

แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3  
The Guidelines for Promoting Modern Organizational Culture  
of School under the Office of Surin Primary Educational  
Service Area 3

รชนีกรณ์ สุขใส, ธัญเทพ ลิทธิเสื่อ, ประภาพร บุญปลอด  
Ratchaneekorn Suksai, Thanyatep Sitthisua, Prapaporn Boonplod  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์  
Surindra Rajabhat University  
E-mail: fon.belieber39@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 2) ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 และ 3) ศึกษาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 รูปแบบเลือกผู้เข้าร่วมการวิจัย ได้แก่ เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 444 คน จากวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ แล้วจึงตามด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ โดยเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจงในกระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึกวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา จำนวน 1 คน ในกระบวนการสนทนากลุ่ม การศึกษาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา จำนวน 11 คน และในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสนทนากลุ่ม และแบบประเมินแนวทาง สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และการวิเคราะห์แบบอุปนัย

### ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 พบว่า สภาพปัจจุบันของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ได้รับบทความ: 27 กรกฎาคม 2567; แก้ไขบทความ: 16 สิงหาคม 2567; ตอรับตีพิมพ์: 21 สิงหาคม 2567

Received: July 27, 2024; Revised: August 16, 2024; Accepted: August 21, 2024

2. วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้อำนวยการ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ มีทั้งหมด 33 วิธี

3. แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 ประกอบด้วย จำนวน 18 แนวทาง โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่, แนวทางการส่งเสริม, สถานศึกษา

### Abstract

The purposes of this research were: 1) to study the current conditions of organizational culture of school under the office of Surin primary educational service area 3, 2) to study best practice of school under the office of Surin primary educational service area 3, and 3) find guidelines to promote organizational culture of school under the office of Surin primary educational service area 3. The research participant selection method included collecting quantitative data from a sample of 444 people using a stratified random sampling method, followed by qualitative methods. A specific expert was selected for an in-depth interview on best practices regarding modern organizational culture. In the focus group discussion on promoting modern organizational culture in educational institutions, 11 academic experts were involved, and 5 academic experts evaluated the feasibility and appropriateness of the guidelines. The research instruments used included a questionnaire on the current state of modern organizational culture, an in-depth interview form, a focus group discussion form, and a guidelines evaluation form. The statistics used for analyzing quantitative data included mean and standard deviation, while qualitative data were analyzed using content analysis and inductive analysis.

#### The research results found that:

1. Overall, the current conditions of organizational culture of school under the office of Surin primary educational service area 3 were at a high level.

2. The result from best practice of organizational culture of school, consisted of 18 guidelines.

3. The guidelines for promoting organizational culture of school under the office of Surin primary educational service area 3, with obtained from focus group discussions in all 6 elements, consisted of 18 guidelines.

**Keywords:** Organizational Culture, The Guidelines to Develop, School

## 1. บทนำ

จากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ทักษะคน ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรมและพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องเปลี่ยนแปลงให้สนองและรองรับความท้าทายดังกล่าว ประเทศไทยจึงมีความจำเป็นต้องปฏิรูประบบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560: 7)

