมและบุคลิกภาพของบุคคลมุ่งเน้นไปในทางปกป้องตนเองในแนวหลีกเลี่ยงและต่อต้าน หรือมุ่งอำนาจ เป็นต้น รวมทั้งการนำแนวคิดทฤษฎีผู้นำ เคิทซ์, แมคคิวิบี, และมอส (Katz, Maceoby, & Morse, 1959, p.23) และสโตกคิลล์, กู๊ด, และเดย์ (Stogdill, Goode, & Day, 1963, p.127) ที่แบ่งรูปแบบผู้นำเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งเน้นบุคคล และมุ่งเน้นงาน จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว ประกอบกันเป็นลักษณะการดำเนินชีวิตของบุคคลในองค์การนั้นมีอยู่ พฤติกรรมแสดงออกบุคลากรในองค์การ ซึ่งหมายถึงวัฒนธรรมองค์การนั่นเองและแต่ละองค์การจะมี วัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไป โดยที่ ค็อก, และลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) ได้นำแนวคิดทั้งหมดมาเป็นกรอบแนวคิดในการวัดลักษณะวัฒนธรรมองค์การได้ 3 ลักษณะ คือ วัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมเชิงตั้งรับ-เฉื่อยชา และ วัฒนธรรมทั้งตั้งรับ-ก้าวร้าว ซึ่งวัฒนธรรม

องค์การเชิงสร้างสรรค์ (constructive organizational culture) คือการที่สมาชิกในองค์การได้รับการสนับสนุนให้มีทัศนคติ ค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ วิธีการคิดและแบบแผนที่เป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติที่มีการทำงานในลักษณะที่ช่วยเหลือกันมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นส่งผลต่อการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพขององค์การ ตลอดจนมุ่งเน้นความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ ประกอบด้วย มุ่งเน้นความสำเร็จ มุ่งเน้นสัจการแห่งตน มุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน มุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์

วิจารณ์ พานิช (2550, หน้า 73) กล่าวว่า วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ (the constructive culture) เป็นองค์การที่มีลักษณะของการให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การมีปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานมีลักษณะที่ส่งผลให้สมาชิกภายในองค์การประสบความสำเร็จในการทำงาน และมุ่งที่ความพึงพอใจของบุคคลเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จในการทำงาน และมุ่งที่ความพึงพอใจของบุคคลเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จ และความต้องการไม่ตรีสัมพันธ์

คูก, และลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (constructive organizational culture) คือ การที่สมาชิกในองค์การได้รับการสนับสนุนให้มีทัศนคติ ค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ วิธีการคิดและแบบแผนที่เป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติที่มีการทำงานในลักษณะที่ช่วยเหลือกันมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นส่งผลต่อการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพขององค์การ ตลอดจนมุ่งเน้นความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ ประกอบด้วย มุ่งเน้นความสำเร็จ มุ่งเน้นสัจการแห่งตน มุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน มุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์

ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ คือการที่สมาชิกในองค์การให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งความพอใจของบุคลากรในองค์การโดยคำนึงถึงความสำเร็จ การมีไม่ตรีสัมพันธ์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความรักกัน สิ่งผลให้บุคลากรในองค์การประสบผลสำเร็จกับการทำงาน วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มี 4 มิติ ดังนี้

1. มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ (achievement) หมายถึง องค์การที่มีภาพรวมในการทำงานที่ดีมีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกในการทำงานของบุคลากร มีการตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จของงาน มีหลักการและเป็นนักวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ รู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมาย ลักษณะเด่น คือบุคลากรในองค์การจะมีการใช้ความคิด และวางแผนในการทำงาน เลือกวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมก่อนทุกครั้ง เมื่อเกิดข้อผิดพลาดจะใช้สิ่งนั้นเป็นบทเรียน

วิจารณ์ พานิช (2550, หน้า 73) กล่าวว่า มุ่งความสำเร็จ (achievement) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกในการทำงานของสมาชิกภายในองค์การที่มีภาพรวมของ

ลักษณะการทำงานที่ดี มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนเป็นแบบมีเหตุมีผล มีหลักการและการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นและมีความสุขในการทำงาน รู้สึกว่างานมีความหมายและมีความท้าทาย ลักษณะเด่นคือ สมาชิกในองค์กรมีความกระตือรือร้น และรู้สึกว่างานท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

สุชาติ พาอยู่สุข (2550, หน้า 26) กล่าวถึงพฤติกรรมที่มุ่งเน้นความสำเร็จของงานในองค์กร คือ ผู้ริเริ่มผู้แสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับข้อเท็จจริง พร้อมให้ข้อมูลหรือข้อคิดเห็นที่เป็นจริงและให้ความกระจ่างเมื่อผู้ร่วมงานสงสัย เป็นผู้สรุป ประสานความคิดเห็น และเป็นผู้กระตุ้นให้องค์กรทำงานรุดหน้าไป หรือกระตุ้นให้องค์กรหาข้อตกลงที่ดียิ่งขึ้น

มาควอดท์ (Marquardt, 1996, p.107) กล่าวว่า มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้ทั้งองค์กรคือการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กรโดยอาศัยทักษะและรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมจะช่วยองค์กร

คูก, และลาฟเฟอร์ตี (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) กล่าวว่า องค์กรที่มีลักษณะการทำงานที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงาน เน้นการตั้งเป้าหมายซึ่งเป็นเป้าหมายที่มีความท้าทายแต่สามารถปฏิบัติได้โดยการกำหนดแผนงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

สรุปได้ว่า มุ่งเน้นความสำเร็จ คือ การที่บุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงาน โดยการปฏิบัติงานที่เน้นการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ท้าทายแต่สามารถปฏิบัติได้ มีการวางแผนงานที่มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานถูกต้องตามหลักวิชาการและมาตรฐานวิชาชีพ มีความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียร มีการปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานร่วมกัน เมื่อมีความผิดพลาด

2. มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (self-actualizing) หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับความสำเร็จของงานและความเจริญก้าวหน้าของบุคคล บุคลากรจะได้รับการกระตุ้นให้มีการพัฒนาตนเองในด้านการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ได้รับการสนับสนุนให้มุ่งคิดหาวิธีแนวทางใหม่ๆ ที่น่าสนใจ ลักษณะเด่น คือ บุคคลจะแสดงออกซึ่งการเรียนรู้หาประสบการณ์จากสิ่งต่างๆ มีความคิดสร้างสรรค์แต่ตั้งอยู่ในความเป็นจริง มุ่งสนใจทั้งงานและด้านบุคคล

วิจารณ์ พานิช (2550, หน้า 73) มุ่งสัจการแห่งตน (self-actualizing) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกของการทำงานในทางสร้างสรรค์ โดยเน้นความต้องการของสมาชิกในองค์กรตามความคาดหวัง เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่าปริมาณงานโดยที่เป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อมๆ กับ

ความก้าวหน้าของสมาชิกในองค์กรทุกคนมีความเต็มใจในการทำงานและภูมิใจในงานของตน สมาชิกทุกคนได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่ รวมทั้งมีความอิสระในการพัฒนางานของตน ลักษณะเด่น คือ สมาชิกในองค์กรมีความยึดมั่นผูกพันกับงานและมีบุคลิกภาพที่มีความพร้อมในการทำงานสูง

เซ็งเกย์ (Senge, 1990, p.143) กล่าวว่าองค์กรควรมีการเสริมความรู้ให้แก่ บุคลากร การสร้างสรรค์ให้บุคลากรเกิดการรับรู้วัฒนธรรมเพื่อการเรียนรู้จะต้องมีการให้คำแนะนำหรือข้อมูลต่างๆ แก่บุคลากรให้รับทราบข้อมูลพื้นฐานหรือข้อตกลงขององค์กรบุคลากรจะยึดมั่นผูกพันกับงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและภาคภูมิใจในงานของตน

คูก, และลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) กล่าวว่า องค์กรให้ความสำคัญในการริเริ่มสร้างสรรค์งาน โดยเน้นที่คุณภาพของงานมากกว่าปริมาณ ความสำเร็จของงานมาพร้อมกับความก้าวหน้าของบุคลากร บุคลากรได้รับผลตอบแทนและมีความสุขในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า มุ่งเน้นสัจการแห่งตน คือ การที่บุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญกับผลงานซึ่งเกิดจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยเน้นคุณภาพมากกว่าเน้นปริมาณงาน มีความพร้อมในการปฏิบัติงานมีการพัฒนาตนเองได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากองค์กรในการพัฒนา ความรู้ทักษะ ที่เหมาะสม ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและมีความสุขในการปฏิบัติงาน

3. มิติมุ่งเน้นบุคคล (homanistic-encouraging) หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงาน การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับกับพนักงาน คือ ทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดขององค์กร บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้แสดงศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งได้รับการสนับสนุนให้ทำงานร่วมกับผู้อื่น ลักษณะเด่นคือ บุคลากรได้รับการเอาใจใส่ในการมีที่เลี้ยงเป็นที่ปรึกษาคอยชี้แนะและสนับสนุน

วิจารณ์ พาณิช (2550, หน้า 73) กล่าวว่ามุ่งบุคคล geommonice-sonsingsso) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของการทำงานที่มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร โดยถือว่าสมาชิก คือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร การทำงานมีลักษณะติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกมีความสุขและภูมิใจในการทำงาน มีความสุขต่อการสอน การนิเทศงานและการเป็นที่เลี้ยงให้แก่กัน ทุกคนในองค์กรได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะเด่น คือ ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่สุดขององค์กร

มาควอดท์ (Marquardt, 1996, p.107) กล่าวว่า องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับคนซึ่งถือเป็น ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร มิตินี้เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากคนที่

เท่านั้นที่จะเรียนรู้ได้ ซึ่งบุคคลเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการให้อำนาจและสร้างความสามารถไปพร้อมๆ กัน ซึ่งก่อให้เกิดบทบาทใหม่ของผู้บริหารที่เอื้อให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นผู้สอนแนะ เป็นพี่เลี้ยง ประเภทบทบาทขึ้นอยู่กับจุดเน้น ความต้องการของการเรียนรู้ เป็นการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การร่วมกัน มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ถ้าองค์การมีการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องในการให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้ จะทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและสามารถทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ค็อก, และลาฟเฟอร์ตี (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) กล่าวว่า องค์การให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานโดยวิธีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม หัวหน้าให้ความสำคัญกับบุคลากร ให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้มีการสร้างสรรค์ผลงาน และเผยแพร่ผลงานแก่ผู้อื่น

สรุปได้ว่า มุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุนคือ การที่บุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานโดยใช้การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลาง มีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากการทำงาน มีการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญกับ โอกาสพิเศษต่างๆ ของบุคลากร มีความภาคภูมิใจกับการนิเทศงานและบทบาทการเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน

4. มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ (afflictive) หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเองเปิดเผยและมีความรู้สึกไวต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน เพื่อนร่วมทีม การแสดงออกของพนักงานในองค์การเน้นการทำงานลักษณะให้ความอบอุ่น ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันและความเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกันในการทำงาน รู้ใจเขาใจเรา ลักษณะเด่น คือ ความเป็นเพื่อน และความจริงใจต่อกัน สร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน

วิจารณ์ พานิช (2550, หน้า 73) มิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ (afflictive) คือ องค์การที่มีลักษณะที่มุ่งให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเองเปิดเผยจริงใจ และไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมทีม ได้รับการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน ลักษณะเด่น คือ ความเป็นเพื่อนและความจริงใจต่อกัน

มาควอดท์ (Marquardt, 1996, pp.82-99) กล่าวว่าองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกมุ่งให้ความสำคัญสัมพันธ์กัน สัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเองเปิดเผยและมีความรู้สึกไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมทีม เป็นปัจจัยที่เอื้อให้พัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากโครงสร้างที่ไร้ซึ่งเขตแบ่งกันและมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โครงสร้างจะต้องมีความสิ้นไหลดยุสายน้ำและ ไร้ซึ่งเขตแบ่งกันของสายงาน เป็นสถานที่ซึ่งผู้คนสามารถทำงานร่วมกันได้ในทุกสายงานมีความใกล้ชิดกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ลูกค้ำ

คู่ค้า และชุมชน ซึ่งมีการมีปฏิสัมพันธ์กันในองค์การส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันประสบการณ์ทั้งที่ดีและผิดพลาดกับทีมงานอื่นในองค์การซึ่งกันและกันมีความเป็นพันธมิตรกันในระหว่างทีม ทำให้การเรียนรู้ไหลผ่านอย่างทั่วถึง จากระดับปัจเจกบุคคลสู่ทีมของตนเองและทีมงานอื่นๆ และจากบรรยากาศที่อบอุ่นเป็นกันเอง ทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจลดความวิตกกังวลและเกิดความกระตือรือร้นที่จะเรียน (Marquardt, 1996, p.107) อุปสรรคอย่างหนึ่งในการขัดขวางการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การ คือ ความรู้สึกกังวลหรือกลัวอำนาจของผู้บริหารจึงควรสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นความไว้วางใจให้กับบุคลากร เพื่อให้เกิดความมั่นใจและมีความพร้อมในการเรียนรู้

คูก์, และลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) กล่าวว่า องค์การให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล มีความเป็นมิตร เปิดเผย เป็นกันเอง และมีความไวต่อความรู้สึกพึงพอใจซึ่งกันและกันของสมาชิกในทีม

ดังนั้นสรุปได้ว่า มุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ คือ การที่บุคลากรมีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพที่มีต่อผู้ร่วมงาน มีลักษณะเป็นมิตร เป็นกันเอง เปิดเผย มีความจริงใจต่อกัน ยอมรับซึ่งกันและกัน และทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

แนวคิดทฤษฎีการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึง ความหมายของความต้องการจำเป็น ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ในมุมมองที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

1. ความหมายของความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

นันทิมา ศรีสุวรรณ (2550, หน้า 8) ได้ให้ความหมายว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึงสภาพปัญหาที่ต้องการได้รับการแก้ไข ปรับปรุง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคล หน่วยงาน ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น

ศิริพร อาจปึกษา (2557, หน้า 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึงความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นที่สังเกตได้ ซึ่งความแตกต่างนี้ทำให้เกิดปัญหาและหากไม่ได้รับการแก้ไข พัฒนาหรือสนองตอบจะก่อให้เกิดผลเสีย แต่หากได้รับการแก้ไข พัฒนาหรือสนองตอบก็จะเป็นผลดีต่อหน่วยงาน องค์กรบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นๆ

ธัญชนก ศิริโสภิตกุล (2558, หน้า 9) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่คาดหวัง ในการหาความต้องการจำเป็นเพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหรือหาวิธีการแก้ไขปัญหาได้ตรงกับ สภาพที่เป็นอยู่จริงหรือความต้องการที่แท้จริง

กัลยาณี แนวแห่งธรรม (2561, หน้า 26) ได้ให้ความหมายว่าความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่ต้องการอย่างให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใดและประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ถึงสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง

สตัฟเฟิลบีม, และคนอื่นๆ (Stufflebeam, et al., 1985, p.6) ได้ให้ความหมาย ความต้องการจำเป็นว่า สิ่งที่ต้องได้รับการตอบสนองหรือก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อได้รับการตอบสนองมีมุมมอง ดังนี้ 1) มุมมองด้านความแตกต่าง (discrepancy view) ความต้องการจำเป็นหมายถึงความแตกต่างระหว่างการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่ต้องการกับการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่สังเกตได้จากการปฏิบัติจริง 2) มุมมองด้านความเป็นประชาธิปไตย (democratic view) ความต้องการจำเป็นหมายถึงความปรารถนาหรือความต้องการของคนส่วนใหญ่ ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มอ้างอิงเชื่อถือได้ 3) มุมมองด้านการวิเคราะห์ (analytic view) ความต้องการจำเป็นหมายถึง สารสนเทศของสิ่งหนึ่งสิ่งใดในหน่วยงาน ที่บุคลากรผู้มีความสามารถได้พิจารณาลงความเห็นว่า มีความสำคัญต่อหน่วยงานและจะทำให้เกิดการพัฒนาในหน่วยงาน 4) มุมมองด้านการวินิจฉัย (diagnostic view) ความต้องการจำเป็นหมายถึงสิ่งที่บุคคลได้พิจารณาแล้วว่ามี ความบกพร่องหรือ ขาดหายไปและพิสูจน์ได้ว่าสิ่งที่ขาดไปนั้นจะทำให้เกิด

ริเวอว์, และคนอื่นๆ (Reviere, et al., 1996, p.5) ได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็น คือ ช่องว่างระหว่างความจริงและความเหมาะสม โดยทั้ง 2 สิ่งนี้ได้รับการยอมรับจากการประเมินคำของชุมชนและมองเห็นว่าควรได้รับการเปลี่ยนแปลง

คอร์ทแมน (Kaufman, 2000, p.47) ได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็น คือ การให้ความสำคัญกับความจำเป็นที่แตกต่างกันของข้อมูลระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต

สรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึงสภาพปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลหรือองค์กร ซึ่งวัดได้จากผลลัพธ์ของความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ ในปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต

2. ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

ศิริรัตน์ ศรีสะอาด (2542, หน้า 8) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ว่าหมายถึง วิธีทางในการหาความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เกิดขึ้นจริง และ

นำความแตกต่างดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้ได้แนวทางในการตัดสินใจว่าควรดำเนินการแก้ไขด้านใดก่อนหลัง ตามลำดับ

ปานจันทร์ โททอง (2542, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ว่าหมายถึง กระบวนการในการค้นหาความแตกต่างระหว่างสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่แท้จริง ซึ่งเป็นสถานะที่ไม่พึงประสงค์ที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข พัฒนาให้ความแตกต่างหรือปัญหานั้นลดลง

ศิริพร อาจปักษา (2557, หน้า 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการหาความต้องการจำเป็นเพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจหรือหาวิธีแก้ปัญหาได้ตรงกับสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นเครื่องมือในการวางแผนให้กิจกรรมบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นเทคนิคที่ช่วยในการสำรวจ ความต้องการหรือปัญหาที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน ซึ่งนอกจากจะสะท้อนปัญหาที่จะต้องแก้ไขแล้วยังสามารถนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายที่เป็นทางเลือกในการแก้ปัญหาต่างๆ ได้

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 62) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ต้อง การให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ ประเมินและสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ได้ข้อมูลที่น่าไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษา หรือการเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทางการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก

อรุณี เสงยศมาก (2559, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในเพื่อค้นหาความต้องการจำเป็นซึ่งทำให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหรือแนวหาวิธีการแก้ปัญหาได้ตรงสภาพปัญหาหรือความต้องการได้อย่างแท้จริง

มนตรี อินตา (2562, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของ การประเมินความต้องการจำเป็น ไว้ว่า กระบวนการที่ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญในความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสภาพที่ควรจะเป็นโดยข้อมูลที่ได้จากบุคคลสามารถนำมาสู่ การตัดสินใจ วางแผน การกำหนดแนวทางการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม และข้อมูลดังกล่าวนำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางบวกหรือเชิงสร้างสรรค์

วิทยา นาศฤงคาร (2566, หน้า 54) ได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการวิเคราะห์และระบุความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็น ที่ต้องการได้รับการแก้ไข โดยมีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของ

ความต้องการจำเป็น เพื่อนำมาปรับปรุง พัฒนา หรือแก้ไขปัญหาให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง

แมคคิลลิป (Mckillip, 1987, p.18) ได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น คือกระบวนการที่มีความเป็นระบบใช้สำหรับการกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นหรือสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน โดยเน้นที่ความแตกต่างของผลลัพธ์ หลังจากนั้นนำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่าง แล้วเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญมาแก้ไข

วิทกิน, และแอลชัลด์ (Witkin, & Altschuld, 1995, p.10) ได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบที่นำมาใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่มุ่งหวังโดยเน้นความแตกต่างของผลลัพธ์ (outcome gaps) และนำมาจัดเรียงลำดับและเลือกความต้องการจำเป็นมาแก้ไข

บีตเดิ้ลเดอร์ ปาโลโม, และลูน่า (Beadle de Palomo, & Luna, 2000, p.15) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น คือกระบวนการในการนำข้อมูลมาวิเคราะห์สำหรับการกำหนดสถานภาพในปัจจุบันเพื่อระบุความต้องการจำเป็นของบุคคลหรือพื้นที่ที่กำหนด

โคลส์, และคนอื่นๆ (Koles, et al., 2010, pp.1740-1741) ได้นิยามความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการเก็บรวบรวมข้อมูล และใช้ข้อมูลนั้นในการกำหนดวิธีการแก้ปัญหาเพื่อปิดช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่ควรจะเป็น

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบเพื่อค้นหาหรือศึกษาสภาพความต้องการจำเป็นในปัจจุบันที่เป็นความแตกต่างกับสิ่งที่มุ่งหวังแล้วนำมาแก้ไขปัญหาหรือจัดลำดับความสำคัญเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาต่อไป

3. ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2542, หน้า 18) ได้จำแนกกระบวนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (what should be) 2) การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริง (what is) 3) การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริงและจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้นเพื่อระบุความต้องการจำเป็น (need identification) 4) การวิเคราะห์สาเหตุความต้องการจำเป็น (need analysis) 5) การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (need solution)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2546, หน้า 18) ได้กำหนดขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นตอนการประเมิน (pre-assessment) ในขั้นนี้เป็นขั้นตอนของการสำรวจประกอบไปด้วยการวางแผนสำหรับการประเมิน นิยามหรือกำหนดจุดประสงค์ทั่วไป กำหนดขอบเขตของการประเมิน กำหนดรายละเอียดและข้อมูลความต้องการ ตัดสินใจกำหนดเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูล แหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่ได้

2) ขั้นตอนการประเมิน (assessment) เป็นขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย การสรุปตัดสินใจ กำหนดเกี่ยวกับบริบท ขอบเขต เก็บรวบรวมข้อมูล นำข้อมูลมาจัดเรียง วิเคราะห์หาสาเหตุของ ความต้องการ และสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด 3) ขั้นตอนหลังการประเมิน (post assessment) การนำผล การประเมินไปใช้ประกอบด้วย การจัดเรียงลำดับความสำคัญ พิจารณาหาทางเลือกสำหรับการแก้ไข ปัญหา พัฒนาแผนการปฏิบัติ ประเมินผล และรายงานผลความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2558, หน้า 105) ได้กล่าวถึงแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นที่มีขั้นตอนการดำเนินการที่แตกต่างกัน จึงได้สังเคราะห์ขั้นตอน การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นโดยได้ขั้นตอนการดำเนินการแบ่งออกเป็น 3 ระยะ

ระยะแรก เป็นระยะก่อนการประเมินประกอบด้วยขั้นตอนการเตรียมการ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เกิด กำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน ความต้องการจำเป็น กลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็น และ ขั้นตอนการออกแบบการประเมิน เกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยาม ประเภท ขอบข่ายของการประเมิน ความต้องการจำเป็น การวางแผนการดำเนินงานด้านทรัพยากรค่าใช้จ่าย และเวลาในการดำเนินงาน

ระยะที่สอง เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการกำหนดวิธีการเก็บข้อมูลการวิเคราะห์ ข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ระยะที่สาม เป็นระยะหลังการประเมิน มีการนำผลไปใช้ประโยชน์ การเสนอผลหรือ รายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ กำหนดแนวทางการแก้ไขเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็นใน ขั้นตอนของการนำผลไปใช้ประโยชน์นี้ ต้องวางแผนว่าจะนำเอาแนวทางที่กำหนดไปปฏิบัติให้เกิดผล อย่างไร

แมคคิลลิป (Mckillip, 1987, p.31) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการประเมินความต้องการ จำเป็นเน้นกลุ่มผู้ใช้และลักษณะการใช้ผลการประเมินตลอดจนกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในกระบวนการ การให้ความสำคัญกับการกำหนดความต้องการจำเป็น ออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นการระบุกลุ่ม ผู้ใช้และลักษณะการใช้ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น 2) การระบุกลุ่มเป้าหมายและ สภาพแวดล้อมของการให้บริการ 3) การระบุรายละเอียดของความต้องการจำเป็น 4) การประเมิน ความต้องการจำเป็นที่สำคัญ 5) การเผยแพร่ผลการประเมินความต้องการจำเป็น

รูดา, และคูซี (Rouda, & Kusy, 1996, pp.255-257) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการประเมิน ความต้องการจำเป็น ดังนี้

ขั้นที่ 1 ดำเนินการหาช่องว่างของความต้องการจำเป็น โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่เกี่ยวข้องเพื่อระบุความต้องการจำเป็นของกลุ่มเป้าหมาย

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยการระบุความสำคัญของความต้องการ จำเป็นแต่ละลำดับจากความต้องการจำเป็นมากที่สุดไปยังความต้องการจำเป็นที่น้อยที่สุดตามลำดับ

ขั้นที่ 3 ระบุสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาต่อไปในอนาคต

ขั้นที่ 4 เปรียบเทียบผลการดำเนินงานของการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นก่อนและหลังการพัฒนาและมีการถ่ายทอดความรู้และอบรมเกี่ยวกับวิธีการในการแก้ปัญหาและการพัฒนาแก้ปัญหาเป้าหมายเพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

