



วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1*
THE ORGANIZATIONAL CULTURE AFFECTING EFFECTIVENESS OF
PERSONAL ADMINISTRATION IN SCHOOLS UNDER THE NAKHON
SITHAMMARAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

ภูมิพัฒน์ เฮงศิริ*, อโนทัย ประสาน, เบญจพร ชนกุล
Pumipat Hengsirir*, Anotai Prasan, Benchapom Chanakul
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, ประเทศไทย
Nakhon Si Thammarat Rajabhat University, Thailand
*Corresponding author E-mail: Pumipat.mhee@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กร 2) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล 3) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล และ 4) ศึกษาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 293 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson) ค่าการถดถอยเชิงพหุคูณ (Regression) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า:

- วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา วัฒนธรรมเน้นการปรับตัว และวัฒนธรรมแบบราชการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด
- ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านวินัย/การรักษาวินัย/การให้พ้นจากงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านการดำรงรักษาและด้านประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนเงินเดือน และด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

*Received January 21, 2025; Revised March 3, 2026; Accepted March 19, 2026



3. วัฒนธรรมองค์กร ด้านวัฒนธรรมเน้นการปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ และ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือญาติ ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

4. สถานศึกษาควรมุ่งสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร ส่งเสริมความร่วมมือ การสื่อสารอย่างเปิดใจ พร้อมปลูกฝังค่านิยมร่วม เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีม ควบคู่กับการพัฒนาครูให้เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านกิจกรรม PLC ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ตัดสินใจ ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความสุข การยกย่องเชิดชูเกียรติ การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างแรงจูงใจและเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร, ประสิทธิภาพ, การบริหารงานบุคคล

ABSTRACT

The purposes of this research were: 1) to study the organizational culture of educational institutions, 2) to examine the effectiveness of personnel administration, 3) to investigate the organizational culture affecting the effectiveness of personnel administration, and 4) to explore guidelines for developing organizational culture that influences the effectiveness of personnel administration in educational institutions under the Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 1. The sample consisted of 293 school administrators and teachers. The research instruments included questionnaires and interviews. The statistics used for data analysis were mean, standard deviation, correlation coefficient, multiple regression analysis, and content analysis.

The research findings revealed that:

1. The overall organizational culture of educational institutions was at a high level. When considering each aspect, it was found that the achievement-oriented culture had the highest mean, followed by adaptive culture, clan culture, and bureaucratic culture.

2. The overall effectiveness of personnel administration in educational institutions was also at a high level. When considered by aspects, the highest mean was found in discipline/disciplinary maintenance/termination from service, followed by personnel retention, performance evaluation and salary increment, recruitment and appointment, manpower planning and position allocation, and personnel development.

3. Adaptive culture, bureaucratic culture, and clan culture significantly affected the effectiveness of personnel administration in educational institutions under the Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 1.





4. Educational institutions should focus on creating a friendly working atmosphere, promoting collaboration, and encouraging open communication among administrators, teachers, and personnel. Shared values should be fostered alongside teacher development through Professional Learning Community (PLC) activities. Furthermore, institutions should cultivate a culture of happiness, recognize and honor outstanding personnel, and promote good role models to enhance motivation and sustainably improve the effectiveness of personnel administration.

Keywords: Organizational Culture, Effectiveness, Personnel Management

บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) กำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศโดยยึดแนวคิดการพัฒนาแบบบูรณาการที่มีคนเป็นศูนย์กลาง เชื่อมโยงการพัฒนาในทุกมิติ ได้แก่ คน สังคม การศึกษา เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับ ควบคู่กับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยมองว่าการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคนอย่างเป็นระบบ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพคนไทยให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566) ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาในบริบทดังกล่าวจึงเป็นความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาในการยกระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดการศึกษา เพื่อผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสังคมไทย (ปิยวรรณ ดวงใส, 2565) ด้วยเหตุนี้การศึกษาจึงเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคนและประเทศ โดยคุณภาพของคนเป็นปัจจัยหลักต่อความสำเร็จของการพัฒนา อย่างไรก็ตามระบบการศึกษาไทยยังประสบปัญหาด้านคุณภาพท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ แม้ว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะมุ่งส่งเสริมให้ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร พร้อมทั้งพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมก็ตาม ด้วยเหตุนี้ สถานศึกษาและครูจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นคนดี คนเก่ง และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งนี้ ครูจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ ทักษะคิด การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข เพื่อให้สามารถยกระดับคุณภาพผู้เรียนและตอบสนองต่อมาตรฐานการศึกษาในระดับสากลได้ (นพมาศ ยามกระโทก และคณะ, 2565) ดังนั้น นอกจากการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรแล้ว ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยเฉพาะวัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีบทบาทต่อพฤติกรรมการทำงานและประสิทธิผลของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา





