

แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

GUIDELINES FOR PROMOTING A CREATIVE ORGANIZATIONAL CULTURE IN
EDUCATIONAL INSTITUTIONS UNDER THE LOPBURI PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2ปภาดา ปานขวัญ¹, สรรชัย ชูชีพ², ภัสยกร เลาสวัสดิกุล³Papada Pankwan¹, Sunchai Chuchee², Phatsayakorn Laosawatdikul³

Corresponding Author E-mail: papada.lawasri103@gmail.com

Received: Sep 15, 2025; Revised: Oct 24, 2025; Accepted: Nov 10, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา 2) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา 3) เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 310 คน คำนวณโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามขนาดของสถานศึกษา จำนวน 130 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา โดยใช้การเขียนบรรยาย ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และระดับมากที่สุด 2) ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา ในภาพรวม พบว่า มิติที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน 3) แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคลากรกล้าคิด โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยต่อการทดลองสิ่งใหม่ ๆ ให้กับบุคลากร

คำสำคัญ : แนวทาง, วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์, สถานศึกษา

¹นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี¹Student in Master of Education Degree, Educational Administration, Thepsatri Rachabhat University^{2,3}อาจารย์ที่ปรึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี^{2,3}Advisor, Faculty of Education, Thepsatri Rachabhat University

Abstract

The purposes of this research were to 1) study the current and desired conditions of promoting a creative organizational culture in schools, 2) analyze the needs for promoting a creative organizational culture in schools, and 3) develop guidelines for promoting a creative organizational culture in schools. The sample consisted of 310 school administrators and teachers. calculated using Taro Yamane's formula and selected through stratified random sampling based on school size from 130 schools. The instruments used were questionnaires and semi-structured interviews. Data were analyzed by finding percentages, means, standard deviations, needs index values, and content analysis using descriptive writing. The findings revealed that:

1) Overall, the current and desired conditions of promoting creative organizational culture in educational institutions was at a moderate and very high level. 2) Overall, the need for promoting a creative organizational culture in educational institutions revealed that the dimension with the highest need was Dimension 2, the dimension Self-actualizing. 3) Guidelines for promoting a creative organizational culture in educational institutions: Educational administrators should promote their roles as leaders who inspire and encourage personnel to think boldly. Educational administrators should create a safe atmosphere for personnel to experiment with new things.

Keywords : Guidelines, Constructive Organizational Culture, Educational Institutions

บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สังคม และประเทศชาติ ทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสามารถ อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของศตวรรษที่ 21 อีกทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและความมั่นคงของประเทศในเวทีโลก ภายใต้สังคมและเศรษฐกิจที่มีความผันผวน ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษาเพื่อเตรียมคนให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง โดยไม่ละทิ้งเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของตน สำหรับประเทศไทย ได้มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการศึกษาเพื่อเสริมสร้างทักษะ ความรู้ และสมรรถนะของประชาชนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ จากแรงกดดันของกระแสโลกาภิวัตน์และปัญหาภายในประเทศที่ต้องเผชิญ เป้าหมายคือการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทย สร้างสังคมที่มีคุณธรรมและจริยธรรม พร้อมขับเคลื่อนประเทศให้หลุดพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง ก้าวสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมั่นคง

การที่จะพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็ง และมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาทั้งในระยะกลางและระยะยาว โดยเฉพาะ “การพัฒนาคน” ให้มีการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยแผนการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ในขณะเดียวกันจะต้องมีการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้อยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูง (ปาริฉัตต์ สังขะนันท์. 2560: 12-15)