วัฒนธรรมองค์กรถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร การที่จะพัฒนาวัฒนธรรมสถานศึกษาให้ขับเคลื่อนไปได้ด้วยดีนั้น ต้องใช้ทั้งความสามารถของผู้บริหารในการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ฝังงายในองค์กร รวมทั้งความร่วมมือของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษานั้น ๆ ร่วมมือร่วมใจดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จอย่างเต็มความรู้ความสามารถ นอกจากนี้แล้วลักษณะเด่นขององค์กรยังขึ้นอยู่กับ ทรัพยากร รูปแบบการบริหารงาน และวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้ในโรงเรียนซึ่งถือเป็นองค์กรประเภทหนึ่ง ผู้บริหารควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเพื่อเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน เพื่อที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด ซึ่งประสิทธิผลเหล่านี้คือสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียน สอดคล้องกับ กิตตินันท์ธนะ กุมมารสิทธิ (2565:109) และ ขวลิขิต ประภาวนนท์ (2541: 115) องค์กรแต่ละองค์กร จะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความพร้อมเพรียงของบุคลากร ความกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อความสำเร็จขององค์กร วัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะเป็นแนวกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการศึกษาตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ใน มาตรา 6 ซึ่งกล่าวถึงการจัดการศึกษาว่าต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่ร่างกาย จิตใจ สติปัญญาความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข หรืออาจกล่าวอย่างสรุปสั้น ๆ ได้ตามคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ของกระทรวงศึกษาธิการได้ว่า เป้าหมายในการจัดการศึกษา คือ ทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี เก่ง และมีความสุข แม้ว่าการจัดระบบการศึกษาของไทยมีเป้าหมายของการจัดการศึกษาไว้เด่นชัด ได้รับการพัฒนาและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขมาโดยตลอด แต่ยังคงปรากฏปัญหาเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการบริหารขององค์กรการศึกษาหลายประการ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการกำกับ ดูแล ส่งเสริม และประสานการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมและการศึกษาภาคบังคับให้เป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กขนาดกลาง ขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จึงทำหน้าที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนให้กับโรงเรียนและหน่วยงานจัดการศึกษาอื่น ๆ สามารถจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัว ความเป็นอิสระ รวมทั้งจัดหาบริการทาง

การศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเป็นธรรมอย่างไร ก็ดี เนื่องจากโรงเรียนประถมศึกษาบางแห่งภายใต้สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ตั้งอยู่ในพื้นที่ทุรกันดาร การเดินทางลำบาก เป็นโรงเรียนชายขอบ ซึ่งมีบริบทที่แตกต่างจากโรงเรียนในเมืองทั้งในด้านปัจจัยพื้นฐานของโรงเรียน สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมทำให้วัฒนธรรมองค์กรด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียนประมย้อมมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3, 2566)

ด้วยเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาให้เข้มแข็ง และเป็นแนวทางในการพัฒนาระดับสถานศึกษาในสำนักเขตการศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ให้เป็นองค์กรที่เป็นเลิศในด้านกระบวนการบริหารและการจัดการสถานศึกษาต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3
2. เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3
3. เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

**3.1 รูปแบบการวิจัย** การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับจัดทำแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีการเก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

### 3.2 ประชากร พื้นที่วิจัย และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และตัวแทนครูจากสถานศึกษา จำนวน 444 คน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 ในปีการศึกษา 2566 จำนวน 148 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) และได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้

ตารางของ Krejcie และ Morgan ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % โดยยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน 5% (Krejcie and Morgan, 1970: 85 (บุญชม ศรีสะอาด, 2561: 120) ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลาก

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

1. แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และระดับการศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 จำนวน 6 ด้าน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา

2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เรื่องแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา

3. ร่างแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3

4. แบบประเมินแนวทาง

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะที่ 1 ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาองค์ประกอบของทักษะความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สร้างแบบสอบถามองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา เสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือและประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการทำหนังสือจากคณะครุศาสตร์เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยจัดทำเป็นแบบประเมินออนไลน์ (Google Form) และนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง แล้วนำไปวิเคราะห์ และสรุปอภิปรายผลการวิจัย

ระยะที่ 2 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 มาวิเคราะห์ข้อมูลระดับวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 ที่มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ของข้อคำถามรายข้อต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ในแต่ละด้าน มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ออกมาเป็นประเด็นข้อคำถาม และจัดทำแบบสัมภาษณ์วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

ระยะที่ 3 ผู้วิจัยดำเนินการทำหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ถึงผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้วิจัยยกร่างแนว

ทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 ท่าน จากนั้นผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่าง แนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน

**3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล** โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติการวิเคราะห์ ค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

**3.6 การนำเสนอข้อมูล** นำเสนอข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ แบบ พรรณนาในลักษณะการพัฒนาคำรู้ และเผยแพร่เป็นบทความวิจัยต่อไป