วัฒนธรรมองค์กรเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ช่วยกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานของบุคลากรควบคู่กับกฎระเบียบขององค์กร โดยสะท้อนจากค่านิยม ความเชื่อ และประเพณีที่บุคลากรร่วมกันสร้างและยึดถือจนเป็นรากฐานของพฤติกรรมและระบบการจัดการองค์กร การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะช่วยให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และปลูกฝังทัศนคติที่เหมาะสมต่อองค์กรผ่านแบบอย่างของบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ (ปริณาทิน ยิกุสังข์, 2565) อีกทั้งความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษานั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคลเป็นสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เข้าใจธรรมชาติของคน งาน และบริบทของสถานศึกษา โดยเฉพาะวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของบุคลากร ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และสะท้อนกระบวนการคิด การตัดสินใจ และการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรจะสามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (ธนาพนธ์ ตาจันทร์, 2562) ทั้งนี้ การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลต้องอาศัยการจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ สร้างขวัญและกำลังใจ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์กร โดยประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลเกิดจากความร่วมมือของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาในการขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ วัฒนธรรม องค์กรมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานและการตัดสินใจด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพัฒนาและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรในทางที่เหมาะสมย่อมส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน (ชนิตา จิตตรุทธะ, 2560)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 107 โรงเรียน จากการวิเคราะห์สถานภาพตามแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2567-2569 โดยการระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ทักษะตามสมรรถนะ และมีกรยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่มีผลงานเชิงประจักษ์ อย่างไรก็ตามยังมีประเด็นที่ควรพัฒนา ได้แก่ ความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งและวิทยฐานะที่อยู่ในอัตราต่ำ การขาดทักษะด้านการสร้างนวัตกรรม การเกลี้ยอัตรากำลังครูที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ การใช้หลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ยังขาดความเป็นธรรมบางประการ รวมถึงรูปแบบการบริหารที่ยังไม่เป็นรูปธรรม ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการมีความซ้ำซ้อน ขาดการบูรณาการ การกำกับติดตาม และรายงานผลยังไม่เป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนการจัดการความรู้และการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ยังมีจำกัด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, 2567) จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1





เขต 1 เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานและภารกิจทางการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1
3. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มีรูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ซึ่งจะประกอบด้วยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method)

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 101 คน ครูผู้สอน 1,118 คน จำนวนทั้งสิ้น 1,219 คน ทั้งหมด 109 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ปีการศึกษา 2567

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน ครู จำนวน 263 คน รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวน 293 คน ซึ่งได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (1970) โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านวัฒนธรรมองค์กรและการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 11 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ ที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรือมีผลงานวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา จำนวน 6 คน และครูผู้สอนที่รับผิดชอบเป็นหัวหน้าฝ่ายบุคคลจากโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถาม (Questionnaires) โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นการถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ 2) วัฒนธรรมเน้นการปรับตัว 3) วัฒนธรรมแบบราชการ และ 4) วัฒนธรรมแบบเครือข่าย มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราชเขต 1 แบ่งเป็น 6 ด้านประกอบด้วย 1) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรตำแหน่ง 4) วินัย/การรักษาวินัย/การให้พ้นจากงาน 5) การดำรงรักษา และ 6) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนเงินเดือน ที่มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนววิธีแบบ Likert (1967)

2. แบบสัมภาษณ์ (Interview Form) ได้กำหนดประเด็นข้อคำถามแบบปลายเปิด (Open-Ended) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง สถานศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์การปฏิบัติงาน และวันเดือนปีที่ทำการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open ended Questionnaire)

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ศึกษาค้นคว้าเอกสาร หลักฐาน ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาต่อมานำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหา ความถูกต้อง ความชัดเจนของข้อคำถามนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ผลที่ได้คือมีค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00 นำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยไปทดลองใช้ (Try Out) 30 คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97





การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การหาค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อนำเสนอข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง เช่น เพศ อายุ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
2. วิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
4. วิเคราะห์อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Stepwise Method เพื่อคัดเลือกตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
5. วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงประเด็น ผ่านกระบวนการจัดหมวดหมู่ข้อมูล การสังเคราะห์ประเด็นสำคัญ และการตีความหมายของข้อมูล
6. เชื่อมโยง สังเคราะห์ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพร่วมกับผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Triangulation) โดยนำประเด็นที่ได้จากการวิเคราะห์เชิงคุณภาพมาอธิบาย สนับสนุน ขยายความผลการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อให้ผลการวิจัยมีความสมบูรณ์ ลึกซึ้ง สะท้อนบริบทของการบริหารสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้นำเสนอในรูปแบบพรรณนาวิเคราะห์ประกอบตาราง และการอธิบายเชิงเหตุผล

ผลการวิจัย

จากศึกษาเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 มีผลการวิจัย ดังนี้





ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผลของวัฒนธรรมองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

วัฒนธรรมองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	4.19	0.68	มาก
วัฒนธรรมเน้นการปรับตัว	4.16	0.70	มาก
วัฒนธรรมแบบราชการ	4.04	0.61	มาก
วัฒนธรรมแบบเครือข่าย	4.10	0.62	มาก
รวม	4.12	0.53	มาก

การแปลผลของวัฒนธรรมองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยก เป็นรายด้าน พบว่า วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาด้านวัฒนธรรมเน้นการปรับตัว วัฒนธรรมแบบเครือข่าย และ วัฒนธรรมแบบราชการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผลของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.07	0.58	มาก
2. การพัฒนาบุคลากร	4.02	0.53	มาก
3. การวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรตำแหน่ง	4.06	0.54	มาก
4. วินัย/การรักษาวินัย/การให้พ้นจากงาน	4.10	0.58	มาก
5. การดำรงรักษา	4.09	0.59	มาก
6. การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนเงินเดือน	4.09	0.58	มาก
รวม	4.07	0.54	มาก

การแปลผลของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยก เป็นรายด้าน พบว่า ด้านวินัย/การรักษาวินัย/การให้พ้นจากงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านการดำรงรักษาและด้านประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนเงินเดือน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรตำแหน่ง และด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด





ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบเพียร์สันของวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1

วัฒนธรรมองค์กร	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา							ระดับ
	การสรรหา และบรรจุ แต่งตั้ง	การพัฒนา บุคลากร	การวางแผน อัตราค่าจ้าง และการ จัดสรร ตำแหน่ง	วินัย/การรักษา วินัย/การให้พ้น จากงาน	การอ้าง รักษา	การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการเลื่อน เงินเดือน	ประสิทธิผล การบริหาร งานบุคคล ของ สถานศึกษา	
	(Y ₁)	(Y ₂)	(Y ₃)	(Y ₄)	(Y ₅)	(Y ₆)	(Y _{tot})	
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (X ₁)	.484**	.734**	.431**	.482**	.486**	.463**	.533**	ปานกลาง
วัฒนธรรมเน้นการปรับตัว (X ₂)	.516**	.621**	.513**	.488**	.516**	.523**	.551**	ปานกลาง
วัฒนธรรมแบบราชการ (X ₃)	.848**	.825**	.813**	.836**	.845**	.825**	.868**	สูง
วัฒนธรรมแบบเครือข่าย (X ₄)	.963**	.785**	.805**	.798**	.818**	.818**	.868**	สูง
วัฒนธรรมองค์กร (X _{tot})	.849**	.905**	.775**	.788**	.807**	.796**	.855**	สูง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบเพียร์สันของวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.855$) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูง 2 ด้าน และระดับปานกลาง 2 ด้าน ด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับสูง ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ($r_{xy}=.868^{**}$) และด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ($r_{xy}=.868^{**}$) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ($r_{xy}=.533^{**}$) วัฒนธรรมเน้นการปรับตัว ($r_{xy}=.551^{**}$)

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ของวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	b	St. Error	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	.546	.099		5.499	.001
วัฒนธรรมเน้นการปรับตัว (X ₂)	.077	.022	.100	3.475	.001
วัฒนธรรมแบบราชการ (X ₃)	.402	.039	.452	10.231	.001
วัฒนธรรมแบบเครือข่าย (X ₄)	.389	.039	.441	9.873	.001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 โดยรวม (Y_{tot}) คือ ด้านวัฒนธรรมเน้นการปรับตัว (X_2) ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ (X_3) และด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย (X_4) โดยมีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.830 หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมเน้นการปรับตัว (X_2) ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ (X_3) และด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย (X_4) สามารถทำนาย ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยรวมได้ร้อยละ 83.00 ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแก้แล้ว เท่ากับ 0.829 หรือร้อยละ 82.90 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ 0.22428 หรือ ร้อยละ 22.43 แสดงว่าวัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมเน้นการปรับตัว (X_2) ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ (X_3) และด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย (X_4) ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถสร้างเป็นสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบและในรูปคะแนน มาตรฐาน ได้ ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_{tot} = .546 + .402(X_3) + .389(X_4) + .077(X_2)$$