วัฒนธรรมองค์การเป็นความเชื่อ เจตคติ ค่านิยม ที่สมาชิกในองค์การยึดถือร่วมกันจนเป็นเอกลักษณ์ขององค์การที่แตกต่างจากองค์การอื่น วัฒนธรรมองค์การ คือ แบบแผน หรือวิถีชีวิตขององค์การที่สมาชิกยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกัน เป็นทั้งแบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยมอุดมการณ์ขององค์การ และเป็นแบบแผนทางการกระทำขององค์การและปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การกล่าวคือ ถ้าหากหน่วยงานใดมีวัฒนธรรมองค์การที่ดี เช่น บุคลากรมีการทำงานอย่างเต็มที่ เน้นคุณภาพและมีความรับผิดชอบสูงย่อมส่งผลให้การทำงานของทุกคนดีมีคุณภาพส่งผลทำให้ผู้รับผู้ให้บริการได้รับการบริการที่ดีมีคุณภาพรวมทั้งทำให้เกิดความพึงพอใจ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2555: 35) นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การจะมีบทบาทต่อพฤติกรรมของคนในองค์การแล้ว ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cook & Lafferty (2021: 3) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ ลักษณะเชิงสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว โดยวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะ วัฒนธรรมองค์การที่ให้ประสิทธิผลขององค์การสูงสุด เป็นวัฒนธรรมองค์การทางบวก ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ มุ่งเน้นความสำเร็จ มุ่งเน้นสัจการแห่งตน มุ่งเน้นบุคคล และมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะ ค่านิยมในองค์การที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานกับองค์การ ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรมีการตั้งเป้าหมายในการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จของงาน เน้นคุณภาพงานมากกว่าปริมาณงาน โดยคำนึงถึงความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร ควบคู่กับความสำเร็จของงาน จากการศึกษาของ ขวัญชนก คำไข (2568) พบว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในยุคที่ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันสถานศึกษาหลายแห่งเริ่มให้ความสำคัญกับแนวคิดนี้มากขึ้น โดยเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงความคิดเห็นและทดลองแนวทางใหม่ ๆ ในการเรียน การสอน วัฒนธรรมองค์การไม่เพียงแต่เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังเป็นปัจจัยหลักที่กำหนด ประสิทธิภาพและศักยภาพของสถานศึกษาในการพัฒนาอย่างยั่งยืน วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ส่งเสริมการทำงาน ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการออกแบบและปรับปรุงวิธีการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน

สำหรับสถานศึกษา วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมของโรงเรียนให้สามารถส่งเสริมการทำงานร่วมกัน สร้างความสุขในการทำงาน และพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ โดยต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานในทุกด้าน ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สถานศึกษาจึงจัดได้ว่าเป็นองค์การ แต่หากเป็นองค์การที่เกี่ยวกับการศึกษา มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำ ครูผู้สอนเป็นสมาชิกในองค์การ และมีนักเรียนเป็นลูกค้า โรงเรียนแต่ละโรงเรียนต่างมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน แต่ทุกโรงเรียนล้วนมีเป้าหมายที่จะทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ขึ้นในสถานศึกษา ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมองค์การขึ้นอยู่กับความร่วมมือ ความมุ่งมั่น และพฤติกรรมของผู้นำในสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ผู้นำเปรียบเสมือนสถาปนิกและทูตของวัฒนธรรมองค์การ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนา เสริมสร้าง และปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมเพื่อเป็นรากฐานในการดำเนินงานต่าง ๆ และมีแนวทางในการทำงานให้กับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพงานต่าง ๆ ทั้ง 4 ด้าน อีกทั้งวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาสามารถส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นบวก ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดี การทำงานร่วมกัน และความเคารพกันและกันของบุคลากร สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและเป็นชุมชนในหมู่คณะ ซึ่งสามารถนำไปสู่สุขภาพจิตที่ดีขึ้น ในสภาพแวดล้อมนี้บุคลากรในสถานศึกษายินดีที่จะสนับสนุนซึ่งกันและกัน แบ่งปันความรู้ และทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในสถานศึกษามากยิ่งขึ้น ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติโดยมีเงื่อนไขความสำเร็จในข้อที่ 4 ความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับต้องให้ความสำคัญในการบริหารจัดการ การติดตามและประเมินผล โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานและการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมขององค์การในสถานศึกษาที่เป็นปัจจัยอันส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. 2565: 76)

ด้วยเหตุผลความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้มีวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างมีคุณภาพ ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายในการพัฒนานักเรียนและบุคลากรของสถานศึกษา และยกระดับสถานศึกษาให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