#### 4. สรุปผลการวิจัย

แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สรุปผลได้ดังนี้

**4.1 สภาพปัจจุบันระดับวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3**

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยภาพรวม

| องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ | ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน |      |           |
|----------------------------------|----------------------------|------|-----------|
|                                  | $\bar{X}$                  | S.D. | ระดับ     |
| 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์             | 4.46                       | 0.74 | มาก       |
| 2. การทำงานเป็นทีม               | 4.51                       | 0.69 | มากที่สุด |
| 3. การรักษาระเบียบวินัย          | 4.58                       | 0.73 | มากที่สุด |
| 4. การคิดสร้างสรรค์              | 4.42                       | 0.78 | มาก       |
| 5. การส่งเสริมบทบาทของบุคลากร    | 4.45                       | 0.62 | มาก       |
| 6. การมีคุณภาพ                   | 4.46                       | 0.68 | มาก       |
| รวม                              | 4.48                       | 0.73 | มาก       |

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับสภาพปัจจุบันของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) การรักษาระเบียบวินัย ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.73) 2) การทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.69) 3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.74) 4) การมีคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.68) 5) การส่งเสริมบทบาทของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.62) และ 6) การมีความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.78) ตามลำดับ

#### 4.2 ผลการศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

สรุปได้ว่าวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้อำนวยการ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ มีทั้งหมด 33 วิธี ประกอบด้วย มุมมองด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 7 วิธี มุมมองด้านการทำงานเป็นทีม 4 วิธี มุมมองด้านการรักษาระเบียบวินัย 3 วิธี มุมมองด้านการคิดสร้างสรรค์ 6 วิธี มุมมองด้านการส่งเสริมบทบาทของบุคลากร 5 วิธีและมุมมองด้านการมีคุณภาพ 8 วิธี ตามลำดับ

#### 4.3 การศึกษาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ได้จำนวนทั้งสิ้น 18 แนวทาง

### 5. อภิปรายผลการวิจัย

แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

5.1 สภาพปัจจุบันของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการรักษาระเบียบวินัย การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมีคุณภาพ การส่งเสริมบทบาทของบุคลากร และด้านการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ ประจักษ์ โคชะกา (2559: 115) ได้ทำการวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรและธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต ผลการวิจัย พบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์กรธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือ แต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง สืบเนื่องจากแนวคิดของ ปิยนันท์ ศิริโสภณ (2565: 118) ได้ทำการวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ได้กล่าวว่าสถานศึกษามีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนเพื่อตอบสนองความต้องการ ของผู้เรียนเป็นหลัก มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าและติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ วัลลภ บุตรเกตุ (2562: 85) ได้ทำการวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ อีกทั้งยัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ

กัญญภัคญภัทร ไชยอนันท์ (2557: 60) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การของคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

**5.2 การศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ** จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้อำนวยการ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ มีทั้งหมด 33 วิธี ประกอบด้วย มุมมองด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 7 วิธี มุมมองด้านการทำงานเป็นทีม 4 วิธี มุมมองด้านการรักษาระเบียบวินัย 3 วิธี มุมมองด้านการคิดสร้างสรรค์ 6 วิธี มุมมองด้านการส่งเสริมบทบาทของบุคลากร 5 วิธีและมุมมองด้านการมีคุณภาพ 8 วิธี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สถาบันบริหารสารสนเทศและการจัดการความรู้ (2562: 60) ได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญของ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ไว้ดังนี้ 1. มีกิจกรรมการวางแผนและปฏิบัติการที่นำไปใช้จนเกิดผล เช่น กระบวนการพิจารณา ตัดสินใจในปัจจุบันว่าจะทำอะไร ทำโดยใคร และทำเพื่ออะไร สำหรับการปฏิบัติการที่อาจเกิดขึ้นใน อนาคต 2. เป็นนวัตกรรมของการใช้ทรัพยากร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3. มีผลลัพธ์ที่ดีเลิศและพิสูจน์ได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ 4. มีความยั่งยืนและเป็นที่ยอมรับของสังคมและลูกค้า 5. มีความเป็นระบบมีกฎเกณฑ์มีหลักเกณฑ์เช่นมีกระบวนการวางแผนหรือกระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 6. บูรณาการกับส่วนต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อเสริมสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชื่อมโยงกันของหน่วยงาน เพื่อการขับเคลื่อนให้ในองค์กรพัฒนาก้าวหน้า 7. มีความเชื่อมโยงในหลายปัจจัย ซึ่งประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ หรือปัจจัยแวดล้อมที่ รวมอยู่ในการปฏิบัติที่เป็นเลิศ 8. มีวงจรการพัฒนา (Improvement Cycle) P-D-C-A เป็นหลักในการทำงาน สอดคล้องกับ วรโชค ไชยวงศ์ (2558: 72) กล่าวถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบในการพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดี มี 7 ด้าน คือ 1. ด้านการวางแผนกลยุทธ์องค์กร (Organization Strategy) 2. ด้านบุคลากร (People Practices) บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร 3. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) 4. ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) 5. ด้านเทคโนโลยี (Technology) 6. ด้านคุณภาพกระบวนการและผลิตภัณฑ์ (Quality Process and Product) และ 7. ด้านการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking)