วีเนอร์, พริตชาร์ด, และเวสต์ตัน (Wiener, Pritchard, & Weston, 1995, p.165) ได้กล่าวถึง การประเมินความต้องการจำเป็นว่าทำได้หลายแนวทาง ประการแรกคือ การสำรวจความคิดเห็นโดยทั่วไปเกี่ยวกับการให้บริการหรือความต้องการด้านให้บริการจากหลายๆ ส่วนของหน่วยงานในชุมชน เช่น ผู้จัดการงานบริการผู้บริโภคและผู้มีอิทธิพลในท้องถิ่น ปัญหาในการรวบรวมข้อมูล คือ ตัวแทนที่แสดงความคิดเห็นไม่ให้ความจริงที่ชัดเจน ประการที่สองในการประเมินความต้องการจำเป็นคือ การสำรวจผู้ใช้บริการ เป็นการสำรวจบุคคลแต่ละคนและสำรวจครอบครัวเพื่อให้ทราบความต้องการของเขา กลไกประการที่สามคือ การกำหนดความต้องการผ่านกระบวนการทางสถิติ การประเมินความต้องการจำเป็นต้องใช้วิธีการหลายๆ วิธีในการเก็บข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง สมบูรณ์ ตรงกับสภาพความเป็นจริง

กล่าวโดยสรุป ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นมีขั้นตอนดังนี้ กำหนดจุดมุ่งหมาย กำหนดองค์กรหรือบุคคลที่ต้องการระบุความต้องการจำเป็น กำหนดเนื้อหาสาระ กำหนดผู้ให้ข้อมูลและเครื่องมือประเมิน กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดวิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

4. การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

คันสนีย์ จันท์สถิตย์พร (2549, หน้า 34) ได้กล่าวว่าการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ที่เป็นที่ยอมรับใช้กันมากคือ การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความจำเป็นที่ได้จากการสำรวจและแบ่งวิธีการตามลักษณะข้อมูลที่ได้มาเป็น 2 กลุ่ม คือข้อมูลการตอบสนองชุดเดียวและข้อมูลการตอบสนองหลายชุดหรือตอบสนองคู่

สุวิมล ว่องวานิช (2550, หน้า 275) ได้กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นต้องอาศัยโมเดลความแตกต่าง ซึ่งการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาสำหรับข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (dual-response format) เป็นวิธีการที่ใช้กันมากที่สุดในหน่วยงานหรือองค์กรทางการศึกษา ในความเป็นจริงแล้วการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาสำหรับข้อมูลที่ถูกเก็บรวบรวมแบบตอบสนองคู่สามารถแยกออกเป็น 3 กลุ่ม วิธีที่ใช้ใช้ในการจัดลำดับนี้ 1) กลุ่มที่ใช้หลักประเมินความแตกต่าง 2) กลุ่มที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลที่มีหลายส่วนประกอบ 3) กลุ่มที่กำหนดน้ำหนักความต้องการจำเป็น

โดยกลุ่มวิธีที่ใช้หลักประเมินความแตกต่างเป็นที่ยอมรับใช้กันมาก มีการรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ ($I = \text{Innoortance}$) ของข้อความนั้น

เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ "What Should be" และมาตราวัดที่แสดงระดับรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรืออรรถระดับสัมฤทธิ์ผล (D = Degree of Success) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ "What is" สูตรในการคำนวณแต่ละวิธี มีดังนี้

1. วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า rank order of difference scores ข้อดีของการใช้วิธีการจัดลำดับความสำคัญตามผลต่างของค่าเฉลี่ยคือ เป็นวิธีที่สามารถวิเคราะห์ได้ง่าย ไม่ต้องใช้สถิติวิเคราะห์ขั้นสูง แต่ข้อเสียของวิธีนี้ก็คือ ในบางครั้ง ความต้องการจำเป็นหลายข้อมีคะแนนความแตกต่าง (difference score) ที่เท่ากันทำให้มีการตีความหมายว่าเป็นความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญเท่ากันโดยไม่ได้ให้ความสนใจกับระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็นว่ามากหรือน้อยวิธีนี้จึงเป็นที่วิจารณ์กันว่าข้อรายการหลายข้ออาจมีระดับความคาดหวัง (expected หรือ what should be) สูงมากแต่ผลการวิเคราะห์อาจปรากฏว่าไม่ใช่ความต้องการจำเป็นในระดับต้นต้นถ้าหากว่าข้อรายการนั้นมีระดับบรรลุความสำเร็จหรือสภาพที่เป็นจริงสูงด้วยในขณะที่บางข้อรายการซึ่งเป็นข้อที่มีระดับความคาดหวังสูง แต่ระดับสัมฤทธิ์ผลหรือสภาพที่เป็นจริงต่ำอาจเป็นความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญที่สูงกว่าก็ได้

$$\text{สูตร} \quad \text{MDF} = I - D$$

เมื่อ I หมายถึง สภาพที่คาดหวัง

D หมายถึง สภาพที่เป็นจริง

2. วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งพัฒนาขึ้นมาแล้ว โดยมีการใช้สถิติในค่ารูปดัชนีที่สามารถบอกค่าต่ำสุดและสูงสุดได้ เลน, โครฟิออน, และฮอลล์ (Lane, Crofion, & Hall, 1983, p.23) ได้สร้างดัชนีที่ชื่อว่า Priority Needs Index (PNI) ที่ดัดแปลงมาจากวิธีการเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวังกับที่เป็นอยู่ (mean difference) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญของ I

$$\text{สูตร} \quad \text{PNI} = (I - D) \times I$$

เมื่อ PNI หมายถึง ดัชนีลำดับความจำเป็น

I หมายถึง สภาพที่คาดหวัง

D หมายถึง สภาพที่เป็นจริง

3. วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุงเป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตรดั้งเดิม โดย นางลักษณ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช เป็นวิธีการที่หาค่าผลต่างของ (I - D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพ

ที่คาดหวังของกลุ่ม ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการและสูตรการคำนวณการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นด้วยวิธีนี้ในการดำเนินการวิจัย

การหาค่าความต้องการจำเป็น และจัดลำดับตามค่า PNI_{modified} ด้วยวิธี Priority Need Index (PNI_{modified}) ของนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (สุวิมล ว่องวานิช, 2562, หน้า 279)

$$\text{สูตร } PNI_{\text{Modified}} = \frac{(I-D)}{D}$$

เมื่อ PNI_{Modified} แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น
 I แทน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
 D แทน ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน

ซึ่งในงานวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการดำเนินการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา ในการวิเคราะห์และประเมินความต้องการจำเป็นด้วยวิธี Priority Need Index (PNI_{modified}) เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นที่ตอบสนองความต้องการขององค์กรได้อย่างแท้จริงในการดำเนินการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา และเสนอเป็นแนวทางการพัฒนาการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

1. ข้อมูลพื้นฐานทางกายภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เกิดจากการที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 กำหนดให้การบริหารและการจัดการขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษาโดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นและให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2, 2567, หน้า 1)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ตั้งอยู่ที่เลขที่ 8/1 หมู่ที่ 1 ถนนสระบุรี-หล่มสัก ตำบลชัยนารายณ์ อำเภอชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 130 แห่ง มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

ทิศเหนือ อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์และอำเภอดงหลวงจังหวัดนครสวรรค์
 ทิศใต้ อำเภอวังม่วง อำเภอมวกเหล็ก อำเภอพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี
 ทิศตะวันออก อำเภอสีคิ้ว อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา และอำเภอเทพสถิต
 จังหวัดชัยภูมิ

ทิศตะวันตก อำเภอเมือง อำเภอบ้านหมี่ อำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี

2. ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการและมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำ นโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินการของคณะกรรมการคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็น 9 กลุ่ม กับ 1 หน่วย
ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
9. หน่วยตรวจสอบภายใน

3. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570 เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานและขับเคลื่อนบริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับนโยบายที่เกี่ยวข้องในทุกระดับ อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2567-2580 แผนการปฏิรูปประเทศและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตลอดจนสอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของหน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา

วิสัยทัศน์ (Vision)

"องค์กรสมรรถนะสูง มุ่งสร้างคนดี มีความสุข"

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยอันมีมหาษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ
4. พัฒนาโรงเรียนและระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับให้มีความปลอดภัย และโรงเรียน สามารถจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
5. เพิ่มโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
6. พัฒนาระบบการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเหมาะสมกับบริบท เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมี ความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย
2. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับโอกาสทางการศึกษาที่เสมอภาคมีคุณภาพ ตามมาตรฐาน สอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
3. เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และโรงเรียน ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยคุกคาม ทุกรูปแบบ และรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการมีสุขภาวะ ที่ดี
5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีมีสมรรถนะ ความรู้ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความ เป็นครู
6. โรงเรียนจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียนมีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพมีระบบการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ เหมาะสม กับบริบท

4. กลยุทธ์และการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

กลยุทธ์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์

แนวทางการพัฒนา

1. ส่งเสริมให้โรงเรียนบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ศาสตร์พระราชา
2. ส่งเสริมการบูรณาการ การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม วินัย ความภูมิใจในชาติ ใน การจัดการ การเรียนการสอน

3. ส่งเสริมการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ สภานักเรียน เพื่อส่งเสริมระบอบ ประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขในการจัดการเรียนรู้

4. ส่งเสริมการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้วิชาประวัติศาสตร์ ให้นักเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญของสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผู้เรียนที่มีความรู้ ความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญของสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

2. ร้อยละของโรงเรียนที่ปรับปรุงการสอนประวัติศาสตร์

3. ร้อยละของโรงเรียน ที่มีสภานักเรียน

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้เรียนมีความปลอดภัย

แนวทางการพัฒนา

1. ส่งเสริมให้โรงเรียนในนำมาตรการ 3 ป ได้แก่ การป้องกัน การปลูกฝัง และ การปราบปรามลง สู่การปฏิบัติอย่างเข้มงวด และให้เจ้าหน้าที่ดูแลระบบ MOE Safety Center ปฏิบัติหน้าที่อย่างรวดเร็วและ เป็นธรรม

2. ส่งเสริมให้โรงเรียนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง นำมาตรการป้องกันโรคติดเชื้อไวรัส โควโรนา 2019 ได้แก่ 7 หลัก 6 เสริม 7 เข้ม ลงสู่การปฏิบัติ และดำเนินการฟื้นฟูการเรียนรู้ที่ถดถอย ของนักเรียน (learning loss)

3. ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อม และการจัดกิจกรรมของโรงเรียน ที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม และมีความปลอดภัย

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผู้เรียนที่มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะเพื่อรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุก รูปแบบ และทุกประเภท
2. ร้อยละของโรงเรียนที่มีการประเมินความเสี่ยง และมีแผน/มาตรการ กิจกรรมในการสร้าง ความตระหนักรู้ (safety awareness) หรือทักษะในการรับมือด้านความปลอดภัย (safety action) ทุกรูปแบบ และมีการดำเนินการตามแผนอย่างเป็นระบบ
3. ร้อยละของโรงเรียน ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

แนวทางการพัฒนา

1. ส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาทั่วโลก และระบบข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อใช้ในการดูแลและป้องกันนักเรียนออกนอกระบบการศึกษา
2. ดำเนินงานตามนโยบายพาน้องกลับมาเรียน เพื่อค้นหา เผ่าระวัง ติดตามช่วยเหลือ นักเรียน ที่อยู่นอกระบบการศึกษาให้กลับเข้าศึกษาต่อจนจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา
3. ส่งเสริมให้เด็กพิการหรือด้อยโอกาส ได้รับโอกาสทางการศึกษาในรูปแบบที่เหมาะสมและมีคุณภาพ
4. ส่งเสริมให้นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ

ตัวชี้วัด

1. อัตราการเข้าเรียนสุทธิ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
2. ร้อยละของเด็กออกกลางคัน เด็กตกหล่น กลับเข้าสู่ระบบการศึกษา หรือได้รับการศึกษาด้วย รูปแบบที่เหมาะสม
3. จำนวนของผู้เรียนที่เป็นผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส ได้รับการศึกษาที่เหมาะสม ตามความจำเป็น และศักยภาพ
4. จำนวนของผู้เรียนที่เป็น ผู้มีความสามารถพิเศษได้รับการส่งเสริมศักยภาพที่เหมาะสม
5. ร้อยละของโรงเรียน มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการรับและให้บริการการศึกษา รวมถึง การส่งต่อ ผู้เรียนระดับปฐมวัย และการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างเป็นระบบ
6. ร้อยละของโรงเรียนที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย เหมาะสมกับผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 4 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

แนวทางการพัฒนา

1. ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรโรงเรียนที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะนักเรียน รวมทั้งการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้
2. ส่งเสริมให้โรงเรียนจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีทักษะพื้นฐาน (3R8C) ทักษะภาษาอังกฤษ ทักษะดิจิทัล ทักษะการเป็นผู้ประกอบการ และทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต
3. พัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (active learning) สะเต็มศึกษา (STEM) ภาษาต่างประเทศ ภาษาคอมพิวเตอร์ (coding) การใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม (digital platform) ในการเรียนรู้
4. ส่งเสริมให้โรงเรียนจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพหุปัญญา
5. ส่งเสริมพัฒนาการของเด็กปฐมวัย

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะ และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
2. ร้อยละของโรงเรียนที่สามารถจัดการเรียนการสอนหรือจัดกิจกรรม เพื่อส่งเสริมพหุปัญญา ของผู้เรียน โดยใช้เครื่องมือคิดกรอง/สำรวจแวว/วัดความสามารถความถนัดของผู้เรียน
3. ร้อยละของโรงเรียน ที่มีหลักสูตรโรงเรียนที่ยืดหยุ่นตอบสนองต่อความถนัด และความสนใจ ของผู้เรียน
4. ร้อยละของโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (active learning) และมีการวัดและ ประเมินผล เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (assessment for learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริม การเรียนรู้เป็นรายบุคคล (personalized learning)
5. ร้อยละของผู้เรียนปฐมวัยมีพัฒนาการสมวัย ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษา

แนวทางการพัฒนา

1. ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่งและ มาตรฐานวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และมีความก้าวหน้าในตำแหน่งและวิทยฐานะ
2. ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม

3. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและมีวินัยในการออม

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีผลการประเมิน PA ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

2. ร้อยละของครูผู้ช่วยได้รับการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ

3. ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

กลยุทธ์ที่ 6 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

แนวทางการพัฒนาโรงเรียน

1. พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในร่วมกับโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

2. ส่งเสริมการประเมินคุณภาพการศึกษาแนวใหม่ที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาตามบริบทของ โรงเรียน

3. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนที่มีศักยภาพสูงให้มีคุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล

4. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนคุณภาพควบคู่กับการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ตัวชี้วัดระดับโรงเรียน

1. ร้อยละของ และโรงเรียน ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับ ชุมชน/หน่วยงาน/องค์กร/บุคคลภายนอก ในการบริหารจัดการ และการให้บริการการศึกษา

2. ร้อยละของโรงเรียนมีการพัฒนาการบริหารจัดการและการให้บริการการศึกษาด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล

3. ร้อยละของโรงเรียนที่มีผลการประกันคุณภาพภายในระดับดีเลิศขึ้นไป

4. ร้อยละของโรงเรียนที่มีผลการประกันคุณภาพภายนอกระดับดีไป

5. ร้อยละของโรงเรียนคุณภาพที่มีการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันได้สำเร็จตาม เป้าหมาย แนวทางการพัฒนา แนวทางการพัฒนา (POWER) สู่องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

สุชาติ พาอยู่สุข (2550, บทความย่อ) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้ 1) วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ในเขต แต่ละลักษณะและ โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกมิติ และ 2) วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามสังกัดเดิมของโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ($p < 0.5$) 3) โดยโรงเรียนสังกัดสำนักงานประถมศึกษาแห่งชาติเดิม มีวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์โดยรวมสูงกว่าโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาเดิม

มนัญญา ประสูตรแสงจันทร์ (2552, บทความย่อ) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ ดังนี้ ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดการปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญกับบุคลากร ความมั่นคง การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ส่วนค่าที่เฉลี่ยที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม นวัตกรรมความเสี่ยงและการปฏิบัติงานเชิงรุก การพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ การอบรม การเรียนรู้เป็นกลุ่ม การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ การวิจัยและอันดับสุดท้าย คือ การศึกษาต่อ วัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี มีความสัมพันธ์กันระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วราพร พุ่มโพธิ์ทอง (2555, บทความย่อ) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ใน 4 มิติ คือ มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ มิติสัจการแห่งตน มิติมุ่งบุคคล และมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่ และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอนของโรงเรียนจำนวน 202 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 2) วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดโรงเรียน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลางขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ โดยรวมและรายมิติแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา (2556, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร พบว่า อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ ที่ประกอบด้วย มิติเน้นความสำเร็จ เน้นสั่งจะแห่งตน เน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร และเน้นไมตรีสัมพันธ์ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

บุญช่วย ศิริเกษ (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง พบว่า มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง มีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากและมากทุกมิติ มีค่าเฉลี่ยลำดับสูงไปต่ำคือ มุ่งเน้นบุคคล มุ่งไมตรีสัมพันธ์ มุ่งความสำเร็จ มุ่งสั่งการแห่งตนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากและมากทุกด้าน ลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ คือ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม วิธีคิดอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้เป็นทีม และการเป็นบุคคลที่รอบรู้ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ภาพรวม มิติมุ่งความสำเร็จ และมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับสูง ส่วนความสัมพันธ์ปัจจัยและตัวแปรอื่นในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ทุกกรณีเป็นความสัมพันธ์ทางบวก มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ เฉพาะมิติมุ่งความสำเร็จ มุ่งสั่งการแห่งตน และมุ่งไมตรีสัมพันธ์ส่งผลต่อ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 63.90

มุกดา คำอานา (2557, บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์กับการพัฒนาตนเองของครูในทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่าวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกคือ มิติที่มุ่งเน้นความสำเร็จ มุ่งเน้นสั่งการแห่งตนและมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุนตามลำดับ และยังพบว่าวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของครูในทางบวก ในระดับสูงและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วรรัตน์ เทพมะที (2558, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่าระดับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวม และรายด้านระดับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรม

องค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นฤชล คุ่มกลาง (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมาเขต 1 : กรณีศึกษาโรงเรียนในเขตเทศบาลนครนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1: กรณีศึกษาโรงเรียนในเขตเทศบาลนครนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครราชสีมา เขต 1 ในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลในทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลในทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สจิวรรณ ทรรพพสุ (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ในการจัดการศึกษาครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ในการจัดการศึกษาครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร เป็นรายด้านและรวมทุกด้าน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านมิติมุ่งความสำเร็จ ด้านมิติมุ่งบุคคล ด้านมิติมุ่งสัจการแห่งตน และด้านมิติมุ่งไม่ตรีสัมพันธ์ 2) เปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ในการจัดการศึกษาครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเขต กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานโดยภาพรวมและทั้งสี่ด้านไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางสร้างวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ในการจัดการศึกษาครุศาสตร์ พบว่า เริ่มจากการวิเคราะห์และประเมินวัฒนธรรมองค์การ กำหนดความเชื่อ ค่านิยม แนวปฏิบัติ และแบบแผนการประพฤติ จัดทำแผนในการสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ตรวจสอบดำเนินงาน และปรับปรุงแก้ไขแนวทาง การดำเนินงาน พัฒนาวัฒนธรรมองค์การ

ณัฐนรี ศิริรัตน์ (2565, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตและวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพและความสุขในการทำงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (ส่วนกลาง) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ด้านมิติเน้นความสำเร็จ ด้านมิติเน้นสัจจะแห่งตนมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานในทิศทางเดียวกันระดับความสัมพันธ์

สูงมาก ส่วนวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ ด้านมิติเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านมิติเน้น
 ไม่ตรีสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานในทิศทางเดียวกันระดับความสัมพันธ์สูง
 วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ ด้านมิติเน้นความสำเร็จด้านมิติเน้นสัจจะแห่งตน ด้านมิติเน้นให้
 ให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านมิติเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ต่อความสุขในการทำงานใน
 ทิศทางเดียวกันระดับความสัมพันธ์สูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. งานวิจัยต่างประเทศ

แคลโอริ, และซาร์นิน (Calori, & Sarnin, 1991, p.49) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรม
 องค์กรกับผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัทระหว่างฝรั่งเศส ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์กร
 และผลการปฏิบัติงานนั้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยวัฒนธรรมองค์กรทั้งทางด้านการมุ่งเน้นพันธกิจการ
 ปรับตัวด้านสอดคล้องกัน และด้านการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องมีการสนับสนุนและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ
 ผลการปฏิบัติงาน เช่น การปฏิบัติงานของพนักงาน การตั้งใจทำงานอื่นๆ การมีจิตวิญญาณของทีม
 มีความรับผิดชอบ ความไว้วางใจ การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร และ
 ความมั่นคงในการทำงาน

แมคแดเนียล, และสตัมป์ (McDaniel, & Stumpf, 1993, pp.54-60) ศึกษา
 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร กับองค์ประกอบการบริการพยาบาล คือ ภาวะผู้นำ ความพึง
 พอใจในงาน การคงอยู่ในงาน การได้รับการยอมรับ การได้รับการสนับสนุนในงาน ความกลมกลืนกัน
 ความรู้ในงาน ศึกษาในพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาล 7 แห่งใน Pennsylvania จำนวน 250 คน พบว่า
 วัฒนธรรมองค์กรที่พบมากที่สุดคือวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และมีความสัมพันธ์
 ทางบวกกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน ความกลมกลืนกัน ความรู้ในงาน การคงอยู่ใน
 งาน และการได้รับการยอมรับ

บาฮามอนก์-แกรนเนล (Bahamon-Gunnell, 2000, abstract) ศึกษาเรื่อง
 วัฒนธรรมองค์กรโดยใช้ตัวแบบวัฒนธรรมของ Cooke, & Lafferty กับความพึงพอใจในงาน และ
 ความผูกพันต่อองค์กรของครูระดับประถมศึกษา จำนวน 58 คน ในท้องถิ่นเขต Midwestern State
 ของสหรัฐอเมริกา 11 โรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มครูซึ่งไม่พอใจกับงาน เห็นว่าวัฒนธรรม
 องค์กรของตนเองมีลักษณะแบบป้องกันเชิงรุก (aggressive defensive culture) มากกว่ากลุ่มครู
 ที่มีความพึงพอใจในงานนอกจากนี้กลุ่มครูที่มีความพึงพอใจในงานสูง เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรของ
 ตนเองเป็นแบบสร้างสรรค์ (constructive culture) มากกว่ากลุ่มครูซึ่งไม่มีความผูกพัน หรือมี
 ความผูกพันกับงานในระดับต่าง และกลุ่มครูที่มีความผูกพันกับงานในระดับต่าง เห็นว่าวัฒนธรรม
 องค์กรในหน่วยงานของตนเอง มีลักษณะงานแบบป้องกันเชิงรุก (aggressive defensive culture)
 มากกว่ากลุ่มครูที่มีความผูกพันกับงานสูง

สตั้มพ์ (Stumpf, 2001, pp.196-202) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบลักษณะการบริหารงานกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ พบว่า การบริหารแบบร่วมบริหารมีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์สูงกว่าการบริหารแบบราชการ โดยมีวัฒนธรรมองค์การแบบตั้งรับ-เฉื่อยชา และวัฒนธรรมองค์การแบบตั้งรับ-ก้าวร้าวต่ำกว่าการบริหารแบบราชการ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในการบริหารแบบร่วมบริหารสูงกว่าการบริหารแบบราชการ

อ็อกบอนน่า, และฮาริส (Ogbonna, & Harris, 2000, pp.766-788) ศึกษาถึงรูปแบบภาวะผู้นำ (leadership style) วัฒนธรรมองค์การ (organization culture) และผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพโดยศึกษาในบริษัท UK พบว่า ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การจะเชื่อมโยงถึงผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กรนั้นๆ อย่างไรก็ตามการเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำและผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพถูกทดสอบอย่างเป็นอิสระต่อกัน จากการศึกษาทั้ง 3 แนวคิดมีความสัมพันธ์กันเล็กน้อย ซึ่งการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นจากสื่อกลางคือ วัฒนธรรมองค์การ

บูลนต์, และเอदनาน (Bulent, & Adnan, 2009, pp.33-49) ศึกษา บทบาทของวัฒนธรรมองค์การต่อคุณภาพการทำงาน ผู้เขียนกล่าวว่า เวลาส่วนใหญ่ในชีวิตของมนุษย์จะเป็นส่วนหนึ่งอยู่ในองค์กรหลากหลายองค์กรซึ่งองค์กรเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเป้าหมายขององค์กร คือ การรักษาไว้ซึ่งกิจกรรมของมนุษยชาติ สำหรับงานวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานในส่วนของพนักงานอุตสาหกรรม ซึ่งสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของพนักงาน ความผูกพันต่อองค์กรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การ

ริวาย, กานี, และมูร์ฟัต (Rivai, Gani, & Murfat, 2019, p.55) ได้ศึกษา อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาลภายในจังหวัดสุราเวสีตะวันตกประเทศอินโดนีเซีย กลุ่มตัวเป็นประกอบด้วยครูผู้สอนจำนวน 201 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อแรงจูงใจและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู 2) บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางลบต่อแรงจูงใจและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู 3) แรงจูงใจมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

เฮอร์มาวาตี, และคนอื่นๆ (Hermawati, et al., 2020, pp.8512 - 8537) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกรุงจาการ์ตา ประเทศอินโดนีเซีย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนจำนวน 260 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2) วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความมุ่งหมายที่จะศึกษาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 เป็นการวิจัยเชิงพัฒนา เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำนวน 130 แห่ง จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 158 คน และครูจำนวน 1,203 คน รวมทั้งสิ้น 1,361 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567)
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในปีการศึกษา 2567 โดยทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973, p. 125) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้มีความคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 310 คน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เลือกกำหนดสัดส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาต่อครู 30:70 เพื่อให้ได้ผู้บริหารจำนวนมากที่สุดที่สามารถเป็นไปได้โดยเมื่อกำหนดแล้วจะได้จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา 93 คน และจำนวนครู 217 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 310 คน คัดเลือกด้วยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) โดยแบ่งตามขนาดของสถานศึกษา (ขนาดเล็ก, ขนาดกลางขึ้นไป)