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

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557: 4) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้านนับตั้งแต่บุคลิภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม

วิศรดา บุญธรรม (2560: 9) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินการของกลุ่มคน ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป อาศัยความร่วมมือกันของสมาชิกภายในสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

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

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

1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

ยุทธนา เกื้อกุล (2560: 39) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาของสังคมและประเทศชาติ ต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพร่วมกันของผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา หากสถานศึกษาใดมีระบบการบริหารที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพก็ย่อมทำให้ผลดีผู้เรียนที่มีคุณภาพ จึงทำให้ส่งผลถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคมและประเทศชาติไปด้วย

สารินทร์ เอี่ยมครอง (2561: 13) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการบริหารการศึกษา มีความสำคัญเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์อย่างหนึ่งที่ใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของสถานศึกษา อันจะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาคนและพัฒนาประเทศต่อไป

สรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญ คือ เพื่อให้การบริหารจัดการต่างๆ ภายในสถานศึกษานั้นเป็นไปอย่างมีระบบและมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องโดยมีการกำหนดรูปแบบ ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานและมีทรัพยากรสนับสนุน มีการประเมินผลอย่างเที่ยงตรง และน่าเชื่อถือ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสอดคล้องกับบริบทของตนเอง

1.3 กระบวนการบริหารสถานศึกษา

วิโรจน์ สารรัตน์ (2551: 21) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การและการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. การจัดองค์การ (Organizing) แผนงานจะดำเนินการไปได้ด้วยดีก็ด้วยการจัดองค์การที่ดี ซึ่งประกอบด้วย การนำปัจจัยทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล การจัดองค์การจึงหมายถึงการนำเอาทรัพยากรการบริหารทุกประเภทมาบูรณาการเพื่อดำเนินการ

3. การจูงใจ (Motivating) คือ การจูงใจที่จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพการจูงใจในที่นี้หมายถึง การอำนวยความสะดวก (Directing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) และการเป็นผู้นำในการดำเนินการ (Leading)

4. การควบคุมงาน (Controlling) เป็นการติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ว่ามีความเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังมากน้อยเพียงใด

Wiles Kimball (1987: 13) ได้เสนอกระบวนการบริหาร ไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนล่วงหน้าว่าองค์การจะต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้าง การแบ่งส่วนงานการจัดสายการบังคับบัญชาและการกำหนดหน้าที่

3. การบริหารงานบุคคล (Staffing) หมายถึง การจัดอัตรากำลังการสรรหา การพัฒนาการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การประเมินผลงาน การพิจารณาความดีความชอบ การให้สวัสดิการและให้พันทจงาน
4. การอำนวยการสั่งการ (Directing) หมายถึง การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการและการควบคุมบังคับบัญชา
5. การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึง การประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ เพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
6. การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติขององค์การเพื่อให้สมาชิกขององค์การทราบความก้าวหน้าของการดำเนินการ
7. การจัดงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การใช้จ่ายเงิน การควบคุมการใช้จ่ายและการตรวจสอบด้านการเงิน

สรุปได้ว่ากระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องของการตัดสินใจที่จะมีผลต่อการทำงานของกลุ่มคนเพื่อนที่จะทำให้บรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ของกลุ่มได้สำเร็จ โดยมีกระบวนการเริ่มต้นจากการวางแผน การจัดการองค์การ การควบคุมและสั่งการซึ่งกระบวนการเหล่านี้ล้วนแล้วแต่มีความเกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่องและมีกระบวนการที่เป็นระบบในการดำเนินการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

1.4 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 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

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2556: 53) จำแนกขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาไว้ 4 ประการ คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านบริหารทั่วไป

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

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

2.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

วิจารณ์ พานิช (2550: 73) กล่าวว่า วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ (The Constructive Culture) เป็นองค์การที่มีลักษณะของการให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การมีปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานมีลักษณะที่ส่งผลให้สมาชิกภายในองค์การประสบความสำเร็จในการทำงาน และมุ่งที่ความพึงพอใจของบุคคลเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จในการทำงาน และมุ่งที่ความพึงพอใจของบุคคลเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จ และความต้องการมิตรสัมพันธ์