**5.3 การศึกษาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยการใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 ท่าน ประกอบไปด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการรักษาระเบียบวินัย ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการส่งเสริมบทบาทของบุคลากร และด้านการมีคุณภาพตามลำดับ จำนวน 18 แนวทาง สอดคล้องกับ รัตนภรณ์ ฤทธิ์รงค์ (2557: 135) ได้วิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรายด้าน ดังนี้ ด้านลักษณะเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.16$ ) ด้านลักษณะเฉื่อยชา

( $\bar{X} = 3.69$ ) และด้านลักษณะก้าวร้าว ( $\bar{X} = 3.14$ ) 2. ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูลที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูลไม่แตกต่าง 3. แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน มีเป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่าปริมาณงาน มีการสร้างขวัญกำลังใจ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และสมาชิกทุกคนในองค์กร มีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ และยังสอดคล้องกับ เบญจมาภรณ์ เครือสุวรรณ (2557: 137) ได้วิจัยเรื่อง "ศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ของโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1" ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 1 โดย ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

## 6. ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัย แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 6.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ควรนำแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ไปปรับใช้ในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างให้เกิดเป็นวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ส่งผลให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา

2. จากการวิจัย แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) การรักษาระเบียบวินัย 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ 5) การส่งเสริมบทบาทของบุคลากร และ 6) การมีคุณภาพ พบแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษา จำนวน 18 แนวทาง ควรนำไปทดลองใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

### 6.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยเพื่อหารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ให้สอดคล้องกับนโยบายการปรับเปลี่ยนสู่ยุคสมัยใหม่ต่อไป

2. ควรทำการศึกษาค้นคว้าหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

3. ควรมีการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น

## 7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สรุปได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 โมเดลแนวทางการพัฒนาทักษะความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579**. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- กัญญภัคธัญญภัทร ไชยอนันต์. (2557). วัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะศึกษาศาสตร์. **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กิตตินันท์ธวัช กุมมารสิทธิ. (2565). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2. **วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์**, 8(1), 105.

- ขวลิต ประภาวนนท์. (2541). **การบริหารการตลาดยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: อีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- เบญจมาภรณ์ เครือสุวรรณ. (2557). วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1. **วารสารสิทธิบริหารศรัณ**, 23(1), 137-145.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2561). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ปิยนันท์ ศิริโสภณ. (2565). วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ประจักษ์ โคชะลา. (2559). วัฒนธรรมองค์กรและธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต. **วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**, 4(2), 110-115.
- รัตนารณณ์ ฤทธิรงค์. (2557). วัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- วัลลภ บุตรเกตุ. (2562). วัฒนธรรมองค์กรกับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วรโชค ไชยวงศ์. (2558). **Best Pactice แนวคิดการพัฒนางานองค์กรเชิงรวม**. เข้าถึงได้จาก <http://m.exteen.com/blog/takato/20091211/best-practice> (สืบค้นเมื่อ 22 มิถุนายน 2567).
- สถาบันบริหารสารสนเทศและการจัดการความรู้. (2562). **การอบรมเชิงปฏิบัติการค่ายพัฒนานักจัดการความรู้สู่การพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ**. เข้าถึงได้จาก <http://housingkc.nha.co.th/files/article/attachments/11eba06a7b464d98207489f51d52e520.pdf> (สืบค้นเมื่อ 22 มิถุนายน 2567).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. เข้าถึงได้จาก <https://www.bic.moe.go.th/> (สืบค้นเมื่อ 13 สิงหาคม 2567).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3. (2566). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566**. สุรินทร์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3.