สมการถดถอยในรูปคะแนน มาตรฐาน

$$\hat{Z}_{tot} = .452(X_3) + .441(X_4) + .100(X_2)$$

สามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ได้ ร้อยละ 83.00

แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราชเขต 1 พบว่า

1. ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จนั้น ควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจน วัดผลได้ และสื่อสารอย่างทั่วถึง เพื่อให้บุคลากรเข้าใจทิศทางเดียวกัน สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ควบคุมกับระบบประเมินผลที่โปร่งใส ยุติธรรม และสร้างแรงจูงใจ พร้อมปลูกฝังความรัก ความสามัคคี ความรับผิดชอบ และความสมดุลในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรมีความสุขและเกิดประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา
2. ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการปรับตัวนั้น ควรเริ่มจากผู้นำที่เปิดใจรับฟัง สร้างการสื่อสารสองทาง โปร่งใส และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ พร้อมสร้างบรรยากาศเรียนรู้ร่วมกันและระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ การปรับใช้เทคโนโลยี และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ควบคู่กับการสร้างค่านิยมร่วม แรงบันดาลใจ และสุขภาวะของบุคลากร ทำให้บุคลากรปรับตัวได้ดี เพิ่มความมุ่งมั่นและประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลและคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
3. ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบราชการนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรผสมผสานระเบียบวินัยแบบราชการกับการสร้างขวัญกำลังใจ เช่น การยกย่องเชิดชู การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การสื่อสารสองทาง เพื่อสร้างความเข้าใจร่วม ความไว้วางใจในองค์กร นอกจากนี้ควรปลูกฝังค่านิยม





ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีมและจิตสำนึกความเป็นข้าราชการที่ดี ผ่านกิจกรรมร่วม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ช่วยให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจ ทุ่มเทต่อหน้าที่ และทำให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม

4. ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาตินั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนให้เสมือนเป็นผู้นำครอบครัว ดูแล ให้คำปรึกษา ให้กำลังใจบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม พร้อมสร้างบรรยากาศอบอุ่นผ่านการสื่อสารเปิดเผย กิจกรรมสานสัมพันธ์ และให้ความช่วยเหลือทั้งในงานและนอกรงาน จนทำให้เกิดความไว้วางใจ ความร่วมมือ ความผูกพัน ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราชเขต 1 นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์กร สังกัดสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และวัฒนธรรมแบบราชการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จร่วมกัน อีกทั้งมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้ดี บรรยากาศภายในองค์กรมีความสามัคคี เอื้อให้เกิดการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารที่ดี ส่วนวัฒนธรรมแบบราชการมีระดับต่ำที่สุด สะท้อนให้เห็นถึงการลดความยึดติดกับระเบียบแบบแผนเดิม และปรับปรุงการบริหารที่ยืดหยุ่นและทันสมัยมากขึ้น ส่งผลให้การดำเนินงานโดยรวมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุกัญญา ลำสัน ที่ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ซึ่งผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก (สุกัญญา ลำสัน, 2565) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุตาภัทร เข้มวงษ์ ที่ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการทำงานของครูต่างชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยวัฒนธรรม องค์กรที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านความหลากหลาย (สุตาภัทร เข้มวงษ์, 2565)

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวินัย การรักษาวินัย และการให้พ้นจากงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สืบเนื่องมาจากสถานศึกษาส่วน