Cook & Lafferty (2021: 3) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Organizational Culture) คือ การที่บุคลากรภายในองค์การได้รับการส่งเสริมให้มีทัศนคติ ค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ตลอดจนวิถีคิดและแนวทางการปฏิบัติที่สอดคล้องกัน ส่งผลให้การทำงานเป็นไปในลักษณะของการเกื้อกูลและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อันนำไปสู่การดำเนินงานขององค์การที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งยังสร้างความพึงพอใจแก่สมาชิกในองค์การ ประกอบด้วย มุ่งเน้นความสำเร็จ มุ่งเน้นสั่งการแห่งตน มุ่งเน้นบุคคล มุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์

ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ คือการที่สมาชิกในองค์การให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งความพอใจของบุคลากรในองค์การโดยคำนึงถึงความสำเร็จ การมีมิตรสัมพันธ์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความรักกัน สิ่งนี้ให้บุคลากรในองค์การประสบผลสำเร็จกับการทำงาน

2.2 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

2.2.1 มิตินุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement)

Cook & Lafferty (2021: 3) กล่าวว่า องค์การที่มีลักษณะการทำงานที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงาน เน้นการตั้งเป้าหมายซึ่งเป็นเป้าหมายที่มีความท้าทายแต่สามารถปฏิบัติได้โดยการกำหนดแผนงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

2.2.2 มิตินุ่งเน้นสัจการแห่งตน (Self-Actualizing)

Cook & Lafferty (2021: 3) กล่าวว่า องค์การให้ความสำคัญในการริเริ่มสร้างสรรค์งาน โดยเน้นที่คุณภาพของงานมากกว่าปริมาณ ความสำเร็จของงานมาพร้อมกับความก้าวหน้าของบุคลากร บุคลากรได้รับผลตอบแทนและมีความสุขในการปฏิบัติงาน

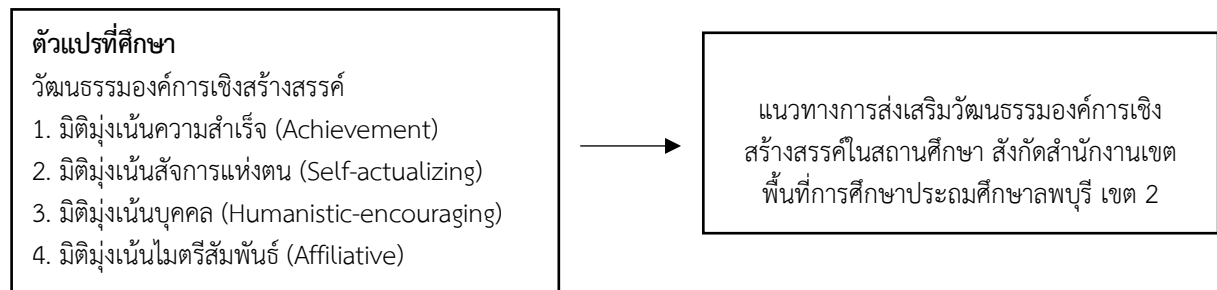
2.2.3 มิตินุ่งเน้นบุคคล (Humanistic-Encouraging)

Cook & Lafferty (2021: 3) กล่าวว่า องค์การให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานโดยวิธีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม หัวหน้าให้ความสำคัญกับบุคลากร ให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้มีการสร้างสรรค์ผลงาน และเผยแพร่ผลงานแก่ผู้อื่น

2.2.4 มิตินุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ (Affiliative)

Cook & Lafferty (2021 : 3) องค์การให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล มีความเป็นมิตรเปิดเผย เป็นกันเอง และมีความไวต่อความรู้สึกพึงพอใจซึ่งกันและกันของสมาชิกในทีม

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยมุ่งส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 158 คน และครูจำนวน 1,203 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 1,361 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู จำนวน 310 คน จากสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 หรือมีความคลาดเคลื่อน 0.05 ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 93 คน และครู 217 คน จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นมา 2 ชนิด คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ดังนี้

1. แบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้ศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) ประกอบด้วยเพศ ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด อายุ ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในส่วนของปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา

2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน โดยวิเคราะห์จากการหาค่า IOC มีค่า 0.60 – 1.00 และนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน คือ 0.985 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ คือ 0.988

วิธีรวบรวมข้อมูล

1. ขออนุญาตจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลไปยังโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

2. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เห็นชอบ และแนบหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ขออนุญาตไปยังโรงเรียนโดยตรง เพื่อส่งไปยังโรงเรียนในสังกัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และประสานงานกับสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (Google Form) และขอรับแบบสอบถามคืนในระยะเวลาที่กำหนด

3. นำข้อมูลที่จัดลำดับความต้องการจำเป็นในแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มาสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

4. จัดทำแบบบันทึกเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์จากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี และนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปประสานงานกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ตามวันเวลาที่นัดหมาย เพื่อให้ได้ข้อมูลมาสังเคราะห์เป็นแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

5. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการเลือกแบบเจาะจง ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดเล็ก, ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดกลาง, ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดใหญ่, ครูสถานศึกษาขนาดเล็ก, ครูสถานศึกษาขนาดกลาง, และครูสถานศึกษาขนาดใหญ่

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1.1 หาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา/วัตถุประสงค์ (IOC: Index of Item Objective Congruence) ของข้อคำถามแต่ละข้อในแบบสอบถาม

1.2 หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของ Cronbach

2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ การหาค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย การหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การหาค่าความต้องการจำเป็น และจัดลำดับตามค่า PNIModified

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และดัชนีจัดเรียงอันดับความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวม

วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มุ่งเน้นความสำเร็จ	2.86	0.69	ปานกลาง	4.80	0.37	มากที่สุด	0.678	2
2. มุ่งเน้นสัจการแห่งตน	2.83	0.74	ปานกลาง	4.79	0.39	มากที่สุด	0.693	1
3. มุ่งเน้นบุคคล	2.88	0.76	ปานกลาง	4.77	0.40	มากที่สุด	0.656	4
3. มุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์	2.89	0.74	ปานกลาง	4.79	0.38	มากที่สุด	0.657	3
รวม	2.86	0.66	ปานกลาง	4.79	0.35	มากที่สุด		

จากตารางที่ 1 แสดงว่า สภาพปัจจุบันของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.86$, S.D. = 0.66) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มิตินี้ 4 มุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ ($\bar{X} = 2.89$, S.D. = 0.74) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มิตินี้ 2 มุ่งเน้นสัจการแห่งตน ($\bar{X} = 2.83$, S.D. = 0.74) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.35) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มิตินี้ 1 มุ่งเน้นความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.37) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มิตินี้ 3 มุ่งเน้นบุคคล ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.40)

2. เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ดัชนีจัดเรียงอันดับความต้องการจำเป็นในภาพรวม พบว่า มิตินี้ที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ 1) มิตินี้ 2 มุ่งเน้นสัจการแห่งตน ($PNI_{Modified} = 0.693$) 2) มิตินี้ 1 มุ่งเน้นความสำเร็จ ($PNI_{Modified} = 0.678$) 3) มิตินี้ 4 มุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ ($PNI_{Modified} = 0.657$) และ 4) มิตินี้ 3 มุ่งเน้นบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.656$) ตามลำดับ

3. เพื่อพัฒนาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (1) มิตินี้ 1 มุ่งเน้นความสำเร็จ ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ กำหนดระบบติดตามงานที่มีความเป็นมิตร โปร่งใส และอยู่บนพื้นฐานของการส่งเสริมการพัฒนา (2) มิตินี้ 2 มุ่งเน้นสัจการแห่งตน ควรส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ มีการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยในการทดลองสิ่งใหม่ ๆ และเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้มีการยอมรับข้อผิดพลาดโดยคิดว่าเป็นบทเรียนของการเรียนรู้ และมีการพัฒนาแนวทางการทำงานที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสภาพเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน (3) มิตินี้ 3 มุ่งเน้นบุคคล ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผน และการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน เน้นการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเท่าเทียม ส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และ (4) มิตินี้ 4 มุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ ควรส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลาย มีความเข้าใจ และมี