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling)

ขนาด สถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม
ขนาดเล็ก	65	323	391	38	58	96
ขนาดกลาง	89	844	905	53	152	205
ขนาดใหญ่	4	36	40	2	7	9
รวม	158	1,203	1,361	93	217	310

3. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) จำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดกลาง ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดใหญ่ ครูสถานศึกษาขนาดเล็ก ครูสถานศึกษาขนาดกลาง และครูสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยคัดเลือกจากสถานศึกษาที่ได้รับคุณภาพตามนโยบาย 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ ที่ผ่านการประเมินทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนนักเรียน ด้านผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านนักเรียน ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

3.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำนวน 3 คน จากสถานศึกษาที่ได้รับคุณภาพตามนโยบาย 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ มีเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

3.1.1 มีประสบการณ์ปฏิบัติงานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา 3 ปีขึ้นไป

3.1.2 มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป

3.1.3 ยินดีและให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์

3.2 ครูสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำนวน 3 คน จากสถานศึกษาที่ได้รับคุณภาพตามนโยบาย 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ มีเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

3.2.1 มีประสบการณ์ปฏิบัติงานตำแหน่งครู 5 ปีขึ้นไป

3.2.2 มีวิถีสัมภาษณ์เชิงลึก

3.2.3 ยินดีและให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นมา 2 ชนิด คือ แบบสอบถาม (questionnaire) และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) ดังนี้

1. แบบสอบถาม (questionnaire) ผู้ศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามแบบสำรวจรายการ (checklist) ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ขั้นสูงสุด อายุ และประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นคำถามแบบสำรวจรายการ (checklist) ประกอบด้วย วุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเพื่อศึกษาความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) ของลิเคอร์ท (Likert, R., 1967, pp.90 - 95) ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่องสภาพปัจจุบัน

ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่องสภาพที่พึงประสงค์

ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ
เชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ
เชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ
เชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ
เชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ
เชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในส่วนของปัญหา/อุปสรรค และแนวทางในการส่งเสริม
วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา

2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรม
องค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของแบบสอบถาม

1.1 ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าตำราเอกสาร แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนว
ทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา เพื่อรวบรวมข้อมูลนำมาวิเคราะห์และ
นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิด ในการกำหนดตัวแปรและประเด็นในการตั้งคำถาม

1.2 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มากำหนดขอบเขตเนื้อหา กำหนดค่านิยมเชิงปฏิบัติการ ได้
สร้างแบบสอบถามภายใต้กรอบแนวคิดการวิจัยที่ครอบคลุมเกี่ยวกับ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ
เชิงสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้ 1) มิติเน้นความสำเร็จ (achievement) 2) มิติมุ่งเน้น
สั่งแห่งตน (self-actualizing) 3) มิติมุ่งเน้นบุคคล (humanistic-encouraging) และ 4) มิติมุ่งเน้น
มิตรสัมพันธ์ (affiliative)

1.3 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถาม และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงร่างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยผู้วิจัยกำหนดประเด็นให้ครอบคลุมตามขอบเขตเนื้อหาจากกรอบแนวคิด ประกอบด้วยคำถามเป็นรายชื่อเป็นแบบสำรวจรายการ (check list) และแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.4 ผู้วิจัยตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) โดยนำแบบสอบถามที่ได้ทำการพัฒนาขึ้น และมีการปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ (subject matter specialists) จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) ครอบคลุมความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและเนื้อหาในแต่ละข้อ (Index of Item - Objective Congruence : IOC) ซึ่งแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00

1.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลอง (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 15 คน และครูจำนวน 15 คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (alpha coefficient method) (Cronbach, 1971, p.160) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป จะได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน คือ 0.985 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ คือ 0.988

1.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขและหาความเชื่อมั่นแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นชอบ และจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อเก็บรวบรวมในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

2. การสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview)

2.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์จากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ หาดัชนีความต้องการจำเป็น

2.2 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา ที่ได้จากการวิเคราะห์หาดัชนีความต้องการจำเป็น

2.3 ผู้วิจัยทำการสร้างแบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์เสนอแนะให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ก่อนนำไปใช้จริง

2.4 ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างไปจัดพิมพ์เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยดำเนินการการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 2 ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอความอนุเคราะห์ทำแบบบันทึกเสนอคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี เพื่อออกหนังสือในการขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 2
2. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ลพบุรี เขต 2 เห็นชอบ และแนบหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ขออนุญาตไปยังโรงเรียนโดยตรง เพื่อส่งไปยังโรงเรียนในสังกัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และประสานงานกับสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (google form) และขอรับแบบสอบถามคืนในระยะเวลาที่กำหนด
3. เมื่อได้รับแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ (google form) เรียบร้อยแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วนำมาจัดลำดับความต้องการจำเป็นในส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา
4. นำข้อมูลที่จัดลำดับความต้องการจำเป็นในแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 2 มาสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
5. จัดทำแบบบันทึกเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์จากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี และนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปประสานงานกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ตามวันเวลาที่นัดหมาย เพื่อให้ได้ข้อมูลมาสังเคราะห์เป็นแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 2
6. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการเลือกแบบเจาะจง ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์เพื่อหาค่าสถิติและวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และการหาค่าร้อยละ (percentage) นำเสนอในรูปแบบความเรียง

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลประเภทมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ดำเนินการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อ นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายในการวิเคราะห์ โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2560, หน้า 121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 – 5.00 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 – 4.50 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.51 – 3.50 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.51 – 2.50 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา อยู่ในระดับระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.00 – 1.50 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา อยู่ในระดับระดับน้อยที่สุด

2. การวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณหาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตรคำนวณค่า PNI_{Modified} ด้วยวิธี Priority Need Index (PNI) ของนางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (สุวิมล ว่องวานิช, 2562, หน้า 279)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview)

โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลที่ได้จากแบบบันทึกการสัมภาษณ์มาเรียงเรียบเรียงข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและการพรรณนาเป็นความเรียงในการเสนอเป็นแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

4. การกำหนดแนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากข้อเสนอแนะในแบบสอบถามและผลการสัมภาษณ์ จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) มาสังเคราะห์ ข้อมูลเชิงคุณภาพและพรรณนาเป็นความเรียงในการเสนอเป็นแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ เชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติต่าง ๆ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง เป็นตัวแทนของประชากร โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ ที่ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (Yamane, 1973, p.125) โดยใช้สูตร

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	N	แทน	ขนาดของประชากร
	e	แทน	ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

2. การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาจากสูตร (Index of Item - Objective Congruence : IOC) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 67) โดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับเนื้อหา
	R	แทน	คะแนนความสอดคล้องผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
	$\sum R$	แทน	ผลรวมคะแนนความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

3. การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาในการคำนวณ (Cronbach, 1971, p.160) โดยใช้สูตร

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
	n	แทน	จำนวนของข้อคำถาม
	\sum	แทน	ผลรวม
	S_i^2	แทน	ความแปรปรวนในแต่ละข้อ
	S_t^2	แทน	ความแปรปรวนรวมทั้งหมด

4. การหาค่าร้อยละ (percentage) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2553, หน้า 186) โดยใช้สูตร

$$\rho = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ	ρ	แทน	ค่าร้อยละ
	f	แทน	ค่าความถี่ที่แปลค่าเป็นร้อยละ
	n	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

5. การหาค่าเฉลี่ย (mean) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2553, หน้า 150) โดยใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ	\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	N	แทน	จำนวนข้อมูล

6. การหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2553, หน้า 163) โดยใช้สูตร

$$S. D. = \frac{\sqrt{N(\sum X^2) - (\sum X)^2}}{N(N-1)}$$

เมื่อ	S. D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	N	แทน	จำนวนข้อมูล
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum X)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

7. การหาค่าความต้องการจำเป็น และจัดลำดับตามค่า PNI_{modified} ด้วยวิธี Priority Need Index (PNI) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2562, หน้า 279) โดยใช้สูตร

$$PNI_{\text{Modified}} = \frac{(I - D)}{D}$$

เมื่อ	PNI_{modified}	แทน	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น
	I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
	D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย (arithmetic mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
PNI _{modified}	แทน	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Need Index)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งจำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด อายุ ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ 1) มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ (achievement) 2) มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (self-actualizing) 3) มิติมุ่งเน้นบุคคล (humanistic-encouraging) 4) มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ (affiliative) โดยภาพรวมและเสนอเป็นรายด้าน

2. การวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น

ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ 1) มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ (achievement) 2) มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (self-actualizing) 3) มิติมุ่งเน้นบุคคล (humanistic-encouraging) 4) มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ (affiliative) โดยภาพรวมและเสนอเป็นรายด้าน

ตอนที่ 2 สรุปข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด (opened questionnaire)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview)

โดยใช้ข้อความหลังจากการเก็บข้อมูลในแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ผู้วิจัยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากแบบบันทึกการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดกลาง ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดใหญ่ ครูสถานศึกษาขนาดเล็ก ครูสถานศึกษาขนาดกลาง และครูสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยคัดเลือกจากสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนคุณภาพตามนโยบาย 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ ที่ผ่านการประเมินทั้ง 5 องค์ประกอบได้แก่ ด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนนักเรียน ด้านผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านนักเรียน ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มาเรียบเรียงจัดระเบียบข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและการพรรณนาเป็นความเรียงในการเสนอเป็นแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

4. การกำหนดแนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามและการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากข้อเสนอแนะในแบบสอบถามและผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) มาวิเคราะห์

ข้อมูลเชิงคุณภาพและพรรณนาเป็นความเรียงในการเสนอเป็นแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ
เชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งจำแนกตาม เพศ ตำแหน่ง
หน้าที่ในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด อายุ ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา และ
ขนาดของสถานศึกษา ดังแสดงรายละเอียดใน ตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	ผู้ตอบแบบสอบถาม	
	จำนวน (n= 310)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	78	25.16
หญิง	232	74.84
รวม	310	100.00
ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน		
ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ)	93	30.00
ครู	217	70.00
รวม	310	100.00
ระดับการศึกษาชั้นสูง		
ปริญญาตรี / เทียบเท่า	161	51.94
สูงกว่าปริญญาตรี	149	48.06
รวม	310	100.00
อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	51	16.45
31 – 50 ปี	225	72.58
51 ปี ขึ้นไป	34	10.97
รวม	310	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

รายการ	ผู้ตอบแบบสอบถาม	
	จำนวน (n= 310)	ร้อยละ
ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษา		
น้อยกว่า 10 ปี	76	24.52
11 – 20 ปี	208	67.09
มากกว่า 20 ปี	26	8.39
รวม	310	100.00
ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 119 คนลงมา	96	30.97
ขนาดกลางขึ้นไป สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 120-1,679 คน	214	69.03
รวม	310	100.00

จากตาราง 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำนวน 310 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 74.84 ปฏิบัติหน้าที่ครู คิดเป็นร้อยละ 70.00 มีระดับการศึกษาขั้นสูงสุด คือ ปริญญาตรี / เทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 51.94 มีอายุอยู่ระหว่าง 31 -50 ปี คิดเป็นร้อยละ 72.58 มีประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษา 11 – 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 67.09 และปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 69.03

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ 1) มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ (achievement) 2) มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (self-actualizing) 3) มิติมุ่งเน้นบุคคล (humanistic-encouraging) 4) มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ (affiliative) โดยภาพรวมและเสนอเป็นรายด้าน ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริม
วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวม 4 มิติ

วัฒนธรรมองค์การเชิง สร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ	2.86	0.69	ปานกลาง	3	4.80	0.37	มากที่สุด	1
2. มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	2.83	0.74	ปานกลาง	4	4.79	0.39	มากที่สุด	2
3. มิติมุ่งเน้นบุคคล	2.88	0.76	ปานกลาง	2	4.77	0.40	มากที่สุด	4
4. มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์	2.89	0.74	ปานกลาง	1	4.79	0.38	มากที่สุด	2
รวมเฉลี่ย	2.86	0.66	ปานกลาง		4.79	0.35	มากที่สุด	

จากตาราง 3 พบว่า สภาพปัจจุบันของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.86$, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก
ไปน้อย ได้แก่ 1) มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ ($\bar{X} = 2.89$, S.D. = 0.74) 2) มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้น
บุคคล ($\bar{X} = 2.88$, S.D. = 0.76) 3) มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ ($\bar{X} = 2.86$, S.D. = 0.69) และ
4) มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ($\bar{X} = .83$, S.D. = 0.74) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} =$
4.79, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) มิติที่ 1
มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.37) 2) มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ($\bar{X} = 4.79$, S.D.
= 0.39) และ มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.38) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และ
3) มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.40) ตามลำดับ

2.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรม
องค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
มิติที่ 1 มิตินเน้นความสำเร็จ ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริม
วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ

มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามี การกำหนดเป้าหมายของ การดำเนินงานที่ชัดเจน	2.97	0.91	ปาน กลาง	2	4.87	0.38	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษามี ขั้นตอนการดำเนินงาน อย่างเป็นระบบ	2.98	0.84	ปาน กลาง	1	4.84	0.41	มากที่สุด	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษา จัดลำดับการปฏิบัติงาน ตามความสำคัญ	2.91	0.88	ปาน กลาง	3	4.84	0.43	มากที่สุด	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการสร้างนิสัยการ ทำงานที่ดีในองค์กร	2.86	0.81	ปาน กลาง	4	4.79	0.48	มากที่สุด	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรใน สถานศึกษามีการพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง	2.84	0.83	ปาน กลาง	5	4.80	0.47	มากที่สุด	4
6. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการทำงานเป็น ทีม โดยสร้างความ สามัคคีในหมู่คณะ	2.83	0.85	ปาน กลาง	6	4.78	0.48	มากที่สุด	7
7. บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ให้บุคลากรนำเสนอ แนวคิดใหม่ๆ ในการ ทำงานอย่างสร้างสรรค์	2.81	0.83	ปาน กลาง	8	4.78	0.48	มากที่สุด	7

ตาราง 4 (ต่อ)

มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
8. ผู้บริหารสถานศึกษา ติดตามผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอย่าง สม่ำเสมอ	2.77	0.88	ปาน กลาง	10	4.77	0.48	มากที่สุด	9
9. ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากรใน โรงเรียนมีความ กระตือรือร้นในการ ทำงาน	2.82	0.91	ปาน กลาง	7	4.79	0.46	มากที่สุด	5
10. ผู้บริหารสถานศึกษา มอบหมายงานที่ เหมาะสมกับศักยภาพ ของบุคลากร	2.78	0.92	ปาน กลาง	9	4.75	0.50	มากที่สุด	10
รวมเฉลี่ย	2.86	0.69	ปาน กลาง		4.80	0.37	มากที่สุด	

จากตาราง 4 พบว่า สภาพปัจจุบันของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.86$, S.D.= 0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 2.98$, S.D.= 0.84) 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 2.97$, S.D.= 0.91) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดลำดับการปฏิบัติงานตามความสำคัญ ($\bar{X} = 2.91$, S.D.= 0.88) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 2.77$, S.D.= 0.88)

สภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ ในภาพรวม

เฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D.= 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.87$, S.D.= 0.38) 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.84$, S.D.= 0.41) และ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดลำดับการปฏิบัติงานตามความสำคัญ ($\bar{X} = 4.84$, S.D.= 0.43) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร ($\bar{X} = 4.75$, S.D.= 0.50)

2.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 5

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน

มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่เปิดกว้าง	2.93	0.95	ปานกลาง	1	4.82	0.43	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี	2.93	0.95	ปานกลาง	1	4.81	0.47	มากที่สุด	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรให้เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ	2.85	0.90	ปานกลาง	4	4.75	0.49	มากที่สุด	9
4. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณงาน	2.79	0.87	ปานกลาง	9	4.76	0.50	มากที่สุด	8

ตาราง 5 (ต่อ)

มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
5. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่กลัวความล้มเหลว	2.71	0.86	ปานกลาง	10	4.74	0.51	มากที่สุด	10
6. ผู้บริหารสถานศึกษาชื่นชมบุคลากร เมื่อทำงานได้บรรลุเป้าหมาย	2.81	0.84	ปานกลาง	6	4.79	0.48	มากที่สุด	7
7. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการตระหนักรู้ในตนเอง เข้าใจตนเอง เพื่อสามารถพัฒนาตนเองได้	2.80	0.86	ปานกลาง	8	4.80	0.44	มากที่สุด	4
8. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงาน	2.82	0.86	ปานกลาง	5	4.80	0.47	มากที่สุด	4
9. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรัก ความผูกพันต่อองค์กร	2.81	0.87	ปานกลาง	6	4.80	0.44	มากที่สุด	4
10. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	2.86	0.90	ปานกลาง	3	4.81	0.44	มากที่สุด	2
รวมเฉลี่ย	2.83	0.74	ปานกลาง		4.79	0.39	มากที่สุด	

จากตาราง 5 พบว่า สภาพปัจจุบันของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นจัดการ แห่งตน ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.83$, S.D.= 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมใน การทำงานที่เปิดกว้าง ($\bar{X} = 2.93$, S.D.= 0.95) และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดง ความคิดเห็นได้อย่างเสรี ($\bar{X} = 2.93$, S.D.= 0.95) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ($\bar{X} = 2.86$, S.D.= 0.90) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรให้เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ($\bar{X} = 2.85$, S.D.= 0.90) ส่วนด้านที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ โดย ไม่กลัวความล้มเหลว ($\bar{X} = 2.71$, S.D.= 0.86)

สภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นจัดการแห่งตน ในภาพรวม เฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D.= 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่เปิดกว้าง ($\bar{X} = 4.82$, S.D.= 0.43) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี ($\bar{X} = 4.81$, S.D.= 0.47) และ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ($\bar{X} = 4.81$, S.D.= 0.44) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และ 3) ผู้บริหาร สถานศึกษาส่งเสริมการตระหนักรู้ในตนเอง เข้าใจตนเอง เพื่อสามารถพัฒนาตนเองได้ ($\bar{X} = 4.80$, S.D.= 0.44) และ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติเชิงบวกต่อการ ทำงาน ($\bar{X} = 4.80$, S.D.= 0.47) และ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความ รักความผูกพันต่อองค์การ ($\bar{X} = 4.80$, S.D.= 0.44) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนด้านที่มีค่าน้อย ที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่กลัวความล้มเหลว ($\bar{X} = 4.74$, S.D.= 0.51)

2.3 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรม องค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 6

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริม
วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล

มิติมุ่งเน้นบุคคล	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม	2.97	0.97	ปานกลาง	1	4.81	0.44	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้หันเหศงานซึ่งกันและกันอย่างเต็มใจ	2.92	0.96	ปานกลาง	3	4.78	0.48	มากที่สุด	4
3. ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน	2.90	0.95	ปานกลาง	4	4.79	0.47	มากที่สุด	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสม	2.84	0.94	ปานกลาง	7	4.78	0.48	มากที่สุด	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาค	2.93	0.87	ปานกลาง	2	4.78	0.48	มากที่สุด	4
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน	2.89	0.87	ปานกลาง	5	4.79	0.48	มากที่สุด	2

ตาราง 6 (ต่อ)

มิติมุ่งเน้นบุคคล	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง ความยืดหยุ่นในการ ทำงาน	2.87	0.88	ปาน กลาง	6	4.75	0.51	มากที่สุด	8
8. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมด้านการพัฒนา ทักษะและความสามารถ ของบุคลากร	2.84	0.88	ปาน กลาง	7	4.74	0.49	มากที่สุด	9
9. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ รางวัลและยกย่อง บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น	2.84	0.86	ปาน กลาง	7	4.76	0.45	มากที่สุด	7
10. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่ ชัดเจน	2.82	0.88	ปาน กลาง	10	4.74	0.49	มากที่สุด	9
รวมเฉลี่ย	2.88	0.76	ปาน กลาง		4.77	0.40	มากที่สุด	

จากตาราง 6 พบว่า สภาพปัจจุบันของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.88$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 2.97$, S.D. = 0.97) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาค ($\bar{X} = 2.93$, S.D. = 0.87) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้เนื้เทศงานซึ่งกันและกันอย่างเต็มใจ ($\bar{X} = 2.92$, S.D. = 0.96) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่ชัดเจน ($\bar{X} = 2.82$, S.D. = 0.76)

สภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่

ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$, S.D.= 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.81$, S.D.= 0.44) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.79$, S.D.= 0.47) และ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ($\bar{X} = 4.79$, S.D.= 0.48) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้นิเทศงานซึ่งกันและกันอย่างเต็มใจ ($\bar{X} = 4.78$, S.D.= 0.48) และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.78$, S.D.= 0.48) และ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาค ($\bar{X} = 4.78$, S.D.= 0.48) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมด้านการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากร ($\bar{X} = 4.74$, S.D.= 0.49) และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.74$, S.D.= 0.49) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

2.4 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 7

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์

มิติมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	2.90	0.95	ปานกลาง	5	4.80	0.43	มากที่สุด	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่มีความอบอุ่นและเป็นมิตรต่อกัน	2.96	0.91	ปานกลาง	1	4.81	0.45	มากที่สุด	1

ตาราง 7 (ต่อ)

มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรแสดง ความใส่ใจในความรู้สึก ของเพื่อนร่วมงาน	2.94	0.87	ปาน กลาง	2	4.79	0.45	มากที่สุด	6
4. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนบุคลากรใน สถานศึกษาให้ช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันในการ ทำงาน	2.93	0.84	ปาน กลาง	3	4.80	0.44	มากที่สุด	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมในการใช้ภาษาที่ ให้เกิดอิทธิซึ่งกันและกัน	2.92	0.85	ปาน กลาง	4	4.80	0.44	มากที่สุด	2
6. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการสร้าง ความเข้าใจในความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	2.87	0.88	ปาน กลาง	6	4.77	0.46	มากที่สุด	9
7. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมจัดกิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีใน องค์กร	2.83	0.91	ปาน กลาง	10	4.78	0.46	มากที่สุด	7
8. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรใน สถานศึกษาสร้าง สัมพันธ์ภาพระหว่าง เพื่อนร่วมงาน	2.85	0.88	ปาน กลาง	8	4.80	0.45	มากที่สุด	2

ตาราง 7 (ต่อ)

มิติมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
9. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการสร้าง บรรยากาศของการ ยอมรับซึ่งกันและกัน	2.84	0.88	ปาน กลาง	9	4.78	0.46	มากที่สุด	7
10. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรใน สถานศึกษามีส่วนร่วมใน การยกย่องความสำเร็จใน การปฏิบัติงานของเพื่อน ร่วมงาน	2.86	0.89	ปาน กลาง	7	4.79	0.45	มากที่สุด	6
รวมเฉลี่ย	2.89	0.74	ปาน กลาง		4.79	0.38	มากที่สุด	

จากตาราง 7 พบว่า สภาพปัจจุบันของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์ ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.89$, S.D.= 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่มีความอบอุ่นและเป็นมิตรต่อกัน ($\bar{X} = 2.96$, S.D.= 0.91) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความใส่ใจในความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 2.94$, S.D.= 0.87) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ($\bar{X} = 2.93$, S.D.= 0.84) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ ($\bar{X} = 2.83$, S.D.= 0.91)

สภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์ ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D.= 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่มีความอบอุ่น

และเป็นมิตรต่อกัน ($\bar{X} = 4.81$, S.D.= 0.45) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.80$, S.D.= 0.43) และ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ($\bar{X} = 4.80$, S.D.= 0.44) และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมในการใช้ภาษาที่ให้เกิดประโยชน์ซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.80$, S.D.= 0.44) และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาสร้างสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.80$, S.D.= 0.45) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความใส่ใจในความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.79$, S.D.= 0.45) และ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการยกย่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.79$, S.D.= 0.45) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 4.77$, S.D.= 0.46)

2. การวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น

ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ 1) มิติเน้นความสำเร็จ (achievement) 2) มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (self-actualizing) 3) มิติมุ่งเน้นบุคคล (humanistic-encouraging) 4) มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ (affiliative) โดยภาพรวมและเสนอเป็นรายด้าน ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 8

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและดัชนีจัดเรียงอันดับความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวม

วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ	2.86	0.69	4.80	0.37	0.678	2
2. มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	2.83	0.74	4.79	0.39	0.693	1
3. มิติมุ่งเน้นบุคคล	2.88	0.76	4.77	0.40	0.656	4
4. มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์	2.89	0.74	4.79	0.38	0.657	3

จากตาราง 8 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวม พบว่า มิติที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ 1) มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ($PNI_{\text{modified}} = 0.693$) 2) มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ ($PNI_{\text{modified}} = 0.678$) 3) มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.657$) และ 4) มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล ($PNI_{\text{modified}} = 0.656$) ตามลำดับ

1.1 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 9

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและดัชนีจัดเรียงอันดับความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ

มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานที่ชัดเจน	2.97	0.91	4.87	0.38	0.640	9
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	2.98	0.84	4.84	0.41	0.624	10
3. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดลำดับการปฏิบัติงานตามความสำคัญ	2.91	0.88	4.84	0.43	0.663	8
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนิสัยการทำงานที่ดีในองค์การ	2.86	0.81	4.79	0.48	0.675	7
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	2.84	0.83	4.80	0.47	0.690	5

ตาราง 9 (ต่อ)

มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการ จำเป็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม การทำงานเป็นทีม โดยสร้าง ความสามัคคีในหมู่คณะ	2.83	0.85	4.78	0.48	0.689	6
7. บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงานอย่างสร้างสรรค์	2.81	0.83	4.78	0.48	0.701	3
8. ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผล การปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ	2.77	0.88	4.77	0.48	0.722	1
9. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ บุคลากรในโรงเรียนมีความ กระตือรือร้นในการทำงาน	2.82	0.91	4.79	0.46	0.699	4
10. ผู้บริหารสถานศึกษา มอบหมายงานที่เหมาะสมกับ ศักยภาพของบุคลากร	2.78	0.92	4.75	0.50	0.709	2
รวมเฉลี่ย	2.86	0.69	4.80	0.37	0.678	