ใหญ่ดำเนินการบริหารงานบุคคลตามกฎหมาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ อย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะด้านวินัยซึ่งมีขั้นตอนที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ ส่งผลให้บุคลากร มีความตระหนักและปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของระเบียบอย่างเหมาะสม ขณะเดียวกันการที่ด้านการ อำนวยการรักษาบุคลากรและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก สะท้อนบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างแรงจูงใจ บรรยากาศการทำงานที่ดี และการใช้ระบบประเมิน ที่เป็นธรรมและโปร่งใส อย่างไรก็ตาม แม้ด้านการพัฒนาบุคลากรจะอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด อาจสะท้อนถึงข้อจำกัดด้านงบประมาณ เวลา และโอกาสในการเข้าถึงการพัฒนาวิชาชีพ ของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นประเด็นที่ควรได้รับการส่งเสริมเพิ่มเติมในเชิงนโยบายและ การบริหารจัดการ สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นพมาศ ยามกระโทก และคณะ ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่องความสุขในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต 1 ในกรุงเทพฯ มหานคร ซึ่งสรุป ได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยม เขต 1 ในเขต กรุงเทพมหานคร รายด้านรวมคะแนนเฉลี่ยระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทาง การศึกษาของโรงเรียนมัธยม เขต 1 ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (นพมาศ ยามกระโทก และคณะ, 2565) อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนเทพ ทิฆัมพรธีรวงศ์ ที่ได้ศึกษา วิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (ธนเทพ ทิฆัมพรธีรวงศ์, 2567)

3. วัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมเน้นการปรับตัว วัฒนธรรมแบบราชการ และวัฒนธรรม แบบเครือญาติ ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีพื้นฐานการบริหารตามระบบราชการที่มีระเบียบแบบแผนชัดเจน กำหนดบทบาทหน้าที่ ความ รับผิดชอบ และลำดับชั้นการบังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานตามกรอบ นโยบายและระเบียบของหน่วยงานต้นสังกัดอย่างเคร่งครัด ส่งผลให้การบริหารงานบุคคลทั้งด้าน การวางแผน การพัฒนา และการประเมินผลบุคลากรดำเนินไปอย่างมีระบบและเกิดประสิทธิผล ขณะเดียวกัน วัฒนธรรมแบบเครือญาติมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในระดับสูงเช่นกัน ซึ่งอาจ สะท้อนลักษณะความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับความสามัคคี ความผูกพัน และการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในหมู่บุคลากร อันเป็นลักษณะของสังคมไทย โดยเฉพาะบริบทของ ภาคใต้ที่มีความใกล้ชิดของชุมชน ส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร ลดความขัดแย้ง ในองค์กร และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนางานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สำหรับวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จและวัฒนธรรมเน้นการปรับตัวที่มีความสัมพันธ์ในระดับปาน กลาง อาจสะท้อนว่าสถานศึกษายังอยู่ในกระบวนการพัฒนาการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และยังมี ข้อจำกัดในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษา อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์





ในระดับปานกลางแสดงให้เห็นแนวโน้มการพัฒนาในทิศทางที่ดี หากมีการส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนาทักษะใหม่ และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น โดยสรุป ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉพาะวัฒนธรรมแบบราชการและวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการดำเนินงานในสถานศึกษา หากสามารถผสมผสานกับวัฒนธรรมที่มุ่งผลสำเร็จและการปรับตัวได้อย่างสมดุล จะช่วยยกระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริณาทิ ยิกุสังข์ ที่ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูประถมศึกษา อำเภอกระบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ พบว่า วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย และ วัฒนธรรมแบบราชการ ล้วนส่งผลเชิงบวกต่อความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร (ปริณาทิ ยิกุสังข์, 2565) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ หรรษพร ศรีสระ ที่ศึกษา วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการของโรงเรียนขยายโอกาส ในสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 4 ซึ่งพบว่าวัฒนธรรม องค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงกับประสิทธิผลการบริหารจัดการของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉพาะวัฒนธรรมที่มุ่งความสำเร็จและวัฒนธรรมแบบราชการที่สามารถร่วมกัน พยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 (หรรษพร ศรีสระ, 2567)

4. แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ควรมุ่งบูรณาการวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จที่มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายชัดเจน วัตถุประสงค์ ควบคู่กับวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการปรับตัวผ่านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม การเรียนรู้ร่วมกัน และการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม พร้อมผสมผสานวัฒนธรรมแบบราชการที่ยึดระเบียบวินัย ความซื่อสัตย์ และความเป็นธรรม เข้ากับวัฒนธรรมแบบเครือข่ายที่เน้นความเอาใจใส่ ความไว้วางใจ และความผูกพัน เพื่อเสริมขวัญกำลังใจและยกระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา อย่างยั่งยืน ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา ลำสัน ที่ศึกษาเรื่องวัฒนธรรม องค์กรที่ส่งผลต่อการทำงานของครูต่างชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเสนอแนะแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ บริหารโรงเรียนไว้ 6 ด้าน ได้แก่ การสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การมีเป้าหมายและ วิสัยทัศน์ร่วมกัน การมุ่งคุณภาพผ่านการนิเทศและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การจัดการบุคลากร ตามความถนัด การยอมรับและเห็นคุณค่าของบุคคล และการยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ความ โปร่งใส และความเป็นธรรมในองค์กร (สุกัญญา ลำสัน, 2565) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัย ของ หรรษพร ศรีสระ ที่ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ บริหารจัดการของ โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4 ซึ่งพบว่า แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาบุคลากร การทำงาน