ความรู้สึกร่วมในความเป็นทีมเดียวกัน ส่งเสริมสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน จัดระบบการทำงานแบบร่วมมือ ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการอภิปรายผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ภาพรวมผลการศึกษาศาภาพปัจจุบันของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือและมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนยังพบข้อจำกัดหลายด้านที่เป็นอุปสรรคต่อการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะการถ่ายทอดเป้าหมายและแนวทางขององค์การที่ยังไม่ทั่วถึง ทำให้บุคลากรบางส่วนไม่รู้สึกว่าตนเองมีบทบาทหรือมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤชล คุ่มกลาง (2560: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 : กรณีศึกษาโรงเรียนในเขตเทศบาลนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ภาพรวมผลการศึกษาศาภาพที่พึงประสงค์ของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากบุคลากรต้องการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา โดยสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามในการผลักดันให้บุคลากรทุกคนตระหนักถึงบทบาทและเป้าหมายของตนเองควบคู่ไปกับเป้าหมายขององค์การ โดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในความสำเร็จของโรงเรียนอย่างแท้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของ Cook & Lafferty (2021: 3) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคลากรภายในองค์การได้รับการส่งเสริมให้มีทัศนคติ ค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ตลอดจนวิถีคิดและแนวทางการปฏิบัติที่สอดคล้องกัน ส่งผลให้การทำงานเป็นไปในลักษณะของการเกื้อกูลและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อันนำไปสู่การดำเนินงานขององค์การที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งยังสร้างความพึงพอใจแก่สมาชิกในองค์การ

2. การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมพบว่า มิติที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ 1) มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน 2) มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ 3) มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ และ 4) มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล จากการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นสะท้อนให้เห็นถึงองค์การยังมิจุดที่ต้องได้รับการส่งเสริมและพัฒนาในหลายด้าน โดยเฉพาะการส่งเสริมศักยภาพภายในของบุคลากร การสร้างเป้าหมายร่วม การพัฒนาความสัมพันธ์ และการดูแลเอาใจใส่บุคคลอย่างทั่วถึง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Moats (1997: 59) กล่าวว่าวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ เป็นวัฒนธรรมที่ก่อให้เกิดความสมดุลอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงาน ส่งเสริมให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน และการบรรลุเป้าหมายของตนเอง มีความผสมกลมกลืนระหว่างการบรรลุเป้าหมายขององค์การพร้อม ๆ กับการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมการมีส่วนร่วม

3. การเสนอแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (1) มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ กำหนดระบบติดตามงานที่มีความเป็นมิตร โปร่งใส และอยู่บนพื้นฐานของการส่งเสริมการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555: 38) กล่าวว่า องค์การจะดำเนินไปได้ต้องอาศัยพลังความร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งและร่วมแรงร่วมใจกันของบุคลากรทุกคนในองค์การ (2) มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ควรส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ มีการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยในการทดลองสิ่งใหม่ ๆ และเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้มีการยอมรับข้อผิดพลาดโดยคิดว่าเป็นบทเรียนของการเรียนรู้ และมีการพัฒนาแนวทางการทำงานที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน กัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ

Senge (1990: 143) ที่กล่าวว่า องค์การควรมีการเสริมความรู้ให้แก่ บุคลากร การสร้างสรรค์ให้บุคลากรเกิดการรับรู้ วัฒนธรรมเพื่อการเรียนรู้จะต้องมีการให้คำแนะนำหรือข้อมูลต่างๆ แก่บุคลากรให้รับทราบข้อมูลพื้นฐานหรือข้อตกลงของ องค์การบุคลากรจะยึดมั่นผูกพันกับงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและภาคภูมิใจในงานของตน (3) มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้น บุคคล ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผน และการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน เน้น การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเท่าเทียม ส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งอย่าง เหมาะสม ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (1996: 107) ที่กล่าวไว้ว่า องค์การที่มีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับคนซึ่งถือเป็น ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และ (4) มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ควร ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลาย มีความเข้าใจ และมีความรู้สึกร่วมในความเป็นทีมเดียวกัน ส่งเสริมสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน จัดระบบการทำงานแบบร่วมมือ ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน วิจารณ์ พานิช (2550: 73) ที่กล่าวว่า องค์การที่มีลักษณะที่มุ่งให้ความสำคัญ กับสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเอง เปิดเผยจริงใจ และไวต่อความรู้สึกของเพื่อน ร่วมงานและเพื่อนร่วมทีม ได้รับการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 มิติที่ 1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เป็นข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 และสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้ ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการติดตามผลโดยมีกระบวนการที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นมิตรต่อบุคลากร เช่น การวางแผนรอบ การติดตามที่แน่นอน