จากตาราง 9 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้น
ความสำเร็จ โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหาร
สถานศึกษาติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($PNI_{\text{modified}} = 0.722$) 2) ผู้บริหารสถานศึกษา
มอบหมายงานที่เหมาะสมศักยภาพของบุคลากร ($PNI_{\text{modified}} = 0.709$) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษา
สนับสนุนให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.701$)
ส่วนด้านที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีขั้นตอนการดำเนินงานอย่าง
เป็นระบบ ($PNI_{\text{modified}} = 0.624$)

1.2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติ มุ่งเน้นสัจการแห่งตน ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 10

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและดัชนีจัดเรียงอันดับความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติ มุ่งเน้นสัจการแห่งตน

มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่เปิดกว้าง	2.93	0.95	4.82	0.43	0.645	9
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี	2.93	0.95	4.81	0.47	0.642	10
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรให้เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ	2.85	0.90	4.75	0.49	0.667	8
4. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณงาน	2.79	0.87	4.76	0.50	0.706	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่กลัวความล้มเหลว	2.71	0.86	4.74	0.51	0.749	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษาชื่นชมบุคลากร เมื่อทำงานได้บรรลุเป้าหมาย	2.81	0.84	4.79	0.48	0.705	5

ตาราง 10 (ต่อ)

มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการ จำเป็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม การตระหนักรู้ในตนเอง เข้าใจ ตนเอง เพื่อสามารถพัฒนา ตนเองได้	2.80	0.86	4.80	4.80	0.714	2
8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ บุคลากรในสถานศึกษามี ทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงาน	2.82	0.86	4.80	4.80	0.702	6
9. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม บุคลากรในสถานศึกษาให้มี ความรักความผูกพันต่อองค์กร	2.81	0.87	4.80	4.80	0.708	3
10. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ ทำให้รู้สึกว่าเป็นส่วน หนึ่งขององค์กร	2.86	0.90	4.81	4.81	0.682	7
รวมเฉลี่ย	2.83	0.74	4.79	4.79	0.693	

จากตาราง 10 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่กลัวความล้มเหลว ($PNI_{\text{modified}} = 0.749$) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการตระหนักรู้ในตนเอง เข้าใจตนเอง เพื่อสามารถพัฒนาตนเองได้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.714$) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรักความผูกพันต่อองค์กร ($PNI_{\text{modified}} = 0.708$) ส่วนด้านที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ความคิดเห็นได้อย่างเสรี ($PNI_{\text{modified}} = 0.642$)

1.3 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติ มุ่งเน้นบุคคล ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 11

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและดัชนีจัดเรียงอันดับความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติ มุ่งเน้นบุคคล

มิติมุ่งเน้นบุคคล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม	2.67	0.97	4.81	0.44	0.801	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม บุคลากรในสถานศึกษาให้ ทำงานซึ่งกันและกันอย่างเต็มใจ	2.92	0.96	4.78	0.48	0.637	9
3. ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณา ความดีความชอบของบุคลากร อย่างยุติธรรมตามผลการ ปฏิบัติงาน	2.90	0.95	4.79	0.47	0.652	8
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งให้แก่ บุคลากรตามความเหมาะสม	2.84	0.94	4.78	0.48	0.683	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน อย่างเสมอภาค	2.93	0.87	4.78	0.48	0.631	10
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง บรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน	2.89	0.87	4.79	0.48	0.657	6
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความ ยึดหยุ่นในการทำงาน	2.87	0.88	4.75	0.51	0.655	7

ตาราง 11 (ต่อ)

มิติมุ่งเน้นบุคคล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการ จำเป็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ด้านการพัฒนาทักษะและ ความสามารถของบุคลากร	2.84	0.88	4.74	0.49	0.669	5
9. ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัล และยกย่องบุคลากรที่มีผลงาน ดีเด่น	2.84	0.86	4.76	0.45	0.676	4
10. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ มีการสื่อสารที่ชัดเจน	2.82	0.88	4.74	0.49	0.681	3
รวมเฉลี่ย	2.88	0.76	4.77	0.40	0.656	

จากตาราง 11 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ($PNI_{\text{modified}} = 0.801$) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสม ($PNI_{\text{modified}} = 0.683$) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่ชัดเจน ($PNI_{\text{modified}} = 0.681$) ส่วนด้านที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาค ($PNI_{\text{modified}} = 0.631$)

1.4 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นโมดริสัมพันธ์ ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 12

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและดัชนีจัดเรียงอันดับความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์

มิติมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	2.90	0.95	4.80	0.43	0.655	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่มีความอบอุ่นและเป็นมิตรต่อกัน	2.96	0.91	4.81	0.45	0.625	10
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความใส่ใจในความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน	2.94	0.87	4.79	0.45	0.629	9
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน	2.93	0.84	4.80	0.44	0.638	8
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมในการใช้ภาษาที่ให้เกิดประโยชน์ซึ่งกันและกัน	2.92	0.85	4.80	0.44	0.644	7
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล	2.87	0.88	4.77	0.46	0.662	5
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ	2.83	0.91	4.78	0.46	0.689	1
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน	2.85	0.88	4.80	0.45	0.684	2

ตาราง 12 (ต่อ)

มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการ จำเป็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
9. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม การสร้างบรรยากาศของการ ยอมรับซึ่งกันและกัน	2.84	0.88	4.78	0.46	0.683	3
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการยกย่องความสำเร็จในการ ปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน	2.86	0.89	4.79	0.45	0.675	4
รวมเฉลี่ย	2.89	0.74	4.79	0.38	0.657	

จากตาราง 12 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร (PNI_{modified} = 0.689) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาสร้างสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (PNI_{modified} = 0.684) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน (PNI_{modified} = 0.683) ส่วนด้านที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่มีความอบอุ่นและเป็นมิตรต่อกัน (PNI_{modified} = 0.625)

ตอนที่ 2 สรุปข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

สรุปข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัด โดยภาพรวมในการตอบแบบสอบถามปลายเปิด (opened questionnaire) ดังนี้ 1) ปัญหา/อุปสรรค ได้แก่ ครูและบุคลากรมีภาระงานจำนวนมาก โดยเฉพาะงานเอกสาร งานประกันคุณภาพ และนโยบายจากหน่วยงานต่างๆ ขาดเวลาสำหรับการคิด

วิเคราะห์ วางแผน หรือดำเนินกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ ไม่มีเวลาในการสะท้อนแนวคิดหรือทำงานร่วมกันอย่างมีคุณภาพ, โรงเรียนขนาดเล็กหรือในพื้นที่ห่างไกลมีงบประมาณและทรัพยากรจำกัด ไม่สามารถจัดกิจกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างหลากหลาย ขาดเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ยุคใหม่ ผู้บริหารบางรายยังยึดการบริหารแบบสั่งการ ขาดการมีส่วนร่วม ขาดการเปิดพื้นที่ให้บุคลากรเสนอความเห็นหรือแนวทางใหม่ๆ ครูขาดทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ ขาดความมั่นใจในการแสดงออก และขาดพื้นที่ปลอดภัยทางความคิด ความกลัวความผิดพลาดทำให้ไม่กล้าคิดต่างหรือริเริ่มแนวทางใหม่ ขาดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ บุคลากรขาดความรู้สึกร่วมกันหรือมีส่วนร่วมกับเป้าหมายขององค์กร ขาดการติดตามผลและประเมินผลที่สะท้อนความเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง บรรยากาศองค์กรเฉื่อยชา ขาดแรงจูงใจในการพัฒนา 2) แนวทางการแก้ไข ได้แก่ ทบทวนและปรับลดภาระงานเอกสารหรือกิจกรรมที่ซ้ำซ้อน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อช่วยในการจัดเก็บและประเมินข้อมูล, กระจายงานตามความถนัดของบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ จัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม โดยเน้นสนับสนุนกิจกรรมสร้างสรรค์ ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน หรือภาคธุรกิจ เพื่อเพิ่มทรัพยากรและสนับสนุนงบประมาณ จัดอบรมผู้บริหารให้มีทักษะภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเสนอแนวคิดและร่วมตัดสินใจ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการคิดต่างอย่างปลอดภัย สร้างพื้นที่ปลอดภัยในการแลกเปลี่ยนความคิด ส่งเสริมระบบพี่เลี้ยง เพื่อเพิ่มกำลังใจและสนับสนุนการลองผิดลองถูกอย่างสร้างสรรค์ จัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ใช้สื่อสารที่หลากหลาย ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีในทีมงานด้วยกิจกรรมสัมพันธ์ ปรับระบบการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน วางระบบติดตามประเมินผลอย่างชัดเจนและเป็นธรรม และส่งเสริมค่านิยมใหม่ที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และยอมรับความล้มเหลว

3. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview)

โดยใช้ข้อความหลังจากการเก็บข้อมูลในแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดกลาง ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดใหญ่ ครูสถานศึกษาขนาดเล็ก ครูสถานศึกษาขนาดกลาง และครูสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยคัดเลือกจากสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนคุณภาพตามนโยบาย 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ

ที่ผ่านการประเมินทั้ง 5 องค์ประกอบได้แก่ ด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนนักเรียน ด้านผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านนักเรียน ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โครงสร้างคำถามได้มาจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของงานวิจัยเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

- | | |
|---------------------------|---|
| 1. นายภิญโญ กันหา | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 |
| 2. นางศศิธร คทาโกคิน | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลลำนารายณ์ |
| 3. พ.จ.อ.ณัฐกรณ์ ทองคง | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนพรหมรังษี |
| 4. นายอนันต์เดช เรือนเงิน | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนชอย 12 สาย 4 ซ้าย |
| 5. นายสีปพนนท์ บุญแก้ว | ตำแหน่ง ครูโรงเรียนอนุบาลลำนารายณ์ |
| 6. นายปรัชญา ขาวราศรี | ตำแหน่ง ครูโรงเรียนพรหมรังษี |
| 7. นายเพชรรุ่ง คำพลิก | ตำแหน่ง ครูโรงเรียนชอย 12 สาย 4 ซ้าย |

3.1 ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติเน้นความสำเร็จ

ตาราง 13 ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
- ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	- กำหนดระบบติดตามผลอย่างมีแบบแผนและเป็นมิตร ผู้บริหารควรออกแบบกระบวนการติดตามผลที่ชัดเจน โปร่งใส และไม่สร้างความกดดัน เช่น การจัดทำปฏิทินการติดตามผลเป็นรอบระยะเวลา การใช้แบบฟอร์มที่เข้าใจง่าย และการแจ้งวัตถุประสงค์ของการติดตามล่วงหน้า เพื่อสร้างความเข้าใจว่าเป็นการพัฒนา ไม่ใช่การตรวจสอบเพื่อจับผิด
	- ใช้การติดตามผลเป็นโอกาสในการสะท้อนและพัฒนา การติดตามผลควรเป็นมากกว่าการตรวจเช็คเอกสาร แต่ควรเน้นการพูดคุยเชิงสะท้อน (reflection) ร่วมกับครู เช่น

ตาราง 13 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>การสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อย หรือการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน และแนวทางการ พัฒนาต่อไป ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ร่วมกันภายในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวกและสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหาร ควรให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างจริงใจและสร้างสรรค์ ชี้ให้เห็นถึง จุดแข็งของการดำเนินงาน พร้อมกับแนะนำแนวทางในการ ปรับปรุง โดยเน้นให้ครูเห็นคุณค่าของงานที่ทำ เพื่อกระตุ้น ให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนางานต่อไป - ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการประเมินตนเองและเพื่อน ร่วมงานควบคู่กับการติดตามผลจากผู้บริหาร ควรเปิด โอกาสให้ครู และบุคลากรได้ประเมินตนเองหรือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานในรูปแบบของ “การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม” ซึ่งจะทำให้เกิดความ ตระหนักรู้ภายใน (self-awareness) และช่วยให้เกิดพลัง จากภายในในการปรับปรุงงาน - ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือช่วยติดตามอย่างยืดหยุ่น การใช้ ระบบดิจิทัล เช่น แพลตฟอร์มติดตามผลออนไลน์ ไลน์ ไลน์ร่วม หรือแอปพลิเคชันสำหรับสรุปความก้าวหน้า จะช่วยให้การ ติดตามเป็นระบบ สะดวก ลดภาระการรายงาน และทำให้ ผู้บริหารสามารถให้ข้อเสนอแนะได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง - การจัดประชุมเป็นระยะเพื่อทบทวนภาพรวมของผลการ ดำเนินงานในแต่ละฝ่ายหรือทั้งโรงเรียน เป็นแนวทางหนึ่ง ที่ช่วยให้ครูรับรู้ความเคลื่อนไหวขององค์กร และเห็นแนวโน้ มการพัฒนาในระดับองค์กร ซึ่งสามารถจุดประกายความคิด สร้างสรรค์และการวางแผนพัฒนางานได้อย่างมีเป้าหมาย

ตาราง 13 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 1 มุ่งเน้นความสำเร็จ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
- ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมาย งานที่เหมาะสมศักยภาพของ บุคลากร	<p>- ศักยภาพและจุดแข็งของบุคลากรเป็นรายบุคคล ผู้บริหารควรมีระบบหรือกระบวนการในการสำรวจข้อมูลด้านทักษะ ความสามารถ ความสนใจ และประสบการณ์ของครูและบุคลากรอย่างรอบด้าน เช่น การทำแบบประเมินตนเอง การสนทนาเชิงลึก หรือการสังเกตพฤติกรรมจากการทำงานจริง เพื่อให้การมอบหมายงานเป็นไปอย่างเหมาะสมและตรงจุด</p> <p>- มอบหมายงานตามความถนัดและความสนใจ เพื่อจุดประกายความคิดสร้างสรรค์ งานที่มอบหมายควรเชื่อมโยงกับจุดเด่นของบุคลากร ไม่ใช่เพียงเพื่อให้งานเสร็จ แต่ควรเป็นช่องทางให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพ และมีโอกาสเสนอแนวคิดใหม่ๆ ซึ่งจะสร้างความรู้สึกภาคภูมิใจและความเป็นเจ้าของในงาน ส่งผลต่อทัศนคติที่ดีต่อองค์กร</p> <p>- จัดระบบสนับสนุนให้บุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานได้เรียนรู้และพัฒนา การมอบหมายงานควรมาพร้อมกับโอกาสในการพัฒนา เช่น การอบรมเพิ่มเติม การมีพี่เลี้ยง หรือการจัดประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มงาน เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุน และพร้อมที่จะเติบโตไปกับบทบาทหน้าที่ของตน</p> <p>- ประเมินและปรับงานให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง ภาระงานและศักยภาพของบุคลากรอาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการประเมินและทบทวนการมอบหมายงานเป็นระยะ พร้อมเปิดรับข้อเสนอแนะจากบุคลากร หากพบว่างานที่ได้รับมอบหมายไม่เหมาะสม ควรกล้าที่จะปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความพึงพอใจสูงสุด</p>

ตาราง 13 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
<p>- ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรงานนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงานอย่างสร้างสรรค์</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อมั่นและการยอมรับความหลากหลาย การยอมรับในความแตกต่างด้านความสามารถ เป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารงานอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมที่เห็นคุณค่าของความหลากหลาย และกล้าที่จะให้โอกาสแก่บุคลากรได้ทดลองงานใหม่ๆ ซึ่งอาจนำไปสู่การค้นพบศักยภาพที่ซ่อนอยู่ - ยกย่องและสะท้อนความสำเร็จอย่างสร้างสรรค์ เมื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ดี ผู้บริหารควรมีระบบการให้กำลังใจหรือยกย่องอย่างเหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นคำชมในที่ประชุม การแสดงตัวอย่างที่ดี หรือการให้โอกาสพัฒนาต่อในเวทีที่กว้างขึ้น ซึ่งจะสร้างพลังบวกในองค์กร และกระตุ้นให้บุคลากรคนอื่นเกิดแรงบันดาลใจตามไปด้วย - ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง เป็นมิตร และไม่ตัดสินความคิดที่แตกต่าง เพื่อให้ครูและบุคลากรกล้าเสนอแนวทางใหม่ๆ โดยไม่กลัวว่าจะถูกวิจารณ์หรือล้มเหลว การสนับสนุนอย่างจริงใจ และการรับฟังอย่างตั้งใจ จะช่วยให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในการคิดนอกกรอบ - เปิดเวทีนำเสนอแนวคิดอย่างสม่ำเสมอ เช่น การจัดเวิร์กช็อปภายในโรงเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนแนวทางใหม่ๆ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน - ผู้บริหารควรจัดให้มีระบบรับฟังความคิดเห็นผ่านช่องทางอื่น เช่น แบบฟอร์มออนไลน์ กล้องไอเดีย เป็นต้น - ควรจัดอบรมหรือศึกษาดูงานเกี่ยวกับ “นวัตกรรมทางการศึกษา” หรือ “การคิดสร้างสรรค์” เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และแรงบันดาลใจในการพัฒนาแนวคิดใหม่อย่างมี

ตาราง 13 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>ทิศทาง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีแนวคิดดีได้เป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ภายในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ยกย่อง เชิดชู และต่อยอดความคิดสร้างสรรค์ แนวคิดที่ดีควรได้รับการยอมรับ เช่น การยกย่องผ่านกิจกรรม “คนคิดดี ทำดี” การมอบเกียรติบัตร หรือการนำไอเดียที่โดดเด่นเผยแพร่ต่อในวงกว้าง เช่น การส่งเข้าประกวดนวัตกรรม หรือใช้ในงานวิชาการของโรงเรียน สิ่งนี้จะกระตุ้นให้บุคลากรคนอื่นเกิดแรงบันดาลใจและอยากคิดตาม - ผู้บริหารควรแสดงบทบาทเชิงรุกในการเสนอแนวคิดใหม่ แสดงให้เห็นว่าผู้นำก็กล้าทดลอง กล้ายอมรับความเสี่ยงอย่างมีระบบ ซึ่งจะเป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคลากรกล้าแสดงออก และเชื่อมั่นว่าโรงเรียนคือพื้นที่แห่งการพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่ง

จากตาราง 13 ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ มีข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์ คือ

หน่วยงานระดับนโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มีการส่งเสริมแนวทางการติดตามผลการปฏิบัติงานโดยยกระดับวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา ในมิติที่ 1 คือ “มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ (achievement)” โดยบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการเป็นผู้นำที่ส่งเสริมให้วัฒนธรรมแห่งความสำเร็จเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในระดับนโยบายที่ต้องมีการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน การติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารควรดำเนินการติดตามผลโดยมีกระบวนการที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นมิตรต่อบุคลากร เช่น การวางแผนรอบการติดตามที่แน่นอน การใช้เครื่องมือหรือแบบฟอร์มที่เข้าใจง่าย รวมถึงการแจ้งวัตถุประสงค์ของการติดตามล่วงหน้า เพื่อให้บุคลากรเข้าใจว่าการติดตามผลเป็นการส่งเสริมการพัฒนา ไม่ใช่การควบคุมหรือจับผิด

การติดตามที่ดีควรเน้นการพูดคุยสะท้อนผลการดำเนินงาน เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ และวางแผนงานในการพัฒนางานของตนเองให้ดีขึ้น โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุน และให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร ก็เป็นอีกหนึ่งกลไกสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความสำเร็จ ผู้บริหารควรพิจารณาจุดแข็ง จุดเด่น และความสนใจของแต่ละคน แล้วจัดสรรงานหรือบทบาทที่ตรงกับศักยภาพนั้น เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ และเกิดความภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสร้างโอกาสให้บุคลากรได้เติบโตในสายงานของตนเอง การสนับสนุนให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด โดยไม่ตัดสินหรือจำกัดความคิดที่แตกต่าง สนับสนุนให้บุคลากรได้ทดลองแนวทางใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอน หรือพัฒนาระบบงาน ภายใน และควรจัดเวทีหรือโอกาสในการนำเสนอผลงาน ความคิดริเริ่ม และแนวทางพัฒนาโรงเรียน จากมุมมองของครู ซึ่งไม่เพียงแต่สร้างความรู้สึกร่วมในองค์กรเท่านั้น แต่ยังส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นใจและภาคภูมิใจในสิ่งที่ตนได้ริเริ่ม

หน่วยงานระดับปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างแรงจูงใจ และบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะผ่านกระบวนการติดตามงานที่ต่อเนื่อง การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร และการเปิดโอกาสให้เสนอแนวคิดใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร ในด้านของ การติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะไม่นิยมการควบคุมแบบเข้มงวด แต่จะกำหนดระบบติดตามงานที่มีความเป็นมิตร โปร่งใส และอยู่บนพื้นฐานของการส่งเสริมการพัฒนา เช่น การจัดประชุมเพื่อติดตามความคืบหน้าของงานอย่างต่อเนื่อง การให้คำแนะนำอย่างไม่เป็นทางการ และการพูดคุยในเชิงสะท้อนเพื่อร่วมกันวางแผนปรับปรุง ทั้งนี้ การติดตามผลในลักษณะดังกล่าว ไม่เพียงแต่ช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทางที่ชัดเจนเท่านั้น แต่ยังทำให้ครูและบุคลากรรู้สึกถึงความใส่ใจ และพร้อมที่จะพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกัน การมอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร ถือเป็นแนวทางสำคัญในการส่งเสริมความสำเร็จในระดับปฏิบัติ ผู้บริหารควรมีความเข้าใจในจุดแข็งและความถนัดของแต่ละคน แล้วจัดสรรบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม ซึ่งไม่เพียงช่วยลดความเครียดจากการทำงานที่ไม่ถนัด แต่ยังทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าในสิ่งที่ตนรับผิดชอบ อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทักษะในแนวลึก เกิดความเชี่ยวชาญ และเป็นแรงผลักดันที่ดีต่อการพัฒนาองค์กรโดยรวม การเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด ส่งเสริมให้ครูกล้าคิด กล้าทดลอง และกล้าแสดงความคิดเห็น โดยไม่ต้องกังวลต่อความผิดพลาด พร้อมทั้งสนับสนุนให้เกิดเวทีหรืองานนำเสนอที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงนวัตกรรมทางการสอน แนวทางการบริหารจัดการ หรือโครงการสร้างสรรค์ต่างๆ ซึ่ง

สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการพัฒนางาน และสร้างความรู้สึกร่วมกันกับเป้าหมายของโรงเรียน

3.2 ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน

ตาราง 14 ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
- ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ บุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่ กลัวความล้มเหลว	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการคิดนอกกรอบโดยผู้บริหารต้องวางรากฐานของ “วัฒนธรรมแห่งการเปิดกว้าง” ภายในองค์การ โดยการสร้างบรรยากาศที่ไม่จำกัดความคิด ไม่ตัดสินความแปลกใหม่ และไม่ยึดติดกับกรอบวิธีการแบบเดิมๆ การเปิดพื้นที่ให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าลอง และกล้านำเสนอแนวทางใหม่ๆ โดยไม่ต้องกลัวคำวิจารณ์ เป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม - ผู้บริหารควรสื่อสารอย่างสม่ำเสมอว่า “ความล้มเหลวไม่ใช่ความผิด” แต่คือโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา ส่งเสริมให้ครูกล้าทดลองแนวคิดใหม่แม้อาจยังไม่สำเร็จ และสนับสนุนให้มีการสะท้อนผลจากความล้มเหลวอย่างสร้างสรรค์ โดยไม่ตำหนิ แต่ร่วมกันวิเคราะห์เพื่อพัฒนา - การให้กำลังใจหรือการยอมรับต่อบุคลากรที่กล้าเสนอแนวคิดใหม่ แม้ยังไม่เกิดผลที่ชัดเจน ถือเป็นสร้างแรงบันดาลใจที่ทรงพลัง ผู้บริหารควรชื่นชมอย่างจริงใจ และให้เวทีแก่บุคลากรเหล่านั้นในการแบ่งปันประสบการณ์ เพื่อเป็นแบบอย่างในการคิดนอกกรอบให้กับผู้อื่น - การเปิดโอกาสให้ครูจากกลุ่มสาระต่างๆ หรือฝ่ายสนับสนุนต่างๆ ได้ร่วมคิด ร่วมทำโครงการร่วมกัน จะช่วยให้เกิดมุมมองหลากหลาย และเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการตั้งคำถามหรือเสนอแนวทางใหม่ที่นอกกรอบวิชาเดิม

ตาราง 14 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
- ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม การตระหนักรู้ในตนเอง เข้าใจ ตนเอง เพื่อสามารถพัฒนา ตนเองได้	<ul style="list-style-type: none"> - การเปิดโอกาสให้ครูได้ดูงานในโรงเรียนต้นแบบ หรือองค์กร นวัตกรรม เวทีเสวนา หรือสัมมนาต่างๆ จะช่วยขยายกรอบ ความคิดของบุคลากร ให้กล้าฝัน กล้าคิด และนำกลับมาต่อ ยอดในโรงเรียนของตนเอง - บุคลากรจำนวนมากกลัวความล้มเหลวเพราะมองว่าเป็น ความผิดพลาดส่วนตัว ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการอบรม หรือกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจเกี่ยวกับแนวคิด "Growth Mindset" เพื่อปลูกฝังมุมมองเชิงบวกต่อการเรียนรู้จาก ความล้มเหลว - ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสนำ "ย้อนมองตนเอง" ผ่านกระบวนการสะท้อนตน เช่น แบบประเมินตนเอง (self- assessment) - ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการอบรมหรือกิจกรรมที่ช่วยให้ บุคลากรเข้าใจอารมณ์ ความคิด และพฤติกรรมของตนเอง เช่น การเรียนรู้เกี่ยวกับบุคลิกภาพตนเอง ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้น ของการเข้าใจตนเองและผู้อื่นได้ลึกซึ้งขึ้น - ผู้บริหารควรจัดให้มี "วงพูดคุยอย่างปลอดภัย" ที่บุคลากร สามารถแลกเปลี่ยนความรู้สึก มุมมอง และประสบการณ์ใน การทำงานอย่างเปิดเผย โดยไม่มีการตัดสินหรือวิพากษ์วิจารณ์ - ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูตั้งเป้าหมายพัฒนาตนเองในแต่ละ ภาคเรียนหรือแต่ละปี และมีระบบติดตามอย่างเป็นมิตร - ผู้บริหารควรแสดงให้เห็นว่า "ตนเองก็เรียนรู้และพัฒนาอยู่ เสมอ" เช่น การพูดถึงจุดที่ตนต้องปรับปรุง การตั้งเป้าหมาย พัฒนาตนเองต่อหน้าทีมงาน หรือการเปิดรับคำติชม สิ่งเหล่านี้ จะช่วยปลูกฝังวัฒนธรรม "การเรียนรู้จากภายใน" ที่แท้จริง ในองค์กร