เป็นทีม การมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบ การยึดมั่นคุณธรรมจริยธรรม การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อคุณภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการสถานศึกษา (หรรษาพร ศรีสระ, 2567)

สรุป

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ วัฒนธรรมเน้นการปรับตัว วัฒนธรรมแบบเครือข่าย และวัฒนธรรมแบบราชการ ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามุ่งส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมและการดำเนินงานตามระบบระเบียบอย่างเหมาะสม ขณะเดียวกันประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านวินัยและการรักษาวินัยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งด้านการกำกับดูแลและการบริหารจัดการบุคลากรตามหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง โดยวัฒนธรรมแบบราชการและวัฒนธรรมแบบเครือข่าย มีความสัมพันธ์สูงสุด ขณะที่วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จและวัฒนธรรมเน้นการปรับตัว มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์การถดถอยพบว่าวัฒนธรรมเน้นการปรับตัว วัฒนธรรมแบบราชการ และวัฒนธรรมแบบเครือข่าย สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาได้ถึงร้อยละ 83 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสถานศึกษาควรมุ่งกำหนดทิศทางการที่ชัดเจน สร้างการมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ และบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นควบคู่กับระบบระเบียบที่เป็นธรรม เพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ พร้อมดูแลขวัญกำลังใจ ความผูกพันในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความสุข มีความทุ่มเท จนนำไปสู่ประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลและคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สถานศึกษาควรพัฒนาวัฒนธรรมแบบราชการให้มีความเข้มแข็ง โดยยึดหลักความรับผิดชอบต่อ โปร่งใส มีวินัย ปฏิบัติงานตามระเบียบกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด ควบคู่กับการสร้าง





บรรยากาศการทำงานที่ร่วมมือ เปิดกว้าง เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และนำไปสู่ประสิทธิผลที่มั่นคงและยั่งยืน

2. สถานศึกษาควรส่งเสริม วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ ให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น โดยสร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น เสมือนครอบครัวเดียวกัน ส่งเสริมความสามัคคี การมีส่วนร่วม และการสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจ การช่วยเหลือเกื้อกูล และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

3. สถานศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านการปรับตัว ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครุมีความยืดหยุ่นทางความคิด กล้าแสดงออกในแนวทางใหม่ ๆ พร้อมเรียนรู้เทคโนโลยี เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับบริบทการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามีประสิทธิผลสูงขึ้น และยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างวัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วมของครู และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1”

2. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อความผูกพันองค์กรของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1”

3. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”

เอกสารอ้างอิง

- ชนิดา จิตตรุทธะ. (2560). วัฒนธรรมองค์กรปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนเทพ ทิฆัมพรธีรวงศ์. (2567). วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2. วารสารวิชาการศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, 11(2), 42–55.
- ธนาพนธ์ ตาขัน. (2562). ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน บุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.





- นพมาศ ยามกระโทก และคณะ (2565). ความสุขในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต 1 ในเขตกรุงเทพมหานคร. *Journal of Modern Learning Development*, 7(9), 341-356.
- ปริณาทิ ยิกุสังข์. (2565). วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันองค์กรที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ประถมศึกษาอำเภอกระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.*
- ปิยวรรณ ดั่งวงใส. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 7(2), 1399-1414.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1. (2567). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2565-2570). นครศรีธรรมราช: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1.*
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570). กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.*
- สุกัญญา ลำสัน. (2565). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- สุตาภัทร เข้มวงศ์. (2565). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการทำงานของครูต่างชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 8(3), 1387-1403.
- หรรษพร ศรีสระ. (2567). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการของโรงเรียนขยายโอกาส ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4. *Journal of Buddhist Education and Research JBER*, 10(4), 212-226.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607- 610.
- Likert, R. (1961). *New Pattern of Management*. New York: McGraw-Hill.