1.2 มิติที่ 2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ โดยไม่กลัวความ ล้มเหลว เป็นข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 และสถานศึกษา ควรมี การส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคลากรกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และ กล้าก้าวข้ามขีดจำกัดของตน โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยต่อการทดลองสิ่งใหม่ ๆ ให้กับบุคลากร

1.3 มิติที่ 3 มิติมุ่งเน้นบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เป็นข้อที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 และสถานศึกษา ควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร สร้างโอกาสในหน้าที่การงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจและส่งเสริมส่งเสริม ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน พิจารณาการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม

1.4 มิติที่ 4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ เป็นข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 และสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้ มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ เช่น การจัดกิจกรรมนันทนาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การร่วมกิจกรรมในวาระ ต่าง ๆ ขององค์การ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการทําวิจัยในครั้งต่อไป

2.1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์กับตัวแปรอื่น ๆ เช่น ความ ผูกพันในองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน หรือประสิทธิผลของการบริหารจัดการ เพื่อให้เห็นภาพผลกระทบหรือ ความสัมพันธ์ที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2.2. ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาภายใต้สังกัด ต่าง ๆ สำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบรูปแบบ แนวทาง และระดับของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในบริบทที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านโครงสร้างการบริหาร ทรัพยากร วัฒนธรรมท้องถิ่น และนโยบายการจัดการศึกษา

2.3 ควรมีการวิจัยเพื่อติดตามผลลัพธ์ระยะยาวของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาว่ามีผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา ทั้งในด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาครูและบุคลากร การจัดการเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน

เอกสารอ้างอิง

- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. นนทบุรี: ตีรณสาร.
- นฤชล คุ่มกลาง. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 : กรณีศึกษาโรงเรียนในเขตเทศบาลนครราชสีมา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- ปาริฉัตร สังขะนันท์. (2556). **องค์กรอัจฉริยะ: องค์กรแห่งการเรียนรู้**. วารสาร สลค. สาร, 12(4), 12-15.
- ยุทธนา เกื้อกุล. (2560). **การพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อสร้างผู้เรียนสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต (อิสลามศึกษา). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- วริศรา บุญธรรม. (2560). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วิจารณ์ พานิช. (2550). **ผู้บริหารองค์กรอัจฉริยะฉบับนักปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2551). **การบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: อักษรพาพัฒนา.
- สารินทร์ เอี่ยมครอง. (2561). **แนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดชัยนาทสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. (2565). **แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566 – 2570**. ลพบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). **กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพฯ : สำนักงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**.
- _____. (2555). **แนวทางการพัฒนาองค์กร**. กรุงเทพฯ :สำนักงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2556). **นโยบายจุดเน้นการดำเนินงานสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- อัจฉรา จงดี. (2560). **การศึกษาด้านการบริหารมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- Cook, R.& J. Lafferty. (2021). **Organizational Culture Inventory**. Pymou, MI: Human Synergistics.
- Marquardt, M. J. (1996). **Building the learning : A systems approach to quantan improvement and global success**. New York, NY: McGraw-Hill.
- 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.
- Senge Peter, M. (1990). **The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning**
- Wiles, K. (1987). **Supervision for Better Schools (3rd ed.)**. New Jersey: Prentice-Hall.Organization. New York, NY: Doubleday Currency.