ตาราง 14 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
- ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรักความผูกพันต่อองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารควรเปิดพื้นที่ให้ครูและบุคลากรได้ร่วมคิด ร่วมเสนอแนวทาง และร่วมตัดสินใจในกิจกรรมหรือแผนงานต่างๆ ของโรงเรียน การมีส่วนร่วมนี้จะทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของขององค์กร รู้สึกว่าความคิดเห็นของตนมีคุณค่า และส่งเสริมความผูกพันในระดับจิตใจ - การแสดงความชื่นชมและยอมรับในความทุ่มเทของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการยกย่องผลงาน การกล่าวขอบคุณ หรือการประกาศเกียรติคุณ ล้วนเป็นวิธีสร้างแรงบันดาลใจและความรู้สึกที่ “โรงเรียนเห็นคุณค่าของเรา” ซึ่งจะนำไปสู่ความรักและความผูกพันที่เพิ่มมากขึ้น - การจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ เช่น กิจกรรมวันเกิด งานเลี้ยงปีใหม่ กีฬาสี หรือกิจกรรมนันทนาการ จะช่วยสร้างบรรยากาศที่อบอุ่น เป็นกันเอง และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกใกล้ชิด และรู้สึกว่าโรงเรียนคือครอบครัว - ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนด้านการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเข้าร่วมอบรม การศึกษาต่อ หรือโอกาสเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้บุคลากรเห็นว่าองค์กรพร้อมเติบโตไปด้วยกัน สิ่งนี้จะส่งผลให้เกิดความภักดีและความผูกพันที่ยั่งยืน - ผู้บริหารควรมีทักษะในการฟังเชิงลึก เปิดโอกาสให้บุคลากรพูดคุย ปรีกษา หรือเสนอแนะอย่างเต็มที่ โดยไม่มีการตัดสินหรือเพิกเฉย การรับฟังอย่างใส่ใจจะช่วยให้บุคลากรรู้สึกว่าตนมีความหมายและมีความมั่นใจในการอยู่ร่วมในองค์กร - ผู้บริหารควรสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและเชื่อมั่นในทิศทางของโรงเรียน พร้อมเชื่อมโยงบทบาทของแต่ละคนกับเป้าหมายใหญ่ขององค์กร เพื่อให้ทุกคนรู้สึกว่า “เรามีภารกิจร่วมกัน”

ตาราง 14 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>ซึ่งจะกระตุ้นความผูกพันและแรงบันดาลใจในการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารควรแสดงออกถึงความทุ่มเท เสียสละ และความภาคภูมิใจในโรงเรียนของตน ด้วยการพูด การกระทำ และการเป็นผู้นำที่ให้แรงบันดาลใจ ซึ่งจะส่งต่อพลังแห่งความรักองค์การไปสู่บุคลากร - ผู้บริหารควรให้การดูแลเอาใจใส่ เช่น การเยี่ยมเยียนเมื่อเจ็บป่วย การแสดงความห่วงใยเมื่อประสบปัญหาส่วนตัว หรือการช่วยเหลือในยามวิกฤต สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นการสร้างความอบอุ่นใจและความผูกพัน

จากตาราง 14 ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน มีข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์ คือ

หน่วยงานระดับนโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มีการส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคลากรกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้าก้าวข้ามขีดจำกัดของตน โดยผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยต่อการทดลองสิ่งใหม่ๆ และเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดสร้างสรรค์โดยไม่ถูกตัดสินจากผลลัพธ์ที่อาจไม่สมบูรณ์แบบทันที การยอมรับข้อผิดพลาดในฐานะบทเรียน เป็นวัฒนธรรมที่ช่วยหล่อหลอมให้บุคลากรกล้าคิดริเริ่มนวัตกรรม และพร้อมพัฒนาแนวทางการทำงานที่มีความยืดหยุ่น และตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน มีการส่งเสริมการตระหนักรู้ในตนเอง (self-awareness) โดยสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้มีโอกาสทบทวนตนเอง เข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน ความสนใจ และคุณค่าในตนเอง ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาอย่างแท้จริง และส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักและความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงบวก ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เอื้อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน เช่น การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การเปิดพื้นที่ให้บุคลากรมีบทบาทในการพัฒนาโรงเรียน และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการยอมรับ ให้กำลังใจ และเห็นคุณค่าของกันและกัน

ความผูกพันนี้จะทำให้บุคลากร มีความภาคภูมิใจในงาน รู้สึกเป็นเจ้าของ และพร้อมทุ่มเทเพื่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง

หน่วยงานระดับปฏิบัติ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการวางรากฐานและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งในเชิงความคิดและจิตใจ เพื่อให้ครูและบุคลากรทุกคนสามารถแสดงออกอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเต็มศักยภาพ มีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่กลัวความล้มเหลว โดยที่ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมที่ให้คุณค่ากับการลองผิดลองถูก และเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนวคิดใหม่ๆ ทดลองใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนหรือการบริหารงานในรูปแบบที่แตกต่างจากเดิม โดยไม่ถูกตัดสินว่าผิดหรือล้มเหลว แต่กลับได้รับกำลังใจ คำแนะนำ และการยอมรับในความพยายาม ซึ่งบรรยากาศเช่นนี้ช่วยให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำ และเกิดนวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารยังควร ส่งเสริมการตระหนักรู้ในตนเอง ซึ่งถือเป็นหัวใจของการพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน การเปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้สำรวจและสะท้อนความคิด ความรู้สึก จุดแข็ง และจุดที่ต้องพัฒนา จะช่วยให้ครูเข้าใจตนเองมากขึ้น และสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาตนเองได้ตรงจุดมากขึ้น และส่งเสริมความรักและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ในโรงเรียนและความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน เช่น การให้โอกาสในการมีส่วนร่วมตัดสินใจ การเปิดเวทีให้ครูได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี การยกย่องในความสำเร็จของครูแต่ละคน และการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีและความเข้าใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน เมื่อบุคลากรมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ได้รับการยอมรับ และเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของโรงเรียน ก็จะทำให้เกิดความผูกพันทางใจ พร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเต็มศักยภาพ

3.3 ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล

ตาราง 15 ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
- ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	- ผู้บริหารควรเชิญชวนบุคลากรเข้าร่วมในการวางแผน กำหนด นโยบาย และตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน เพื่อสร้าง ความรู้สึกเป็นเจ้าของและภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วม

ตาราง 15 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรร่วมมือ ร่วมใจ ขับเคลื่อนโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารควรเชิญชวนบุคลากรเข้าร่วมในการวางแผน กำหนดนโยบาย และตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วม ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรร่วมมือ ร่วมใจ ขับเคลื่อนโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน - จัดเวทีหรือกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนวคิดใหม่ๆ โดยไม่มีการตัดสินหรือวิจารณ์ในเบื้องต้น เช่น การระดมสมอง การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการพูดคุยในรูปแบบไม่เป็นทางการ เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่เปิดกว้างและเสรีทางความคิด - ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างของการรับฟังอย่างจริงจัง เปิดโอกาสให้บุคลากรพูดคุยและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ภายในโรงเรียน - การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะเกิดขึ้นอย่างแท้จริงเมื่อผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากทุกระดับ โดยไม่ยึดติดกับแนวคิดของตนฝ่ายเดียว พร้อมยอมรับมุมมองใหม่ๆ - ผู้บริหารควรชักชวนบุคลากรประเมินผลการดำเนินงานร่วมกัน ทั้งในระดับกิจกรรมหรือแผนงาน เพื่อเรียนรู้ร่วมกันถึงจุดแข็ง จุดควรปรับปรุง และนำไปสู่การพัฒนาที่ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น - ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจและภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วม โดยการยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดี ชื่นชมต่อหน้าที่ประชุม หรือให้รางวัลเชิงสร้างสรรค์ เช่น การมอบโอกาสเป็นวิทยากรภายใน การเผยแพร่ผลงานผ่านช่องทางโรงเรียน

ตาราง 15 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
- ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสม	<p>- ผู้บริหารควรใช้เกณฑ์ประเมินที่ชัดเจน สอดคล้องกับภาระงานจริง และสามารถสะท้อนความสามารถของบุคลากรได้อย่างแท้จริง เพื่อให้การพิจารณาความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างยุติธรรม และสร้างความไว้วางใจในระบบบริหารจัดการ</p> <p>- ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล เพื่อวางแผนการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ต้องการเติบโต พร้อมทั้งให้คำปรึกษาแนะแนวเป็นระยะ เพื่อช่วยวางเป้าหมายในเส้นทางวิชาชีพ</p> <p>- ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่หลากหลายและเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน โดยให้โอกาสแสดงความเป็นผู้นำ ฝึกคิดวิเคราะห์ และรับผิดชอบงานสำคัญ เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และความมั่นใจ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน</p> <p>- ผู้บริหารควรให้การยอมรับและสนับสนุนการนำเสนอผลงานหรือความสำเร็จของบุคลากร ทั้งในเวทีภายในและภายนอก เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง</p> <p>- การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือความก้าวหน้าควรยึดตามผลงานและคุณสมบัติที่เป็นรูปธรรม โดยไม่ใช่ความสัมพันธ์ส่วนตัว หรืออคติในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม และสร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจในองค์กร</p> <p>- ผู้บริหารควรแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิทยฐานะ ตำแหน่งที่เปิดรับ หรือช่องทางในการพัฒนาตนเองอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรสามารถเตรียมความพร้อมได้ทันเวลา</p>

ตาราง 15 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
<p>- ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม การสื่อสารที่ชัดเจน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารควรสื่อสารเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย เพื่อให้บุคลากรทุกคนรับรู้และเข้าใจทิศทางเดียวกัน ช่วยลดความคลาดเคลื่อน และสร้างความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ - ผู้บริหารควรเลือกใช้ช่องทางสื่อสารให้เหมาะกับเนื้อหาและกลุ่มเป้าหมาย เช่น ประชุม สื่ออิเล็กทรอนิกส์ บอร์ดประชาสัมพันธ์ หรือไลน์กลุ่ม เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลสำคัญถูกสื่อสารถึงทุกคนอย่างครบถ้วนและทั่วถึง - ผู้บริหารควรเปิดช่องทางให้ครูและบุคลากรสามารถซักถาม แสดงความคิดเห็น หรือสะท้อนข้อเสนอแนะกลับไปยังฝ่ายบริหาร เพื่อให้เกิดการสื่อสารสองทางที่สร้างความเข้าใจและความไว้วางใจ - การจัดประชุมอย่างต่อเนื่องทั้งในรูปแบบทางการและไม่ทางการ เช่น ประชุมประจำเดือน วงพูดคุย หรือพบปะพูดคุยยามเช้า ช่วยให้ผู้บุคลากรได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ทันต่อสถานการณ์ และสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างสร้างสรรค์ - การเลือกใช้คำพูดที่เข้าใจง่าย ไม่เป็นทางการเกินไปหรือเป็นราชการเกินไป จะช่วยให้เนื้อหาถูกสื่อไปถึงบุคลากรได้อย่างตรงจุด พร้อมลดความคลุมเครือหรือความเข้าใจผิดที่อาจเกิดขึ้น - ผู้บริหารควรสื่อสารข้อมูลหรือการตัดสินใจต่างๆ ด้วยความโปร่งใส มีเหตุผล และเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในระบบบริหารและรู้สึกว่าได้รับความเป็นธรรม

จากตาราง 15 ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคลมีข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์ คือ

หน่วยงานระดับนโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ส่งเสริมให้ใช้ระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผน และดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนอย่างแท้จริง ไม่ว่าจะเป็นการประชุมวางแผน การพิจารณาโครงการ หรือการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นการรับฟังความคิดเห็นจากครูและบุคลากรอย่างเท่าเทียม ซึ่งแนวทางนี้ไม่เพียงสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของในองค์การ แต่ยังทำให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่าและบทบาทของตนเองในกระบวนการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือที่มีพลังและยั่งยืน ส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านการอบรม การศึกษาต่อ หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนอื่นๆ ควบคู่ไปกับการประเมินผลและเลื่อนตำแหน่งที่โปร่งใส ยุติธรรม และอิงตามความสามารถจริง ไม่ใช่จากความใกล้ชิดหรือความสัมพันธ์ส่วนตัว การที่บุคลากรมองเห็นเส้นทางความก้าวหน้าและโอกาสในการเติบโตภายในองค์การ จะช่วยสร้างแรงจูงใจให้มีความมุ่งมั่น ทুমเท และภาคภูมิใจในงานที่ทำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารควรกำหนดระบบการสื่อสารที่โปร่งใส เข้าใจง่าย และเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทั้งในแนวตั้งและแนวนอน ไม่ว่าจะเป็นการประชุมประจำสัปดาห์ การใช้เทคโนโลยีเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร การรับฟังปัญหาอย่างตั้งใจ รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์และจริงใจ การสื่อสารที่ดีจะช่วยลดความคลุมเครือ ลดความขัดแย้ง และสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง

หน่วยงานระดับปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของบุคลากรทั้งในด้านความคิด จิตใจ และสายอาชีพ โดยมุ่งเน้นที่การส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรผ่านการบริหารแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาโอกาสในหน้าที่การงาน และการสื่อสารที่ชัดเจนและสร้างสรรค์ โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน และตัดสินใจในเรื่องสำคัญต่างๆ ของโรงเรียน เช่น การออกแบบกิจกรรม การวางแผนการจัดการเรียนรู้ หรือแม้แต่การบริหารงบประมาณในบางส่วน การเปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้ใช้ความคิด แสดงความคิดเห็น และร่วมกันออกแบบแนวทางการพัฒนาโรงเรียน ทำให้เกิดความรู้สึกรับเป็นเจ้าของร่วม และสร้างแรงจูงใจภายในในการทำงาน เมื่อบุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมและมีคุณค่าต่อองค์การ ก็จะพร้อมทุ่มเทแรงใจในการทำงานอย่างเต็มที่ ส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม เพื่อให้ครูเห็นเส้นทางเติบโตในสายวิชาชีพอย่างชัดเจน ผู้บริหารอาจกำหนดแนวทางการพัฒนาอาชีพรายบุคคล สนับสนุนการเข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อ

ในระดับที่สูงขึ้น รวมถึงมอบหมายภารกิจหรือบทบาทใหม่ที่ท้าทายและเหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละคน ทั้งนี้ การเลื่อนตำแหน่งควรดำเนินไปอย่างโปร่งใส เป็นธรรม เพื่อให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเชื่อมั่นในระบบของโรงเรียนว่ามีความยุติธรรมและเปิดโอกาสให้กับทุกคนอย่างเท่าเทียม และส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร การสร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น การประชุมประจำ การส่งข่าวสารผ่านระบบออนไลน์ หรือการพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ ล้วนมีส่วนช่วยให้บุคลากรได้รับข้อมูลอย่างตรงไปตรงมาและทันเวลา ขณะเดียวกัน ผู้บริหารควรให้ข้อเสนอแนะอย่างจริงจัง รับฟังความคิดเห็นอย่างใส่ใจ และแสดงความเคารพต่อความคิดเห็นที่แตกต่าง ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรรู้สึกปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็น และเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์กร การสื่อสารที่ดีจึงไม่เพียงแต่ลดปัญหาความเข้าใจผิด แต่ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงทุกภาคส่วนในโรงเรียนให้เดินหน้าไปในทิศทางเดียวกัน

3.4 ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์

ตาราง 16 ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
- ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร	- ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร เช่น กีฬาสี กิจกรรมวันเกิด งานปีใหม่ หรือกิจกรรมทัศนศึกษาบุคลากร เพื่อเปิดโอกาสให้ครูและเจ้าหน้าที่ได้พบปะ พูดคุย และผ่อนคลายจากภาระงาน ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นกันเอง - ส่งเสริมให้บุคลากรรวมตัวกันจัดกิจกรรมตามความถนัดหรือความสนใจ เช่น ชมรมดนตรี ชมรมสุขภาพ หรือชมรมจิตอาสา ซึ่งจะช่วยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในมิติที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น และเสริมสร้างความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน - การจัดกิจกรรมที่ให้ครู นักเรียน และชุมชนมีโอกาสร่วมกัน เช่น โครงการบำเพ็ญประโยชน์ งานวันสำคัญทางวัฒนธรรม

ตาราง 16 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
<p>- ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน</p>	<p>หรือกิจกรรมพัฒนาท้องถิ่น จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ในแนวราบ และทำให้ครูรู้สึกผูกพันกับบทบาทของตนในภาพรวมขององค์กรและสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> - ควรมีการสะท้อนผลกิจกรรม เช่น การแลกเปลี่ยนความรู้สึกหลังทำกิจกรรม หรือสอบถามความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงกิจกรรมในอนาคต เพื่อให้กิจกรรมสัมพันธ์เหล่านี้เกิดผลลัพธ์ที่ลึกซึ้ง และตอบโจทย์ความต้องการของบุคลากรในแต่ละช่วงเวลา - ให้ครูรุ่นพี่เป็นพี่เลี้ยงให้ครูใหม่ในปีแรกของการทำงาน เพื่อแนะนำระบบงาน ช่วยแก้ปัญหา และเป็นที่ปรึกษาทางใจ ช่วยลดความกดดัน และสร้างสายสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างรุ่น - ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความคุ้นเคย เช่น เกมกลุ่มสัมพันธ์ กิจกรรมละลายพฤติกรรมก่อนเปิดภาคเรียน หรือกิจกรรม walk rally เพื่อให้บุคลากรได้รู้จักกันมากขึ้นในบรรยากาศที่เป็นกันเอง - มอบหมายงานหรือโครงการที่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันจากหลายฝ่าย เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ไม่เคยร่วมงานกัน ได้มีปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนมุมมอง และสร้างความเข้าใจระหว่างกัน - จัดพื้นที่เล็กๆ เช่น มุมกาแฟ ห้องพักครู หรือมุมพักผ่อน ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้พบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนเรื่องงาน หรือชีวิตประจำวันอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งจะช่วยเชื่อมโยงความสัมพันธ์อย่างเป็นธรรมชาติ

ตาราง 16 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
<p>- ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การร่วมฉลองวันเกิด วันครบรอบ หรือเทศกาลต่างๆ เช่น วันปีใหม่ วันครู เป็นโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้แสดงความยินดีชื่นชม และให้กำลังใจกัน สร้างความรู้สึกอบอุ่นและใกล้ชิด - ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมแห่งการชื่นชม เช่น การพูดขอบคุณกันในที่ประชุม หรือมีบอร์ด “คำชมของเดือน” เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่ากันและกัน และยินดีในความสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน - กิจกรรมอบรมที่เน้นทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม หรือการเข้าใจความแตกต่างของบุคลิกภาพ เพื่อพัฒนาความสามารถในการอยู่ร่วมกันในองค์กร - ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในการแบ่งปันความรู้ ทรัพยากร และเวลาระหว่างเพื่อนร่วมงาน พร้อมส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือกัน เช่น ช่วยจัดชั้นเรียนแทนเมื่อเพื่อนมีธุระ หรือแลกเปลี่ยนสื่อการสอน - ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี ไม่ตัดสิน ไม่วิพากษ์ในเชิงลบ และส่งเสริมให้เกิดการรับฟังอย่างตั้งใจ แม้ความคิดเห็นจะแตกต่าง เพื่อสร้างบรรยากาศที่ทุกคนรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีคุณค่า - ผู้บริหารควรแสดงออกให้เห็นถึงการเคารพในความแตกต่างทั้งด้านความคิดเห็น บุคลิกภาพ วัฒนธรรม หรือรูปแบบการทำงาน เพื่อให้บุคลากรเห็นคุณค่าในความหลากหลาย และเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันอย่างเข้าใจ - การจัดกิจกรรม “ฟังด้วยใจ” ที่เน้นการมองจากมุมมองของผู้อื่น จะช่วยลดอคติและความตึงเครียด พร้อมสร้างความรู้สึกยอมรับและเห็นคุณค่าของกันและกัน

ตาราง 16 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารควรเปิดพื้นที่ให้บุคลากรสามารถยกย่องหรือกล่าวชื่นชมเพื่อนร่วมงานที่มีพฤติกรรมดี เช่น ความมีน้ำใจ ความรับผิดชอบ หรือการช่วยเหลือผู้อื่น เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการยอมรับเชิงบวก - การประเมินที่หลากหลายและเป็นธรรมจะทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองได้รับการมองเห็น ไม่ถูกเปรียบเทียบในแง่ลบ และยอมรับซึ่งกันและกันในความสามารถเฉพาะตน - ให้บุคลากรที่มีทักษะและพื้นฐานต่างกันมาทำงานร่วมกันในโครงการหรือกิจกรรม จะช่วยให้เกิดความเข้าใจและเห็นคุณค่าความต่างของแต่ละคน ทั้งในมุมมองความคิด ทักษะ และประสบการณ์ - เมื่อเกิดความขัดแย้ง ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” มากกว่าผู้ตัดสิน และเปิดพื้นที่ให้แต่ละฝ่ายได้พูดคุยในบรรยากาศที่ปลอดภัย เพื่อสร้างความเข้าใจและยอมรับซึ่งกันและกันอย่างจริงจัง - ใช้ภาษาที่สร้างพลังบวก เช่น “เราเป็นทีมเดียวกัน” “ทุกคนสำคัญ” หรือ “ข้อเสนอของคุณมีคุณค่ากับโรงเรียน” ซึ่งจะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

จากตาราง 16 ผลการสัมภาษณ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ มีข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์ คือ

หน่วยงานระดับนโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร เช่น การจัดกิจกรรมนันทนาการ กิจกรรมพัฒนาทีมสัมพันธ์ (team building) การประชุมเชิงปฏิบัติการที่ผ่อนคลาย หรือการร่วมกิจกรรมในวาระสำคัญต่างๆ ของโรงเรียน กิจกรรมเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยคลายความตึงเครียดจากงานประจำ แต่ยังเปิด

โอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันในมิติที่หลากหลาย ทั้งด้านอารมณ์ ความคิด และบุคลิกภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างความเข้าใจ ความไว้วางใจ และความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันภายในทีมงานอย่างยั่งยืน มีการสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผ่านการสนับสนุนระบบพี่เลี้ยง การทำงานแบบกลุ่ม การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ และการเปิดพื้นที่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในบรรยากาศที่เป็นกันเอง เมื่อเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดี ย่อมเกิดการช่วยเหลือเกื้อกูล การเรียนรู้ร่วมกัน และการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างนวัตกรรมและความก้าวหน้าในองค์กร และการที่ผู้บริหาร ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นการยอมรับในความแตกต่างทางความคิด ทักษะ หรือบุคลิกภาพ บุคลากรทุกคนควรรู้สึกว่าคุณได้รับการเคารพ ไม่ถูกตัดสินจากความล้มเหลว และได้รับโอกาสในการแสดงออกโดยไม่มี ความหวาดกลัว บรรยากาศแห่งการยอมรับจะช่วยให้บุคลากรรู้สึกปลอดภัย พร้อมที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ๆ และเปิดใจกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นเงื่อนไขพื้นฐานของการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

หน่วยงานระดับปฏิบัติ ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ไม่ว่าจะ เป็นกิจกรรมสานสัมพันธ์ภายในโรงเรียน เช่น กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ กิจกรรมวันสำคัญ กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือแม้กระทั่งกิจกรรมสันทนาการนอกเวลาเรียน การจัดกิจกรรมเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง ช่วยให้ครูและบุคลากรมีโอกาสใกล้ชิดกันมากขึ้น รู้จักตัวตนและความสามารถของกันและกัน ในหลากหลายมิติ อันจะนำไปสู่การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลาย มีความเข้าใจ และมีความรู้สึกร่วมในความเป็นทีมเดียวกัน จากกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี จะนำไปสู่การ ส่งเสริมสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งถือเป็นอีกหนึ่งบทบาทของผู้บริหารที่ต้องเอื้อให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม โดยการจัดระบบการทำงานแบบร่วมมือ การจับคู่พี่เลี้ยงครูรุ่นใหม่กับครูรุ่นพี่ การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการ หรือการใช้กลุ่มครูในการทำโครงการต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนอย่างสม่ำเสมอ ความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่เพื่อนร่วมงานจะทำให้เกิดความรู้สึกไว้วางใจ ช่วยเหลือเกื้อกูล และลดปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน ซึ่งล้วนส่งผลดีต่อคุณภาพของงานในองค์กรวม ผู้บริหารต้องไม่ละเลยที่จะส่งเสริมการสร้างบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกันในองค์กร เพราะความรู้สึกเป็นที่ยอมรับ เป็นรากฐานของความมั่นใจและการกล้าแสดงออกของบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นโดยไม่ถูกตัดสิน สนับสนุนความแตกต่างทางแนวคิด หรือการให้กำลังใจในกรณีที่เกิดความผิดพลาด ล้วนเป็นวิธีการที่ทำให้บุคลากรรู้สึกปลอดภัย และกล้าที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในการทำงาน โดยไม่ต้องกลัวว่าจะถูกตำหนิหรือล้มเหลว

4. การกำหนดแนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบบสอบถามและการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากข้อเสนอแนะในแบบสอบถามและผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) มาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและพรรณนาเป็นความเรียงในการเสนอเป็นแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มีข้อสรุปเพื่อกำหนดแนวทาง ดังนี้

4.1 มิติที่ 1 มิติเน้นความสำเร็จ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ควรดำเนินการติดตามผลโดยมีกระบวนการที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นมิตรต่อบุคลากร เช่น การวางแผนรอบการติดตามที่แน่นอน การใช้เครื่องมือหรือแบบฟอร์มที่เข้าใจง่าย รวมถึงการแจ้งวัตถุประสงค์ของการติดตามล่วงหน้า เพื่อให้บุคลากรเข้าใจว่าการติดตามผลเป็นการส่งเสริมการพัฒนา ไม่ใช่การควบคุมหรือจับผิด การติดตามที่ดีควรเน้นการพูดคุยสะท้อนผลการดำเนินงาน เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และวางแผนงานในการพัฒนาของตนเองให้ดีขึ้น โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรก็เป็นอีกหนึ่งกลไกสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความสำเร็จ ผู้บริหารควรพิจารณาจุดแข็ง จุดเด่น และความสนใจของแต่ละคน แล้วจัดสรรงานหรือบทบาทที่ตรงกับศักยภาพนั้น เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ และเกิดความภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสร้างโอกาสให้บุคลากรได้เติบโตในสายงานของตนเอง การสนับสนุนให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด โดยไม่ตัดสินหรือจำกัดความคิดที่แตกต่าง สนับสนุนให้บุคลากรได้ทดลองแนวทางใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอน หรือพัฒนาระบบงานภายใน และควรจัดเวทีหรือโอกาสในการนำเสนอผลงาน ความคิดริเริ่ม และแนวทางพัฒนาโรงเรียนจากมุมมองของครู

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ กำหนดระบบติดตามงานที่มีความเป็นมิตร โปร่งใส และอยู่บนพื้นฐานของการส่งเสริมการพัฒนา เช่น การจัดประชุมเพื่อติดตามความคืบหน้าของงานอย่างต่อเนื่อง การให้คำแนะนำอย่างไม่เป็นทางการ และการพูดคุยในเชิงสะท้อนเพื่อร่วมกันวางแผนปรับปรุงและควรมอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร ผู้บริหารควรมีความเข้าใจในจุดแข็งและความถนัดของแต่ละคน แล้วจัดสรรบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม ส่งเสริมให้เกิดทักษะและความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีต่อการพัฒนาองค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงาน

อย่างสร้างสรรค์ ควรสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด ส่งเสริมให้ครูกล้าคิด กล้าทดลอง และกล้าแสดงความคิดเห็นโดยไม่ต้องกลัวความผิดพลาด

4.2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ควรส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ มีการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยในการทดลองสิ่งใหม่ๆ และเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้มีการยอมรับข้อผิดพลาดโดยคิดว่าเป็นบทเรียนของการเรียนรู้ และมีการพัฒนาแนวทางการทำงานที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ส่งเสริมให้มีการตระหนักรู้ในตนเอง โดยให้บุคลากรมีโอกาสทบทวนตนเอง เข้าใจตนเองว่ามีจุดแข็งและจุดอ่อนในตนเองอย่างไร มีความสนใจในเรื่องใด และสิ่งสำคัญคือการเห็นคุณค่าในตนเอง ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักความผูกพันที่ดีต่อองค์กร ควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เอื้อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน เช่น การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ส่งเสริมให้มีการให้กำลังใจ และเห็นคุณค่าของกันและกัน

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่กลัวความล้มเหลว ให้มีการลองผิดลองถูก เปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนวคิดใหม่ๆ ส่งเสริมให้ทดลองใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนที่แตกต่างจากเดิม โดยไม่ถูกตัดสินว่าผิดหรือล้มเหลว มีการให้กำลังใจ ให้คำแนะนำ และการยอมรับในความพยายาม ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และเกิดนวัตกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมความตระหนักรู้ในตนเอง เข้าใจในจุดแข็ง จุดอ่อน จุดที่ควรพัฒนาของตนเอง สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรเข้าใจในตนเองมากยิ่งขึ้นและสามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาตนเองได้ตรงจุด ควรให้บุคลากรมีความรักและความผูกพันที่ดีต่อองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ในโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีและความเข้าใจระหว่างเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน

4.3 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผน และการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน เน้นการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเท่าเทียม ส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการอบรมการศึกษาต่อ หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนอื่นๆ ควบคู่ไปกับการประเมินผลและเลื่อนตำแหน่งอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และอิงตามความสามารถจริง ควรส่งเสริมให้มีระบบการสื่อสารที่โปร่งใส เข้าใจง่าย เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการประชุม ใช้เทคโนโลยีเพื่อแจ้ง

ข้อมูลข่าวสาร การรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะ ควรสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจให้กับบุคลากรในองค์กร

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สร้างโอกาสในหน้าที่การงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในเรื่องสำคัญต่างๆ ของโรงเรียน เช่น การออกแบบกิจกรรม การวางแผนการจัดการเรียนรู้ การบริหารงบประมาณในบางส่วน เปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการใช้ความคิด ร่วมกันออกแบบแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน ทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของหรือเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ควรส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน พิจารณาการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนการเข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน ส่งเสริมการสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร สร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น การประชุมประจำสัปดาห์ การส่งข่าวสารผ่านระบบออนไลน์ และผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นของบุคลากรอย่างใส่ใจ และสร้างความไว้วางใจในองค์กร เพื่อลดปัญหาความเข้าใจผิดในองค์กร

4.4 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ควรส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร เช่น การจัดกิจกรรมนันทนาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การร่วมกิจกรรมในวาระต่างๆ ขององค์กร การทำงานแบบกลุ่ม การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ การเปิดพื้นที่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในบรรยากาศที่เป็นกันเอง ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างทางความคิด ทักษะ หรือบุคลิกภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร เช่น กิจกรรมวันสำคัญ กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลาย มีความเข้าใจ และมีความรู้สึกร่วมในความเป็นทีมเดียวกัน ส่งเสริมสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน จัดระบบการทำงานแบบร่วมมือ ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สร้างบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกันในองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นโดยไม่ตัดสิน สนับสนุนความแตกต่างทางแนวความคิดหรือให้กำลังใจในกรณีที่เกิดความผิดพลาด

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การดำเนินงานวิจัย เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูล ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผลการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
2. เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
3. เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีเขต จำนวน 130 แห่ง จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 158 คน และครูจำนวน 1,203 คน รวมทั้งสิ้น 1,361 คน
 - 1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในปีการศึกษา 2567 โดยทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาร์ ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้มีความคลาดเคลื่อนที่ .05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 310 คน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกกำหนดสัดส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาต่อครู 30:70 เพื่อให้ได้ผู้บริหารจำนวนมากที่สุดที่สามารถเป็นไปได้โดยเมื่อคำนวณแล้วจะได้จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา 93 คน และจำนวนครู 217 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 310

คน คัดเลือกด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) โดยแบ่งตามขนาดของสถานศึกษา

1.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดกลาง ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดใหญ่ ครูสถานศึกษาขนาดเล็ก ครูสถานศึกษาขนาดกลาง และครูสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยคัดเลือกจากสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนคุณภาพตามนโยบาย 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถาม (questionnaire) ผู้ศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในส่วนของปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

2.2 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้รับคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาและหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องในด้านเนื้อหาและการสร้างเครื่องมือ จำนวน 5 คน ได้ค่าดัชนีสอดคล้องของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00 แล้วนำไปทดลองใช้ (try-out) กับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำนวน 15 คน และครู 15 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวนทั้งหมด 30 คน และนำมาวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (alpha coefficient method) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป จะได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน คือ 0.985 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ คือ 0.988

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และการหาค่าร้อยละ (percentage) นำเสนอในรูปแบบความความเรียง

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลประเภทมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) นำมาวิเคราะห์สภาพจริงที่เป็นอยู่และสภาพที่พึงประสงค์ในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แปลความหมายการให้คะแนนจากค่าเฉลี่ย (mean) เป็นรายชื่อ นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายในการวิเคราะห์ โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด ดังนี้

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 – 5.00 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 – 4.50 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.51 – 3.50 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.51 – 2.50 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา อยู่ในระดับระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.00 – 1.50 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา อยู่ในระดับระดับน้อยที่สุด

1.2 การวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น

ตอนที่ 1 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณหาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตรคำนวณค่า PNI_{modified} ด้วยวิธี Priority Need Index (PNI) ของ สุวิมล ว่องวานิช

ตอนที่ 2 สรุปข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด (opened questionnaire)

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) ผู้วิจัยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากแบบบันทึกการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาเรียบเรียงจัดระเบียบข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและการพรรณนาเป็นความเรียงในการเสนอเป็นแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 สามารถสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

1.1 สภาพปัจจุบันของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ 2) มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล 3) มิติที่ 1 มิติเน้นความสำเร็จ และ 4) มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ตามลำดับ

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) มิติที่ 1 มิติเน้นความสำเร็จ 2) มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน และ มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และ 3) มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์ลำดับความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ในภาพรวม พบว่า ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมพบว่า มิติที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ 1) มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน 2) มิติที่ 1 มิติเน้นความสำเร็จ 3) มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ และ 4) มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล ตามลำดับ มีรายละเอียดและเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็น ดังนี้

2.1 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน

พบว่า ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่กลัวความล้มเหลว 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการตระหนักรู้ในตนเอง เข้าใจตนเอง เพื่อสามารถพัฒนาตนเองได้ และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรักความผูกพันต่อองค์การ

2.2 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ

พบว่า ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ 2) ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เหมาะสมศักยภาพของบุคลากร และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรงานนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงานอย่างสร้างสรรค์

2.3 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์

พบว่า ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน

2.4 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล

พบว่า ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสม และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่ชัดเจน

3. การเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์และสรุปผลจากการสัมภาษณ์ โดยใช้ข้อคำถามหลังจากการเก็บข้อมูลในแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึง

ประสงค์ และเรียงลำดับความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

3.1 การเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ มีการเสนอแนวทางในการพัฒนาคือ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ควรดำเนินการติดตามผล โดยมีกระบวนการที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นมิตรต่อบุคลากร เช่น การวางแผนรอบการติดตามที่แน่นอน การใช้เครื่องมือหรือแบบฟอร์มที่เข้าใจง่าย รวมถึงการแจ้งวัตถุประสงค์ของการติดตามล่วงหน้า เพื่อให้บุคลากรเข้าใจว่าการติดตามผลเป็นการส่งเสริมการพัฒนา ไม่ใช่การควบคุมหรือจับผิด การติดตามที่ดีควรเน้นการพูดคุยสะท้อนผลการดำเนินงาน เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และวางแผนงานในการพัฒนางานของตนเองให้ดีขึ้น โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรก็เป็นอีกหนึ่งกลไกสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความสำเร็จ ผู้บริหารควรพิจารณาจุดแข็ง จุดเด่น และความสนใจของแต่ละคน แล้วจัดสรรงานหรือบทบาทที่ตรงกับศักยภาพนั้น เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ และเกิดความภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสร้างโอกาสให้บุคลากรได้เติบโตในสายงานของตนเอง การสนับสนุนให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด โดยไม่ตัดสินหรือจำกัดความคิดที่แตกต่าง สนับสนุนให้บุคลากรได้ทดลองแนวทางใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอน หรือพัฒนาระบบงานภายใน และควรจัดเวทีหรือโอกาสในการนำเสนอผลงาน ความคิดริเริ่ม และแนวทางพัฒนาโรงเรียนจากมุมมองของครู

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ กำหนดระบบติดตามงานที่มีความเป็นมิตร โปร่งใส และอยู่บนพื้นฐานของการส่งเสริมการพัฒนา เช่น การจัดประชุมเพื่อติดตามความคืบหน้าของงานอย่างต่อเนื่อง การให้คำแนะนำอย่างไม่เป็นทางการ และการพูดคุยในเชิงสะท้อนเพื่อร่วมกันวางแผนปรับปรุงและควรมอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร ผู้บริหารควรมีความเข้าใจในจุดแข็งและความถนัดของแต่ละคน แล้วจัดสรรบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม ส่งเสริมให้เกิดทักษะและความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีต่อการพัฒนาองค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ควรสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด ส่งเสริมให้ครูกล้าคิด กล้าทดลอง และกล้าแสดงความคิดเห็นโดยไม่ต้องกลัวความผิดพลาด

3.2 การเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อม มีการเสนอแนวทางในการพัฒนาคือ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ควรส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ มีการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยในการทดลองสิ่งใหม่ๆ และเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้มีการยอมรับข้อผิดพลาดโดยคิดว่าเป็นบทเรียนของการเรียนรู้ และมีการพัฒนาแนวทางการทำงานที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ส่งเสริมให้มีการตระหนักรู้ในตนเอง โดยให้บุคลากรมีโอกาสทบทวนตนเอง เข้าใจตนเองว่ามีจุดแข็งและจุดอ่อนในตนเองอย่างไร มีความสนใจในเรื่องใด และสิ่งสำคัญคือการเห็นคุณค่าในตนเอง ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรความรักความผูกพันที่ดีต่อองค์การ ควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เอื้อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน เช่น การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์การ ส่งเสริมให้มีการให้กำลังใจ และเห็นคุณค่าของกันและกัน

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่กลัวความล้มเหลว ให้มีการลองผิดลองถูก เปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนวคิดใหม่ๆ ส่งเสริมให้ทดลองใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนที่แตกต่างจากเดิม โดยไม่ถูกตัดสินว่าผิดหรือล้มเหลว มีการให้กำลังใจ ให้คำแนะนำ และการยอมรับในความพยายาม ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และเกิดนวัตกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมความตระหนักรู้ในตนเอง เข้าใจในจุดแข็ง จุดอ่อน จุดที่ควรพัฒนาของตนเอง สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรเข้าใจในตนเองมากยิ่งขึ้น และสามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาตนเองได้ตรงจุด ควรให้บุคลากรมีความรักและความผูกพันที่ดีต่อองค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ในโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีและความเข้าใจระหว่างเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน

3.3 การเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล มีการเสนอแนวทางในการพัฒนาคือ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผน และการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน เน้นการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเท่าเทียม ส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการอบรมการศึกษาต่อ หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนอื่นๆ ควบคู่ไปกับการประเมินผล

และเลื่อนตำแหน่งอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และอิงตามความสามารถจริง ควรส่งเสริมให้มีระบบการสื่อสารที่โปร่งใส เข้าใจง่าย เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการประชุม ใช้เทคโนโลยีเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร การรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะ ควรสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจให้กับบุคลากรในองค์การ

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สร้างโอกาสในหน้าที่การงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในเรื่องสำคัญต่างๆ ของโรงเรียน เช่น การออกแบบกิจกรรม การวางแผนการจัดการเรียนรู้ การบริหารงบประมาณในบางส่วน เปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการใช้ความคิด ร่วมกันออกแบบแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน ทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของหรือเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ควรส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน พิจารณาการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนการเข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน ส่งเสริมการสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร สร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น การประชุมประจำสัปดาห์ การส่งข่าวสารผ่านระบบออนไลน์ และผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นของบุคลากรอย่างใส่ใจ และสร้างความไว้วางใจในองค์การ เพื่อลดปัญหาความเข้าใจผิดในองค์การ

3.4 การเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์ มีการเสนอแนวทางในการพัฒนาคือ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ควรส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ เช่น การจัดกิจกรรมนันทนาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การร่วมกิจกรรมในวาระต่างๆ ขององค์การ การทำงานแบบกลุ่ม การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ การเปิดพื้นที่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในบรรยากาศที่เป็นกันเอง ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างทางความคิด ทักษะ หรือบุคลิกภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ เช่น กิจกรรมวันสำคัญ กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลาย มีความเข้าใจ และมีความรู้สึกร่วมในความเป็นทีมเดียวกัน ส่งเสริมสัมพันธ์ภาพที่ระหว่างเพื่อนร่วมงาน จัดระบบการทำงานแบบร่วมมือ ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สร้างบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกันในองค์การ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นโดยไม่ตัดสิน สนับสนุนความแตกต่างทางแนวความคิดหรือให้กำลังใจในกรณีที่เกิดความผิดพลาด

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

1.1 ภาพรวมผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือและมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนยังพบข้อจำกัดหลายด้านที่เป็นอุปสรรคต่อการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะ การถ่ายทอดเป้าหมายและแนวทางขององค์การที่ยังไม่ทั่วถึง ทำให้บุคลากรบางส่วนไม่รู้สึกรู้ว่าตนเองมีบทบาทหรือมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการพัฒนาโรงเรียน นอกจากนี้ยังขาดการสนับสนุนให้บุคลากรแสดงออกเชิงสร้างสรรค์และพัฒนาตนเองตามศักยภาพ เนื่องจากภาระงานที่หนัก และบรรยากาศการทำงานที่ยังเน้นการปฏิบัติตามคำสั่งมากกว่าการเปิดโอกาสให้ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ อีกทั้งยังขาดระบบบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งส่งผลให้บุคลากรไม่มีโอกาสในการร่วมตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การยังไม่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรก็ยังไม่มีการหรือบรรยากาศที่ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่เพียงพอ อาจจะเป็นเพราะภาระงานที่มาก โดยเฉพาะด้านเอกสารและนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด ทำให้บุคลากรมีเวลาจำกัดในการสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาตนเอง ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤชล คุ้มกลาง (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 : กรณีศึกษาโรงเรียนในเขตเทศบาลนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.1.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแม้ผู้บริหารจะมีความพยายามในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการกำหนดวิสัยทัศน์และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน แต่ยังคงพบว่าการถ่ายทอดเป้าหมายขององค์การไปสู่บุคลากรในระดับปฏิบัติยังไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร บุคลากรบางส่วนยังไม่รู้สึกรู้ว่าตนเองมีบทบาทหรือมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงต่อความสำเร็จของโรงเรียน การสื่อสารเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติบางครั้งยังขาดความชัดเจนหรือไม่ต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรไม่สามารถเชื่อมโยงงานของตนกับความสำเร็จโดยรวมขององค์การได้

อย่างชัดเจน อีกทั้งการส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าขององค์การ หรือการสนับสนุนให้เกิดการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มในองค์การ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤชล คุ่มกลาง (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 : กรณีศึกษาโรงเรียนในเขตเทศบาลนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ในด้านมิติ มุ่งความสำเร็จอยู่ในระดับมากที่สุด

1.1.2 การศึกษาสภาพปัจจุบันของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นจัดการ แห่งตน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าในองค์การยังมีข้อจำกัดในการส่งเสริมให้บุคลากร ได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพและขาดการส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงออกอย่างสร้างสรรค์ ถ้าคิด กล้าทำ รู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง และมีแรงบันดาลใจในการทำงานเพื่อความสำเร็จส่วนบุคคลและ ความสำเร็จขององค์การไปพร้อมกัน ขาดระบบหรือบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง การมอบหมายงานที่ไม่สอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร หรือไม่มีการส่งเสริมให้บุคลากร กล้าคิดริเริ่มนวัตกรรมใหม่ๆ ประกอบกับวัฒนธรรมการทำงานที่ยังเน้นการปฏิบัติตามกรอบและคำสั่ง มากกว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือแสดงความสามารถอย่างอิสระ อีกทั้ง ภาระงานจำนวนมากยังเป็นอุปสรรคต่อการแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้หรือฝึกฝนตนเองอย่าง ต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถบรรลุถึงความรู้สึกสำเร็จในตนเองตามศักยภาพที่มี ซึ่ง ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤชล คุ่มกลาง (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 : กรณีศึกษาโรงเรียนในเขตเทศบาล นครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ในด้านมิติมุ่งเน้นจัดการแห่งตน อยู่ในระดับมากที่สุด

1.1.3 การศึกษาสภาพปัจจุบันของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในองค์การยังขาดการใช้ระบบการบริหารงานแบบมี ส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผน และดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นการประชุมวางแผน การพิจารณาโครงการ หรือ การจัดการเรียนรู้ โดยยังไม่ได้มีการรับฟังความคิดเห็นจากครูและบุคลากร และสร้างความรู้สึกร่วม เป็นเจ้าของในองค์การ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ มุกดา คำอานา (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์กับการพัฒนาตนเองของครูในทัศนะของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า มิติมุ่งเน้นบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด

1.1.4 การศึกษาสภาพปัจจุบันของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากในองค์การยังขาดการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรที่ยังไม่ถึงระดับที่ทุกคนรู้สึกผูกพันและมีปฏิสัมพันธ์ที่อบอุ่นอย่างแท้จริง สาเหตุสำคัญประการหนึ่งคือ ภาระงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาที่มีจำนวนมาก โดยเฉพาะงานด้านเอกสารและงานตามนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด ทำให้บุคลากรมีเวลาจำกัดในการสร้างความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งและเป็นกันเอง การที่มิติมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์ยังคงอยู่ในระดับปานกลาง จึงสะท้อนถึงความจำเป็นที่ต้องมีการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการสื่อสารอย่างเปิดใจ และมีผู้นำที่ใส่ใจความรู้สึกของบุคลากรทุกคน เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่อบอุ่น มีน้ำใจ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ มุกดา คำอานา (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์กับการพัฒนาตนเองของครูในทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า มิติมุ่งเน้นบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 ภาพรวมผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากบุคลากรต้องการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา โดยสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามในการผลักดันให้บุคลากรทุกคนตระหนักถึงบทบาทและเป้าหมายของตนเองควบคู่ไปกับเป้าหมายขององค์การ โดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในความสำเร็จของโรงเรียนอย่างแท้จริง ผู้บริหารแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ เปิดโอกาสให้บุคลากรกล้าคิด กล้าแสดงออก และพร้อมเปลี่ยนแปลงในทางที่สร้างสรรค์ โดยไม่กลัวความล้มเหลว นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผน และการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนอย่างเท่าเทียม ซึ่งช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของในองค์การอย่างแท้จริง ขณะเดียวกันยังมีการสนับสนุนให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ผ่านระบบพี่เลี้ยง การทำงานเป็นกลุ่ม และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการ ส่งผลให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง การช่วยเหลือเกื้อกูล และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องร่วมกันของทุกภาคส่วนในองค์การ ซึ่งจะทำให้องค์การมีแนวโน้มประสบความสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและส่วนรวม สอดคล้องกับแนวคิดของ คูก์, และลาฟเฟอร์ดี (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (constructive organizational culture) คือ การที่สมาชิกในองค์การได้รับการสนับสนุนให้มีทัศนคติ ค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ วิธีการคิดและแบบแผนที่เป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติที่มี

การทำงานในลักษณะที่ช่วยเหลือกันมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นส่งผลต่อการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กร ตลอดจนมุ่งเน้นความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร

1.2.1 การศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติ มุ่งเน้นความสำเร็จ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นถึงการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในองค์กรตระหนักถึงเป้าหมายของตนเองและขององค์กร การสร้างความสามัคคีภายในองค์กรเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ตรงเป้าหมาย ทำให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในความสำเร็จของโรงเรียน และสนับสนุนให้ทุกคนมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพสูงสุด สอดคล้องกับแนวคิดของ คูก์, และลาฟเฟอร์ตี (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) กล่าวว่า องค์กรที่มีลักษณะการทำงานที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงาน เน้นการตั้งเป้าหมายซึ่งเป็นเป้าหมายที่มีความท้าทายแต่สามารถปฏิบัติได้โดยการกำหนดแผนงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

1.2.2 การศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติ มุ่งเน้นสัจการแห่งตน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นถึงการส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้หน้าที่สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคลากรกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้าก้าวข้ามขีดจำกัดของตน โดยผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยต่อการทดลองสิ่งใหม่ๆ และเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดสร้างสรรค์โดยไม่ถูกตัดสินจากผลลัพธ์ และรู้สึกมีคุณค่าในสิ่งที่ทำ สอดคล้องกับแนวคิดของ คูก์, และลาฟเฟอร์ตี (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460)กล่าวว่า องค์กรให้ความสำคัญในการริเริ่มสร้างสรรค์งาน โดยเน้นที่คุณภาพของงานมากกว่าปริมาณ ความสำเร็จของงานมาพร้อมกับความก้าวหน้าของบุคลากร บุคลากรได้รับผลตอบแทนและมีความสุขในการปฏิบัติงาน

1.2.3 การศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติ มุ่งเน้นบุคคล พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นถึงการส่งเสริมให้ใช้ระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผน และดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนอย่างแท้จริง ไม่ว่าจะเป็นการประชุมวางแผน การพิจารณาโครงการ หรือการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นการรับฟังความคิดเห็นจากครูและบุคลากรอย่างเท่าเทียม และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ คูก์, และลาฟเฟอร์ตี (Cooke, & Lafferty,

2021, pp.448-460)กล่าวว่า องค์การให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานโดยวิธีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม หัวหน้าให้ความสำคัญกับบุคลากร ให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้มีการสร้างสรรค์ผลงาน และเผยแพร่ผลงานแก่ผู้อื่น

1.2.4 การศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นถึงการสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผ่านการสนับสนุนระบบพี่เลี้ยง การทำงานแบบกลุ่ม การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ และการเปิดพื้นที่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในบรรยากาศที่เป็นกันเอง เมื่อเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดี ย่อมเกิดการช่วยเหลือเกื้อกูล การเรียนรู้ร่วมกัน และการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ คูก, และลาฟเฟอร์ตี (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) กล่าวว่า องค์การให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล มีความเป็นมิตร เปิดเผย เป็นกันเอง และมีความไวต่อความรู้สึกพึงพอใจซึ่งกันและกันของสมาชิกในทีม

2. การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ในภาพรวมพบว่า มิติที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ 1) มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสังการแห่งตน 2) มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ 3) มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์ และ 4) มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล จากการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นสะท้อนให้เห็นถึงองค์การยังมีจุดที่ต้องได้รับการส่งเสริมและพัฒนาในหลายด้าน โดยเฉพาะการส่งเสริมศักยภาพภายในของบุคลากร การสร้างเป้าหมายร่วม การพัฒนาความสัมพันธ์ และการดูแลเอาใจใส่บุคคลอย่างทั่วถึง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มอทส์ (Moats, 1997, p. 59) กล่าวว่าวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ (constructive culture) เป็นวัฒนธรรมที่ก่อให้เกิดความสมดุลอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงาน ส่งเสริมให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน และการบรรลุเป้าหมายของตนเอง มีความผสมกลมกลืนระหว่างการบรรลุเป้าหมายขององค์การพร้อมๆ กับการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555, หน้า 38) ที่กล่าวว่า ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การจะดำเนินไปได้ต้องอาศัยพลังความร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งและร่วมแรงร่วมใจกันของบุคลากรทุกคนในองค์การ หมายถึง การที่องค์การมีวัฒนธรรมองค์การของตนเองในทางที่ดีมีรูปแบบการทำงาน และค่านิยมที่เน้นความร่วมมือร่วมใจกัน การทำงานเป็นทีมการมุ่งเน้นความมีคุณภาพ มาตรฐาน ฯลฯ วัฒนธรรมองค์การเช่นนี้ย่อมทำให้องค์การดำเนินไปได้อย่างราบรื่น หรือประสบความสำเร็จก้าวหน้า โดยมีรายละเอียดและเรียงลำดับความต้องการจำเป็น ดังนี้

2.1 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ

พบว่า ความต้องการจำเป็นของส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ 2) ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร และ 3) บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ จากผลการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นทั้งสามประการนี้สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของการติดตามผลการดำเนินงานจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน ซึ่งช่วยกระตุ้นให้เกิดความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมาย ในขณะเดียวกัน การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละคน ย่อมแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจและการยอมรับในความสามารถของบุคลากร ซึ่งช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และเพิ่มความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารณ์พานิช (2550, หน้า 73) กล่าวว่า องค์การที่มุ่งความสำเร็จมีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกในการทำงานของสมาชิกภายในองค์การที่มีภาพรวมของลักษณะการทำงานที่ดี มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนเป็นแบบไม่มีเหตุมีผล มีหลักการและการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นและมีความสุขในการทำงาน รู้สึกว่างานมีความหมายและมีความท้าทาย

2.2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน

พบว่า ความต้องการจำเป็นของส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่กลัวความล้มเหลว 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการตระหนักรู้ในตนเอง เข้าใจตนเอง เพื่อสามารถพัฒนาตนเองได้ และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรักความผูกพันต่อองค์การ จากผลการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นทั้งสามประการนี้สะท้อนให้เห็นถึงการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ลองคิดทดลอง และลงมือทำสิ่งใหม่ๆ โดยไม่ยึดติดกับวิธีการเดิม และไม่มองความล้มเหลวเป็นความผิดพลาด แต่เป็นโอกาสในการเรียนรู้และเติบโต สะท้อนถึงการบริหารที่ให้ความสำคัญกับ การส่งเสริมศักยภาพภายในของบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการแสดงออกทางความคิดอย่างอิสระ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มอท์ส (Moats, 1997, p. 59) กล่าวว่าองค์การมุ่งพัฒนาบุคลากรให้คุณค่ากับความคิดสร้างสรรค์เน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ ตลอดจนผลสัมฤทธิ์ของงานและความก้าวหน้าของบุคคล สมาชิกจะได้รับการกระตุ้นให้มีความสุขในการทำงาน พัฒนาตนเองและมีส่วนร่วมใน

กิจกรรมใหม่ๆ ที่หลากหลาย และสอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารณ์ พาณิช (2550, หน้า 73) กล่าวว่า องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของการทำงานในทางสร้างสรรค์ โดยเน้นความต้องการของสมาชิกในองค์การตามความคาดหวัง เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่า ปริมาณงานโดยที่เป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อมๆ กับความก้าวหน้าของสมาชิกในองค์การทุกคนมีความเต็มใจในการทำงานและภูมิใจในงานของตน สมาชิกทุกคนได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่ รวมทั้งมีความอิสระในการพัฒนางานของตน

2.3 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล

พบว่า ความต้องการจำเป็นของส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสม และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่ชัดเจน จากผลการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นทั้งสามประการนี้ชี้ให้เห็นว่า บุคลากรต้องการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือกำหนดแนวทางขององค์การ ต้องการการส่งเสริมความก้าวหน้า การเห็นคุณค่าในความสามารถ ต้องการการสื่อสารที่ชัดเจนในการทำงาน เพื่อสร้างความเข้าใจในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารณ์ พาณิช (2550, หน้า 73) กล่าวว่า องค์การที่มุ่งเน้นบุคคลมีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของการทำงานที่มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์การ โดยถือว่าสมาชิกคือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ การทำงานมีลักษณะติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกมีความสุขและภูมิใจในการทำงาน มีความสุขต่อการสอน การนิเทศงานและการเป็นพี่เลี้ยงให้แก่กัน ทุกคนในองค์การได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับแนวคิดของ มาควอดท์ (Marquardt, 1996, p. 107) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับคนซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากคนที่เท่านั้นที่จะเรียนรู้ได้ ซึ่งบุคคลเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการให้อำนาจและสร้างความสามารถไปพร้อมๆ กัน

2.4 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นโมตรัสสัมพันธ์

พบว่า ความต้องการจำเป็นของส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นโมตรัสสัมพันธ์ โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้

บุคลากรในสถานศึกษาสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน จากผลการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นทั้งสามประการนี้ชี้ให้เห็นว่าสถานศึกษายังมีความจำเป็นในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสัมพันธ์อันดี ความไว้วางใจ และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข บุคลากรในองค์การต้องการบรรยากาศภายในองค์การที่เอื้อต่อการสร้างความสัมพันธ์อันเป็นมิตร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีบทบาทมากขึ้นในการเป็นผู้นำทางความสัมพันธ์ โดยการจัดกิจกรรมที่ช่วยเชื่อมโยงคนในองค์การ ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมวัฒนธรรมที่ยอมรับในความแตกต่างและคุณค่าของกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารณ์ พานิช (2550, หน้า 73) กล่าวว่า องค์การที่มุ่งไม่ตรีสัมพันธ์มีลักษณะที่มุ่งให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเอง เปิดเผยจริงใจ และไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมทีม ได้รับการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของมาร์ควาร์ดท์ (Marquardt, 1996, pp. 82-99) ที่กล่าวว่าองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกมุ่งให้ความสำคัญกัน สัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเอง เปิดเผยและมีความรู้สึกไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมทีม เป็นปัจจัยที่เอื้อให้พัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันประสบการณ์ทั้งที่ดีและผิดพลาดกับทีมงานอื่นในองค์การซึ่งกันและกันมีความเป็นพันธมิตรกันในระหว่างทีม

3. การเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์และสรุปผลจากการสัมภาษณ์ โดยใช้ข้อความหลังจากการเก็บข้อมูลในแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และเรียงลำดับความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

3.1 การเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ มีการเสนอแนวทางในการพัฒนา คือ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ดำเนินการติดตามผลโดยมีกระบวนการที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นมิตรต่อบุคลากร เช่น การวางแผนรอบการติดตามที่แน่นอน การใช้เครื่องมือหรือแบบฟอร์มที่เข้าใจง่าย รวมถึงการแจ้งวัตถุประสงค์ของการติดตามล่วงหน้า เพื่อให้บุคลากรเข้าใจว่าการติดตามผลเป็นการส่งเสริมการพัฒนา ไม่ใช่การควบคุมหรือจับผิด ติดตามที่ตีความเน้นการพูดคุยสะท้อนผลการดำเนินงาน เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ และวางแผนทางการพัฒนางานของตนเองให้ดีขึ้น โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุน และให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร ก็เป็นอีก

หนึ่งกลไกสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความสำเร็จ ผู้บริหารควรพิจารณาจุดแข็ง จุดเด่น และความสนใจของแต่ละคน แล้วจัดสรรงานหรือบทบาทที่ตรงกับศักยภาพนั้น เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ และเกิดความภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสร้างโอกาสให้บุคลากรได้เติบโตในสายงานของตนเอง การสนับสนุนให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด โดยไม่ตัดสินหรือจำกัดความคิดที่แตกต่าง สนับสนุนให้บุคลากรได้ทดลองแนวทางใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอน หรือพัฒนาระบบงาน ภายใน และควรจัดเวทีหรือโอกาสในการนำเสนอผลงาน ความคิดริเริ่ม และแนวทางพัฒนาโรงเรียน จากมุมมองของครู ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555, หน้า 38) กล่าวว่า องค์การจะดำเนินไปได้ต้องอาศัยพลังความร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งและร่วมแรงร่วมใจกันของบุคลากรทุกคนในองค์การ หมายถึง การที่องค์การมีวัฒนธรรมองค์การของตนเองในทางที่ดีมีรูปแบบการทำงาน และค่านิยมที่เน้นความร่วมมือร่วมใจกัน การทำงานเป็นทีมการมุ่งเน้นความมีคุณภาพมาตรฐาน ฯลฯ วัฒนธรรมองค์การเช่นนี้ยอมทำให้องค์การดำเนินไปได้อย่างราบรื่น หรือประสบความสำเร็จก้าวหน้า

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ กำหนดระบบติดตามงานที่มีความเป็นมิตร โปร่งใส และอยู่บนพื้นฐานของการส่งเสริมการพัฒนา เช่น การจัดประชุมเพื่อติดตามความคืบหน้าของงานอย่างต่อเนื่อง การให้คำแนะนำอย่างไม่เป็นทางการ และการพูดคุยในเชิงสะท้อนเพื่อร่วมกันวางแผนปรับปรุงและควรมอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร ผู้บริหารควรมีความเข้าใจในจุดแข็งและความถนัดของแต่ละคน แล้วจัดสรรบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม ส่งเสริมให้เกิดทักษะและความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีต่อการพัฒนาองค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงาน อย่างสร้างสรรค์ ควรสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด ส่งเสริมให้ครูกล้าคิด กล้าทดลอง และกล้าแสดงความคิดเห็นโดยไม่ต้องกลัวความผิดพลาด ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555, หน้า 38) กล่าวว่า องค์การจะดำเนินไปได้ต้องอาศัยพลังความร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งและร่วมแรงร่วมใจกันของบุคลากรทุกคนในองค์การ หมายถึง การที่องค์การมีวัฒนธรรมองค์การของตนเองในทางที่ดีมีรูปแบบการทำงาน และค่านิยมที่เน้นความร่วมมือร่วมใจกัน การทำงานเป็นทีมการมุ่งเน้นความมีคุณภาพ มาตรฐาน ฯลฯ วัฒนธรรมองค์การเช่นนี้ยอมทำให้ องค์การดำเนินไปได้อย่างราบรื่น หรือประสบความสำเร็จก้าวหน้า

3.2 การเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน
มีการเสนอแนวทางในการพัฒนา คือ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ควรส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ มีการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยในการทดลองสิ่งใหม่ๆ และเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้มีการยอมรับข้อผิดพลาดโดยคิดว่าเป็นบทเรียนของการเรียนรู้ และมีการพัฒนาแนวทางการทำงานที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ส่งเสริมให้มีการตระหนักรู้ในตนเอง โดยให้บุคลากรมีโอกาสทบทวนตนเอง เข้าใจตนเองว่ามีจุดแข็งและจุดอ่อนในตนเองอย่างไร มีความสนใจในเรื่องใด และสิ่งสำคัญคือการเห็นคุณค่าในตนเอง ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักความผูกพันที่ดีต่อองค์กร ควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เอื้อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน เช่น การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ส่งเสริมให้มีการให้กำลังใจ และเห็นคุณค่าของกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เซงเก้ (Senge, 1990, p. 143) ที่กล่าวว่า องค์กรควรมีการเสริมความรู้ให้แก่ บุคลากร การสร้างสรรค์ให้บุคลากรเกิดการรับรู้ วัฒนธรรมเพื่อการเรียนรู้ นั้นจะต้องมีการให้คำแนะนำหรือข้อมูลต่างๆ แก่บุคลากรให้รับทราบข้อมูลพื้นฐานหรือข้อตกลงขององค์กร บุคลากรจะยึดมั่นผูกพันกับงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและภาคภูมิใจในงานของตน

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่กลัวความล้มเหลว ให้มีการลองผิดลองถูก เปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนวคิดใหม่ๆ ส่งเสริมให้ทดลองใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนที่แตกต่างจากเดิม โดยไม่ถูกตัดสินว่าผิดหรือล้มเหลว มีการให้กำลังใจให้คำแนะนำ และการยอมรับในความพยายาม ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และเกิดนวัตกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมความตระหนักรู้ในตนเอง เข้าใจในจุดแข็ง จุดอ่อน จุดที่ควรพัฒนาของตนเอง สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรเข้าใจในตนเองมากยิ่งขึ้นและสามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาตนเองได้ตรงจุด ควรให้บุคลากรมีความรักและความผูกพันที่ดีต่อองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ในโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีและความเข้าใจระหว่างเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ คูก และลาฟเฟอร์ตี (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) ที่กล่าวว่า องค์กรให้ความสำคัญในการริเริ่มสร้างสรรค์งาน โดยเน้นที่คุณภาพของงานมากกว่าปริมาณ ความสำเร็จของงานมาพร้อมกับความก้าวหน้าของบุคลากร บุคลากรได้รับผลตอบแทนและมีความสุขในการปฏิบัติงาน

3.3 การเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล มีการเสนอแนวทางการพัฒนา คือ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมการตัดสินใจ การวางแผน และการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน เน้นการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเท่าเทียม ส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการอบรมการศึกษาต่อ หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนอื่นๆ ควบคู่ไปกับการประเมินผลและเลื่อนตำแหน่งอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และอิงตามความสามารถจริง ควรส่งเสริมให้มีระบบการสื่อสารที่โปร่งใส เข้าใจง่าย เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการประชุม ใช้เทคโนโลยีเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร การรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะ ควรสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจให้กับบุคลากรในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มาควอดท์ (Marquardt, 1996, p.107) ที่กล่าวไว้ว่า องค์กรที่มีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับคนซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากคนที่เท่านั้นที่จะเรียนรู้ได้ ซึ่งบุคคลเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการให้อำนาจและสร้างความสามารถไปพร้อมๆ กัน

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สร้างโอกาสในหน้าที่การงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในเรื่องสำคัญต่างๆ ของโรงเรียน เช่น การออกแบบกิจกรรม การวางแผนการจัดการเรียนรู้ การบริหารงบประมาณในบางส่วน เปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการใช้ความคิด ร่วมกันออกแบบแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน ทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของหรือเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ควรส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน พิจารณาการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนการเข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน ส่งเสริมการสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร สร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น การประชุมประจำสัปดาห์ การส่งข่าวสารผ่านระบบออนไลน์ และผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นของบุคลากรอย่างใส่ใจ และสร้างความไว้วางใจในองค์กร เพื่อลดปัญหาความเข้าใจผิดในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ คูก์, และลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke, & Lafferty, 2021, pp.448-460) กล่าวว่า องค์กรให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานโดยวิธีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม หัวหน้าให้ความสำคัญกับบุคลากร ให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้มีการสร้างสรรค์ผลงาน และเผยแพร่ผลงานแก่ผู้อื่น

3.3 การเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ มีการเสนอแนวทางในการพัฒนา คือ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ควรส่งเสริมการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร เช่น การจัดกิจกรรมนันทนาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การร่วม กิจกรรมในวาระต่างๆ ขององค์กร การทำงานแบบกลุ่ม การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ การเปิดพื้นที่ให้ เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในบรรยากาศที่เป็นกันเอง ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศของการ ยอมรับซึ่งกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างทางความคิด ทักษะ หรือบุคลิกภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ มาควอดท์ (Marquardt, 1996, pp. 82-99) ที่กล่าวว่า องค์กรที่มีค่านิยมและ พฤติกรรมการแสดงออกมุ่งให้ความสัมพันธ์กัน สัมพันธภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์กรมี ความเป็นกันเอง เปิดเผยและมีความรู้สึกไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมทีม เป็นปัจจัยที่ เอื้อให้พัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การมีปฏิสัมพันธ์กันในองค์กรส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันประสบการณ์ทั้งที่ดีและผิดพลาดกับทีมงานอื่นใน องค์กรซึ่งกันและกันมีความเป็นพันธมิตรกันในระหว่างทีม

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร เช่น กิจกรรมวันสำคัญ กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลาย มีความเข้าใจ และมีความรู้สึกร่วมในความเป็นทีมเดียวกัน ส่งเสริมสัมพันธภาพที่ระหว่างเพื่อน ร่วมงาน จัดระบบการทำงานแบบร่วมมือ ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สร้างบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกันในองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นโดย ไม่ตัดสิน สนับสนุนความแตกต่างทางแนวความคิดหรือให้กำลังใจในกรณีที่เกิดความผิดพลาด ซึ่งสอดคล้องแนวคิดของ วิจารณ์ พานิช (2550, หน้า 73) ที่กล่าวว่า องค์กรที่มีลักษณะที่มุ่งให้ ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผยจริงใจ และไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมทีม ได้รับการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกัน และกัน

ข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เป็นข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 และสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารดำเนินการติดตามผลโดยมี กระบวนการที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นมิตรต่อบุคลากร เช่น การวางแผนรอบการติดตามที่แน่นอน การใช้เครื่องมือหรือแบบฟอร์มที่เข้าใจง่าย รวมถึงการแจ้งวัตถุประสงค์ของการติดตามล่วงหน้า

เพื่อให้บุคลากรเข้าใจว่าการติดตามผลเป็นการส่งเสริมการพัฒนาและเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความสำเร็จ

1.2 มิติที่ 2 มุ่งเน้นสัจการแห่งตน ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่กลัวความล้มเหลว เป็นข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 และสถานศึกษา ควรมีการส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคลากรกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้าก้าวข้ามขีดจำกัดของตน โดยผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยต่อการทดลองสิ่งใหม่ๆ ให้กับบุคลากร

1.3 มิติที่ 3 มุ่งเน้นบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เป็นข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 และสถานศึกษา ควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สร้างโอกาสในหน้าที่การงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจและส่งเสริมส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน พิจารณาการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม

1.4 มิติที่ 4 มุ่งเน้นมิติสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร เป็นข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 และสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร เช่น การจัดกิจกรรมนันทนาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การร่วมกิจกรรมในวาระต่างๆ ขององค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์กับตัวแปรอื่นๆ เช่น ความผูกพันในองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน หรือประสิทธิผลของการบริหารจัดการ เพื่อให้เห็นภาพผลกระทบหรือความสัมพันธ์ที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาภายใต้สังกัดต่างๆ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบรูปแบบ แนวทาง และระดับของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในบริบทที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านโครงสร้างการบริหาร ทรัพยากร วัฒนธรรมท้องถิ่น และนโยบายการจัดการศึกษา

2.3 ควรมีการวิจัยเพื่อติดตามผลลัพธ์ระยะยาวของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา ว่ามีผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา ทั้งในด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาครูและบุคลากร การจัดการเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน

บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา. (2556). การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจอโศกกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (รสพ).
- _____. (2556). แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กัลยาณี แนวแห่งธรรม. (2561). การศึกษาความต้องการจำเป็นแนวทางการดำเนินงานให้บริการ รถไฟ ความเร็วสูงในอนาคต กรณีศึกษาเส้นทางกรุงเทพฯ-หัวหิน. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กิ่งกมล เกลี้ยงแก้ว. (2562). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 11. วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ขวัญชนก คำไข. (2568). วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในการบริหารสถานศึกษา. *National & International Conference*, 18(2), 434.
- ชนิดา จิตตรุทธะ. (2560). วัฒนธรรมองค์กรปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ชัยเสกสรรค์ พรหมศรี. (2557). ภาวะผู้นำร่วมสมัย = Contemporary leadership. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2553). วัฒนธรรมองค์กรคุณค่าที่ซื้อหาไม่ได้ แต่สร้างได้. กรุงเทพฯ : ไอดีซี พรีเมียร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). พฤติกรรมองค์การ Organizational Behaviors. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ด ยูเคชั่น.
- ณัฐนรี ศิริรัตน์. (2565). คุณภาพชีวิตและวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ที่มีความสัมพันธ์ต่อ ประสิทธิภาพและความสุขในการทำงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (ส่วนกลาง) สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ. สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ธนรัช.
- ธัญชนก ศิริโสภิตกุล. (2558). **การประเมินความต้องการจำเป็นด้านจริยธรรมในการใช้เฟซบุ๊กของวัยรุ่นไทยในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2553). **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**. กรุงเทพฯ : บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. นนทบุรี : ตรีณสาร.
- นฤชล คุ่มกลาง. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 : กรณีศึกษาโรงเรียนในเขตเทศบาลนครราชสีมา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- นันทิมา ศรีสุวรรณ. (2550). **ความต้องการจำเป็นเพื่อการปรับปรุงการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2557). **การบริหารคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). **การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10)**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญช่วย ศิริเกษ. (2557). **การศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **การบริหารงานวิชาการ (พิมพ์ครั้งที่ 10)**. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปานจันทร์ โททอง. (2542). **การเปรียบเทียบผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการเรียนแบบร่วมระหว่างเทคนิคสตอรี่บอร์ดดั้งแบบเดิมและแบบปรับปรุง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปาริฉัตร สังขะนันท์. (2560). **องค์กรอัจฉริยะ: องค์กรแห่งการเรียนรู้**. วารสาร สลค. สาร, 4(12), 12-15.
- ปาริฉัตร โชติจันทร์. (2560). **กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ปิยะดา น้อยอำมาตย์. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27.** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- ผ่องพรรณ พลราช. (2560). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29.** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต. (2552). **องค์การและการบริหารจัดการ.** นนทบุรี : ริงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์.
- พิบูล ทีปะปาล. (2550). **พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่.** กรุงเทพฯ : อมร.
- มนตรี อินตา. (2562). **การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนางานบริการแนะแนวในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดเชียงใหม่.** เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- มนัญญา ประสูตรแสงจันทร์. (2552). **วัฒนธรรมองค์กรกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี.** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2546). **การวางแผนบุคลากร การกำหนดตำแหน่งงาน การสรรหาและการเลือกสรร.** นนทบุรี : ผู้แต่ง.
- มุกดา คำอานา. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์กับการพัฒนาตนเองของครูในทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี.
- ยุทธนา เกื้อกุล. (2560). **การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อสร้างผู้เรียนสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์.** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). **มนุษย์สัมพันธ์ : พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วรรัตน์ เทพมะที. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วราพร พุ่มโพธิ์ทอง. (2555). **การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

- วริศรา บุญธรรม. (2560). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน
จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ
รำไพพรรณี.
- วันชัย มีชาติ. (2550). **การบริหารองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พานิช. (2550). **ผู้บริหารองค์กรอิสระฉบับนักปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริม
การจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- วิทยา นาศฤงคาร. (2566). **การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2**.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2551). **การบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : อักษรภาพิพัฒนา.
- คันสนีย์ จันทร์สถิตย์พร. (2549). **การพัฒนาหน่วยฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูแบบผสมผสานสัมพันธ์
สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2551). **หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 4)**.
กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.
- ศิริพร อัจปิษา. (2557). **การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครู
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดราชบุรี**.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริรัตน์ ศรีสะอาด. (2542). **การศึกษาประเภทของบุคลิกภาพของสมาชิกและขนาดของกลุ่มที่
ส่งผลต่อการประเมินความต้องการจำเป็นโดยใช้กลุ่มสมมติ**. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคนอื่นๆ. (2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : วีระฟิล์ม
และไซแพกซ์.
- สจิวรรณ ทรรพวสุ. (2561). **แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ในการจัด
การศึกษาคณะศึกษิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร**. วารสารบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมคิด บางโม. (2558). **องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 7)**. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒนา.
- สารินทร์ เอี่ยมครอง. (2561). **แนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดชัยนาท
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. (2566). **แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566 – 2570.** ลพบุรี : ผู้แต่ง.
- _____. (2567). **แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2.** ลพบุรี : ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). **แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559.** กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- สุชาติ พาอยู่สุข. (2550). **การศึกษาวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุนทร โคตรบรรเทา (2560). **การบริหารการศึกษา หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง).** กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพิน เกชาคุปต์. (2549). **การศึกษาวัฒนธรรมองค์การของราชการไทย.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2542). **การสังเคราะห์เทคนิคที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นในนิสิตคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.** กรุงเทพฯ : ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2550). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 2).** กรุงเทพฯ : ธรรมดาเพรส.
- _____. (2558). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 3).** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2562). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4).** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรุณี เสงยศมาก. (2559). **การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมสมรรถนะการทำวิจัยของอาจารย์พยาบาล เพื่อยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษาพยาบาล.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อัจฉรา จงดี. (2560). **การศึกษาบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- Bahamond-Gunnell, M.A. (2000). **Teachers' perception of school culture in relation to job satisfaction and commitment.** (Ed.D. Thesis, The Graduate College West Michigan University, U.S.A.).
- Beadle de Palomo, F.B., & Luna. (2000). **The needs assessment: Tool for long term planning.** Retrieved March 14, 2017, from <http://www.popline.org/node/253093>.
- Bulent, A., & Adnan, C. (2009). **Department of business administration gebze institute of high technology.** University of Inonu Malatya Turkey.
- Calori, R., & Sarmin, P. (1991). Corporate culture and economic performance. **A French Study Organization Studie, 12(1), 49-74.**
- Cameron, K.S., & Quinn, R.E. (1999). **Diagnosing and changing organizational culture.** Massachusetts, MA : Addison-Wesley.
- Campbell, J.P. (1997). **On the nature of organizational effectiveness.** Washington D.C. : Goodman.
- Cooke, R., & Lafferty, J. (1989). **Organization culture inventory.** Piymou, ML : Human Synergustics.
- _____. (2021). **Organizational culture inventory.** Piymou, ML : Human Synergustics.
- Cronbach, L.J. (1971). **Essentials of psychological testing (4th ed.).** New York : Harper & Row.
- Daft, R.L. (1992). **Organization theory and design.** Singapore : Info Access.
- _____. (1998). **Essentials of organization theory and design.** South Evclid. OH : South-Western College.
- _____. (2001). **Organization theory and design (7th ed.).** South Evclid. OH : South-Western College Publishing.
- Fisk, R.S. (1975). **Administration behaviour in education.** New York : Holt Rinehart & Winston.
- Good, C.V. (1973). **Dictionary of education.** New York : Mc Graw - Hill.
- Greenberg, I., & Baron, R.A. (2005). **Behavior in organizations (8th ed.).** New Jersey, NJ : Prentice-Hall.

- Gregg, R. (1957). **The administrative process in administrative behavior in education**, Cambell and R.T. Gregg. New York : Harper & Row.
- Harrison, F.L. (1993). **Advanced project management: A structured approach** (12nd ed.). Hants : Gower House.
- Hermawati, R., et al. (2020). The effect of trilogy leadership style and organization culture on school performance: evidence form Indonesian senior high school. **PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology**, 17(6), 8512 - 8537.
- Hoy, K., & Miskel, G. (2001). **Education administration: Theory, research, and practice** (6th ed.). New York : Random House
- Katz, D., Maccoby, N., & Morse, N. (1959). **Productivity supervision and morale in an office situation**. Ann Arbor, MI : Institute for Social Research.
- Kaufman, R. (2000). **Mega planning**. Thousand Oaks : Sage.
- Kimbrough, R.B., & Nunery, M. (1988). **Education administration: An introduction**. New York : Macmillan.
- Koles, P.G., et al. (2010). The impact of team-based learning on medical students' cademic performance. **Academic Medicine**, 85(11), 1739-1745.
- Lafferty. (1923). **Organization Culture Inventory**. Piy mou, MI : Human Synergistics.
- Lane, K.R., Crofion, C., & Hall, G.J. (1983). **Assessing needs for school district allocation of federal funds**. In B. R. Witkin (Ed.), **Assinging needs in education and social program**. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Likert, R. (1967). **The human organization: Its management it and value**. New York : McGraw-Hill.
- Marquardt, M.J. (1996). **Building the learning: A systems approach to quantan improvement and global success**. New York : McGraw-Hill.
- McDaniel, C., & Stumpf, L. (1993). The organizational culture implications for nursing service. **Journal of Nursing Administration**, 2(1), 54-60.
- Mckillip, J. (1987). **Needs analysis: Tools for the human services and education**. Newbury Park: CA : Sage.

- Moats, S.H. (1997). **The relationship between organizational culture and organizational effectiveness: producing pastoral ministry and world-mission major graduates in four denominational colleges.** Twin Cities, MN : Graduate School The University of Minnesota.
- Ogbonna, E., & Harris, C. Lloyd. (2000). Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies. **International Journal of Human Resource Management**, **11(4)**, 766-788.
- Patterson, I, & Parker, I. (1988). **Guiding beliefs of our school district productive school system for a nonrational word.** County Virginia : Association for Supervision and Curriculum Development.
- Ramseyer, et al. (1995). **Factor affecting education administration.** Ohio : Ohio State University.
- Reviere, R., et al. (1996). **Needs assessments a creative and practical guide for social scientists.** United State of America : Taylor & Francis.
- Rivai, R., Gani, M.U., & Murfat, M.Z. (2019). Organizational culture and organizational climate as a determinant of motivation and teacher performance. **Advances in Social Sciences Research Journal**, **6(2)**, 55.
- Robbins, S.P. (2001). **Organizational behavior** (9th ed.). New Jersey : Prentice - Hall.
- _____. (2003). **Organization behavior** (10th ed.). New Jersey : Pearson Education.
- _____, & Jundge, T.A. (2007). **Organizational behavior** (12nd ed.). New Jersey : Pearson Education.
- Rouda, R., & Kusy, M. (1996). Development of human resources : Needs assessment the first step. **Pulp and Paper Industry Journal**, **78(6)**, 255-257.
- Senge, P.M. (1990). **The fifth discipline: The art and practice of the learning organization.** New York : Doubleday Currency.
- Stogdill, R.M., Goode, O.S., & Day, D.R. (1963). The leader behavior of corporation presidents. **Personnel Psychology**, **16(2)**, 127-132.
- Stufflebeam, et al. (1985). **System evaluation.** Boston : Kluwep-Nijhoff Publication.
- Stumpf, L.R. (2001). A comparison of governance types and patient satisfaction outcomes. **Journal of Nursing Administration**, **31(1)**, 196-202.

Trice, H.M., & Beyer. (1984). Studying organizational culture through rites and ceremonies. **Academy of Management Review**, 9(02), 653-669.

VINCENT, P.T (2019). **Administrative behavior**. New York : Macmillan.

Wiener, R.L., Pritchard, C.C., & Weston, M. (1995). Comprehensibility of approved jury instructions in capital murder cases. **Journal of Applied Psychology**.

Wiles, K. (1987). **Supervision for better schools** (3rd ed.). New Jersey : Prentice-Hall.

Witkin, B.R., & Alschuld, W.J. (1995). **Planning and conducting needs assessment: A practical guide**. Thousand Oaks : SAGE.

Yamane, Taro. (1973). **Statistics, Introductory Analysis** (2nd ed). New York : Harper & Row.

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ก
หนังสือแก้ไขเค้าโครงวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์

ที่

วันที่ ๑๑ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอส่งการแก้ไขเค้าโครงวิทยานิพนธ์

เรียน คณะกรรมการสอบเค้าโครงวิทยานิพนธ์

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัส ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้ดำเนินการสอบเค้าโครงวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ เมื่อวันที่ ๕ เดือน มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๘ แล้วนั้น

บัดนี้ข้าพเจ้าได้ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงตามที่คณะกรรมการสอบได้เสนอแนะเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จึงเรียนมาเพื่อให้คณะกรรมการสอบเค้าโครงวิทยานิพนธ์พิจารณาการแก้ไขเค้าโครงวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา

ลงชื่อ

(นางสาวปภาดา ปานขวัญ)

นักศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะกรรมการสอบเค้าโครงวิทยานิพนธ์ (จะต้องผ่านความเห็นชอบครั้งหนึ่งของกรรมการที่เข้าสอบ)

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า

๒. รองศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ชูชาติ พะยอม

๓. อาจารย์ ดร.ธัญนันท์ ทองบุญตา

๔. อาจารย์ ดร.สรรัชชัช ชูชีพ

๕. อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ
เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๑๘๒/๒๕๖๘

วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน รองศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ชูชาติ พยอม

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์
 ๒. แบบสอบถามวิทยานิพนธ์
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.สรรัชย์ ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
และอาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้าง
เครื่องมือใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ซึ่งนักศึกษาได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพ
ของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิทยานิพนธ์ ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้
และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๑๘๓/๒๕๖๘

วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์
 ๒. แบบสอบถามวิทยานิพนธ์
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.สรชัย ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
และอาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้าง
เครื่องมือใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ซึ่งนักศึกษาได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพ
ของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขออนุมัติจากท่าน
ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิทยานิพนธ์ ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้
และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๑๘๔/๒๕๖๘

วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปนิดา เนืองพะนอม

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์
 ๒. แบบสอบถามวิทยานิพนธ์
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.สรรัชย์ ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และอาจารย์ ดร.ภัสยกร เลาสวัสดิ์กุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ซึ่งนักศึกษาได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิทยานิพนธ์ ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.ภัสยกร เลาสวัสดิ์กุล)

คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๑๘๕/๒๕๖๘

วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.ธัญนันท์ ทองบุญตา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์
 ๒. แบบสอบถามวิทยานิพนธ์
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.สรรัชต์ ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
และอาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้าง
เครื่องมือใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ซึ่งนักศึกษาได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพ
ของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอกความอนุเคราะห์จากท่าน
ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิทยานิพนธ์ ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้
และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล)

คณบดีคณะครุศาสตร์



ที่ อว. ๐๖๒๘.๐๒/๒๗๗

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๑๘ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ
เรียน ดร.นิติศักดิ์ กลิ่นเทศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการค้นคว้าอิสระ
๒. แบบสอบถามการค้นคว้าอิสระ
๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.สรรัช ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
และอาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้ใน
การทำวิทยานิพนธ์ซึ่งนักศึกษาได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้
ในการนี้คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระของนักศึกษาดังกล่าว
หวังอย่างยิ่งในความกรุณา และได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อและ
ประสานขอความอนุเคราะห์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

E-mail : saraban_edu@lawasri.tru.ac.th

ภาคผนวก ค
หนังสือขออนุญาตทดลองใช้ (try out)
เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



ที่ อว. ๐๖๒๘.๐๒/๓๖๓

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนราชนครินทร์
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.สรรัชต์ ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และอาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) เพื่อตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือวิจัยที่สร้างขึ้น

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้ นางสาวปภาดา ปานขวัญ ดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าวทั้งนี้นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อและประสานขอความอนุเคราะห์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อได้โปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : saraban_edu@lawasri.tru.ac.th

ที่ ศธ ๐๔๑๓๐/๑๕๗๖



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒
 ๘/๑ หมู่ที่ ๑ ตำบลชัยนารายณ์
 อำเภอชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี ๑๕๑๓๐

๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

อ้างถึง หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ที่ อว ๐๖๒๘.๐๒/๓๖๓ ลงวันที่ ๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๘

ตามหนังสือที่อ้างถึง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ขออนุญาตให้นางสาวปภาดา ปานขวัญ นักศึกษา
 หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์
 เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ นั้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ พิจารณาแล้ว อนุญาตให้ทดลองใช้ (Try out)
 เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์กับกลุ่มตัวอย่างได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นางขันธมาศ หลวงเพชร)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒

กลุ่มอำนวยการ

โทร. ๐ ๓๖๗๗ ๑๔๕๖ , ๐๘ ๐๖๖๓ ๒๒๑๑

โทรสาร ๐ ๓๖๗๗ ๑๔๕๗

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ director๐๓๔@gmail.com

“เรียนดี มีความสุข”

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
ในการทำวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



ที่ อว. ๐๖๒๘.๐๒/๔๑๒

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลซึ่งสถานศึกษาในสังกัดของท่าน
ได้ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้
นางสาวปภาดา ปานขวัญ ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่
ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒
หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลดังกล่าว ทั้งนี้ นักศึกษาจะ
เป็นผู้ติดต่อและประสานขอความอนุเคราะห์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อได้โปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. กฤษกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร. ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban_edu@lawasri.tru.ac.th



ที่ อว. ๐๖๒๘.๐๒/ว๔๑๒

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลซึ่งสถานศึกษาของท่าน
ได้ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้
นางสาวปภาดา ปานขวัญ ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่
ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษาของท่านหวังอย่างยิ่งในความกรุณาและอนุญาตให้นักศึกษา
ดำเนินการเก็บข้อมูลดังกล่าว ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อและประสานขอความอนุเคราะห์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อได้โปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. กียรติกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร. ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban_edu@lawasri.tru.ac.th

ที่ ศธ ๐๔๑๓๐/๑๖๒๓



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒
 ๘/๑ หมู่ที่ ๑ ตำบลชัยนารายณ์
 อำเภอชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี ๑๕๑๓๐

9๑ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

อ้างถึง หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ที่อว ๐๖๒๘.๐๒/๔๑๒ ลงวันที่ ๕ มิถุนายน ๒๕๖๘

ตามที่ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ขอความอนุเคราะห์ให้นางสาวปภาดา ปานขวัญ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ จากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ นั้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ พิจารณาแล้ว อนุญาตให้นักศึกษารายดังกล่าว เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์ กับกลุ่มตัวอย่างได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยเอก

(วีรธนา นรากรณ์)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒

กลุ่มอำนวยการ

โทร. ๐ ๓๖๗๗ ๑๔๔๖ , ๐๘ ๐๖๖๓ ๒๒๑๑

โทรสาร ๐ ๓๖๗๗ ๑๔๔๗

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ director๐๓๔@gmail.com

“เรียนดี มีความสุข”

QR Code แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

หัวข้อวิจัยเรื่อง : แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ผู้วิจัย : นางสาวปภาดา ปานขวัญ

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

รหัสนักศึกษา 66217010103



ท่านสามารถสแกน QR Code หรือเข้าตอบแบบสอบถามได้ที่ลิงค์

<https://forms.gle/XCDYGvqUjCzN8q5E8>

ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

หากมีข้อสงสัยเพิ่มเติม สามารถติดต่อผู้วิจัยได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 081-6187356

ขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

2. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ คือ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

3. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้ศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามแบบสำรวจรายการ (checklist) ได้แก่ เพศ ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด อายุ ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อศึกษาความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) ของลิเคอร์ท (Likert, 1967) เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา 2 ส่วน ดังนี้

1. เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่องการดำเนินการสภาพปัจจุบัน

ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่องการดำเนินการสภาพที่พึงประสงค์

ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรม

องค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรม

องค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรม

องค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรม

องค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรม

องค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในส่วนของปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านกรุณาตอบแบบสอบถาม คำตอบของท่านเป็นข้อมูลที่มีคุณค่าอย่างมากต่อการทำวิจัยในครั้งนี้และจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการนำมาเป็นข้อมูลให้กับหน่วยงานระดับนโยบายและระดับปฏิบัติในการนำมาเป็นข้อมูลในการปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทเพื่อกำหนดนโยบาย แนวการปฏิบัติ แผนการทำงานในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ให้มีคุณภาพมาตรฐานและเกิดประโยชน์กับผู้เรียนอย่างสูงที่สุดต่อไป

ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

(นางสาวปภาดา ปานขวัญ)

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อศึกษาความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องรายการที่แสดงถึงส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาของท่าน ตามระดับมากที่สุดถึงน้อยที่สุดของระดับการดำเนินการสภาพปัจจุบันและระดับการดำเนินการสภาพที่พึงประสงค์เพียงรายการละ 1 คำตอบเท่านั้น โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา 2 ส่วน ดังนี้

1. เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่องการดำเนินการของสถานศึกษาในสภาพปัจจุบัน

ระดับ 5	หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด
2. เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่องการดำเนินการของสถานศึกษาในสภาพที่พึงประสงค์

ระดับ 5	หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการให้ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์	การดำเนินการ สภาพปัจจุบัน					การดำเนินการสภาพ ที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
มิติที่ 1 มิติเน้นความสำเร็จ (achievement)											
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานที่ชัดเจน										
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ										
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดลำดับการปฏิบัติงานตามความสำคัญ										
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนิสัยการทำงานที่ดีในองค์กร										
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง										
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ										
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงานอย่างสร้างสรรค์										
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ										
9.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน										
10.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร										
มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (self-actualizing)											
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่เปิดกว้าง										
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี										

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์	การดำเนินการ สภาพปัจจุบัน					การดำเนินการสภาพ ที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน										
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสม										
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาค										
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน										
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน										
28.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมด้านการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากร										
29.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลและยกย่องบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น										
30.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสื่อสารที่ชัดเจน										
มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (affiliative)											
31.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน										
32.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่มีความอบอุ่นและเป็นมิตรต่อกัน										
33.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความใส่ใจในความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน										

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์	การดำเนินการ สภาพปัจจุบัน					การดำเนินการสภาพ ที่พึงประสงค์					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
34.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน											
35.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมในการใช้ภาษาที่ให้เกียรติซึ่งกันและกัน											
36.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล											
37.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร											
38.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน											
39.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน											
40.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการยกย่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน											

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในส่วนของปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา

1. สถานศึกษาของท่านมีปัญหา/อุปสรรค และแนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา อย่างไรบ้าง ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละมิติ ดังนี้

มิติที่ 1 มิตินุ่งเน้นความสำเร็จ (achievement)

.....

.....

.....

มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (self-actualizing)

.....

.....

.....

มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล (humanistic-encouraging)

.....

.....

.....

มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ (affiliative)

.....

.....

.....

2. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา อย่างไรบ้าง

มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ (achievement)

.....

.....

.....

มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (self-actualizing)

.....

.....

.....

มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล (humanistic-encouraging)

.....

.....

.....

มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (affiliative)

.....

.....

.....

.....

ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

(นางสาวปภาดา ปานขวัญ)

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ฉ

สรุปผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC)

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ตารางค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของเนื้อหา
และค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาและจุดประสงค์
(Index of Item Objective Congruence : IOC)

ผลการตรวจหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิง
สร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร. ชูชาติ พยอม
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปนิดา เนื่องพะยอม
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
4. อาจารย์ ดร.ธัญนันท์ ทองบุญตา
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
5. ดร.นิติศักดิ์ กลิ่นเทศ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโพธิ์งาม

เกณฑ์การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity)

คะแนน +1	หมายถึง	แน่ใจว่าสอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์
คะแนน 0	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์
คะแนน -1	หมายถึง	แน่ใจว่าไม่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์

สรุปผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC)

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	รายการประเมิน (ข้อคำถาม)	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC เฉลี่ย
		1	2	3	4	5		
1.	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
2.	ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน <input type="checkbox"/> ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ) <input type="checkbox"/> ครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
3.	ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี / เทียบเท่า <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
4.	อายุ <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี <input type="checkbox"/> 30 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปี ขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
5.	ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษา <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 10 ปี <input type="checkbox"/> 10 – 20 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 20 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
6.	ขนาดของสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ขนาดเล็ก สถานศึกษาที่มีจำนวน นักเรียน 119 คนลงมา <input type="checkbox"/> ขนาดกลางขึ้นไป สถานศึกษาที่มี จำนวนนักเรียน 120-1,679 คน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อศึกษาความเห็นของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ข้อ	รายการประเมิน (ข้อคำถาม)	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC เฉลี่ย
		1	2	3	4	5		
มิติที่ 1 มิติเน้นความสำเร็จ (achievement)								
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดลำดับการปฏิบัติงานตามความสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนิสัยการทำงานที่ดีในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงานอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
9.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
10.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0

ข้อ	รายการประเมิน (ข้อคำถาม)	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC เฉลี่ย
		1	2	3	4	5		
มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (self-actualizing)								
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่เปิดกว้าง	0	+1	+1	0	+1	3	0.6
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรให้เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่กลัวความล้มเหลว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาชื่นชมบุคลากรเมื่อทำงานได้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการตระหนักรู้ในตนเอง เข้าใจตนเอง เพื่อสามารถพัฒนาตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรักความผูกพันต่อองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0

ข้อ	รายการประเมิน (ข้อคำถาม)	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC เฉลี่ย
		1	2	3	4	5		
มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล (humanistic-encouraging)								
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้นิเทศงานซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน	0	+1	+1	0	+1	3	0.6
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมด้านการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลและยกย่องบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสื่อสารที่ชัดเจน	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8

ข้อ	รายการประเมิน (ข้อคำถาม)	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC เฉลี่ย
		1	2	3	4	5		
มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (affiliative)								
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่มีความอบอุ่นและเป็นมิตรต่อกัน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความใส่ใจในความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมในการใช้ภาษาที่ให้เกียรติซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้าง ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมจัดกิจกรรม สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการยกย่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0
ค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.6 – 1.0								

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
เพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



ที่ อว ๐๖๒๘.๐๒/ว๕๓๕

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายภิญโญ กันทา

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตร์ มหบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.สรรัชช ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
และอาจารย์ ดร.ภัสยกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์
เพื่อเก็บข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขออนุญาตจากท่านให้
นางสาวปภาดา ปานขวัญ ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา
หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ ดังกล่าว ทั้งนี้ นักศึกษา
จะเป็นผู้ติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ภัสยกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : saraban_edu@lawasri.tru.ac.th



ที่ อว ๐๖๒๘.๐๒/ว๕๓๕

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางศศิธร คทาโกคิน

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.สรรชัย ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
และอาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์
เพื่อเก็บข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขออนุญาตจากท่านให้
นางสาวปภาดา ปานขวัญ ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา
หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ ดังกล่าว ทั้งนี้นักศึกษา
จะเป็นผู้ติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : saraban_edu@lawasri.tru.ac.th



ที่ อว ๐๖๒๘.๐๒/ว๕๓๕

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน พ.จ.อ.ณัฐกรณ์ ทองคง

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.สรรัชต์ ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
และอาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์
เพื่อเก็บข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขออนุญาตจากท่านให้
นางสาวปภาดา ปานขวัญ ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา
หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ ดังกล่าว ทั้งนี้ นักศึกษา
จะเป็นผู้ติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อได้โปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : saraban_edu@lawasri.tru.ac.th



ที่ อว ๐๖๒๘.๐๒/ว๕๓๕

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายอนันต์เดช เรือนเงิน

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.สรรัชต์ ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
และอาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิ์กุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์
เพื่อเก็บข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขออนุญาตจากท่านให้
นางสาวปภาดา ปานขวัญ ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา
หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ ดังกล่าว ทั้งนี้ นักศึกษา
จะเป็นผู้ติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิ์กุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : saraban_edu@lawasri.tru.ac.th



ที่ อว ๐๖๒๘.๐๒/ว๕๓๕

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายสิปพนธ์ บุญกว้าง

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.สรรัชต์ ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
และอาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์
เพื่อเก็บข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขออนุญาตจากท่านให้
นางสาวปภาดา ปานขวัญ ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา
หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ ดังกล่าว ทั้งนี้ นักศึกษา
จะเป็นผู้ติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : saraban_edu@lawasri.tru.ac.th



ที่ อว ๐๖๒๘.๐๒/ว๕๓๕

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายปรัชญา ขาวราศรี

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.สรรัชย์ ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
และอาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์
เพื่อเก็บข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขออนุญาตจากท่านให้
นางสาวปภาดา ปานขวัญ ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา
หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ ดังกล่าว ทั้งนี้ นักศึกษา
จะเป็นผู้ติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : saraban_edu@lawasri.tru.ac.th



ที่ อว ๐๖๒๘.๐๒/ว๕๓๕

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายเพชรรุ่ง คำพลิก

ด้วยนางสาวปภาดา ปานขวัญ รหัสนักศึกษา ๖๖๒๑๗๐๑๐๑๐๓ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.สรรัชต์ ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
และอาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์
เพื่อเก็บข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขออนุญาตจากท่านให้
นางสาวปภาดา ปานขวัญ ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา
หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ ดังกล่าว ทั้งนี้ นักศึกษา
จะเป็นผู้ติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : saraban_edu@lawasri.tru.ac.th

ภาคผนวก ซ
แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการศึกษาวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลและหาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา

2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นสำหรับหาข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่และด้านส่วนตัวของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์นี้แต่ประการใด

3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสัมภาษณ์นี้ ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์หาผลรวมสำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อปฏิบัติหน้าที่และสภาพของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ประการใด ขอความกรุณาแสดงความคิดเห็น โดยตอบคำถามในแบบสัมภาษณ์ทุกข้อตามความจริง ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาการบริหารการศึกษา

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์ครั้งนี้

นางสาวภาดา ปานขวัญ

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยแบบกึ่งโครงสร้าง
เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ชื่อผู้วิจัย นางสาวปภาดา ปานขวัญ
 การศึกษา ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
 จังหวัดลพบุรี

ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ 1. อาจารย์ ดร.สรรัชต์ ชูชีพ ที่ปรึกษาหลัก
 2. อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิ์กุล ที่ปรึกษาร่วม

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

หน่วยงาน/สังกัด

วันที่สัมภาษณ์

เริ่มการสัมภาษณ์เวลา

จบการสัมภาษณ์เวลา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ประวัติการศึกษา

.....

ประสบการณ์การทำงาน

.....

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

.....

ตอนที่ 2 การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา (แนวประเด็นคำถาม)

1. แนวทางการส่งเสริมการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

.....

.....

.....

2. แนวทางการส่งเสริมบุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่กลัวความล้มเหลว

.....

.....

.....

3. แนวทางการส่งเสริมการใช้ระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

.....

.....

.....

4. แนวทางการส่งเสริมการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ

.....

.....

.....

5. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้ให้ข้อมูล

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่ง

ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์

ชื่อ-สกุล	นางสาวปภาดา ปานขวัญ
วัน/เดือน/ปี เกิด	วันที่ 3 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2540
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 200/101 หมู่ 3 ตำบลนิคมสร้างตนเอง อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี 15000
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านม่วงคอม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 หมู่ที่ 1 ตำบลม่วงคอม อำเภอชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี 15230
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู คศ. 1
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2563 ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชานาฏศิลป์ไทยศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี พ.ศ. 2568 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี