



Research Article

ORGANIZATIONAL CULTURE CHANGE MODEL TO INCREASE THE EFFECTIVENESS
OF THE SCHOOLS UNDER SURATTHANI PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 3

รูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

Received: November 4, 2023

Revised: January 3, 2024

Accepted: January 18, 2024

Panida Rattanasat^{1*} Nantapong Milaehman² and Sirisawas Thongkanluang³

พนิดา รัตนรัตน์¹ นันทพงศ์ หมีแหละหมั่น² และสิริสวัสดิ์ ทองก้านเหลือง³

^{1,2,3}Faculty of Education, Suratthani Rajabhat University, Suratthani 84100, Thailand

^{1,2,3}คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

*Corresponding Author, E-mail: 64052503025@student.sru.ac.th

Abstract

The objectives of this study were 1) to study current conditions, desirable conditions and guidelines for organizational culture Change, 2) to develop a organizational culture change model to increase the effectiveness of the schools, and 3) to validate the structural accuracy of the model. Using an integrated research and development model. The participants in this study consisted of 724 individuals who held positions administrators, teachers and experts. The researcher employed a multi-stage sampling method. The data collection instruments utilized in this study consisted of a questionnaire and an interview. The statistical techniques employed encompassed frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, content analysis, and Confirmatory Factor Analysis (CFA). The results indicated that: 1) the organizational culture change to Increase the effectiveness of the schools was currently at an average level of 3.98, which could be considered good. Similarly, the desired conditions had an average level of 4.46, also indicating a good level. There were significant distinctions observed at 0.01. Furthermore, guidelines for changing the organizational culture is the development of leadership that creates change, set a clear strategic vision and develop personnel towards professionalism for the good effectiveness of educational institutions. 2) Results of examining the effectiveness of this model: The model included 5 elements and 27 indicators. These elements were: (1) the personnel development; (2) the strategic plan; (3) administrators leadership; (4) participation of community; and (5) effectiveness of the schools; The average score for the efficiency was 4.79, indicating the most level of

efficiency. Lastly, 3) the organizational culture change model was found to be consistent with the empirical data ($\chi^2 = 207.12$, $df = 200$, $p = 0.35$, $\chi^2/df = 1.04$, CFI = 0.97, TLI = 0.94, RMSEA = 0.04). Each component has a component weight in the range of 0.766-0.937, and each indicator of the main component has a weight in the range of 0.728-0.979. There were significant difference at 0.01.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Culture Change Model, The Effectiveness of the Schools

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา 2) พัฒนารูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา และ 3) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของรูปแบบ โดยใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนาแบบผานวนิ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 724 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติทดสอบที่ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการวิจัย พบว่า 1) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมสภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ย 3.98 อยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ย 4.46 อยู่ในระดับมาก มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยแนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา คือการพัฒนาภาวะผู้นำที่สร้างความเปลี่ยนแปลง กำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน และการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา 2) ผลการตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบฯ ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 27 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1) ด้านการพัฒนาบุคลากร (2) ด้านแผนกลยุทธ์ (3) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (4) ด้านการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย และ (5) ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 4.79 อยู่ในระดับมากที่สุด 3) รูปแบบฯ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 207.12$, $df = 200$, $p = 0.35$, $\chi^2/df = 1.04$, CFI = 0.97, TLI = 0.94, RMSEA = 0.04) แต่ละองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในช่วง 0.766-0.937 และแต่ละตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ในช่วง 0.728-0.979 ซึ่งทุกองค์ประกอบมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร รูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ประสิทธิผลของสถานศึกษา

บทนำ (Introduction)

โลกในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาล มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และเกิดการแผ่กระจายไปยังทุกแห่งอย่างรวดเร็ว แบบไร้ขีดจำกัด ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สังคมในองค์กรมาเป็นเวลานาน เมื่อความคิดหรือการปฏิบัติใดถือเป็นวัฒนธรรมขององค์กรใดแล้ว ก็มักจะคงอยู่อย่างถาวรในองค์กรนั้น เมื่อเวลาและสถานการณ์ต่างๆ เปลี่ยนไปวัฒนธรรมขององค์กรอาจจะล้าสมัยไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ๆ ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรมีหน้าที่ต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

องค์การในส่วนของสถานศึกษานั้นมีหน้าที่สำคัญ คือ การให้การศึกษาในลักษณะที่เฉพาะเจาะจงและต้องมียุทธศาสตร์เฉพาะ เช่น สอนให้อ่านหนังสือเขียนหนังสือเป็น คำนวณคิดเลขได้ (Sinlarat, 2009, p. 127) โดยมีความมุ่งหมายหรือเป้าหมายของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในมาตรา 6 ซึ่งกล่าวถึงการจัดการศึกษาว่าต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข หรืออาจกล่าวอย่างสรุปสั้นๆ ได้ตามคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการได้ว่า เป้าหมายในการจัดการศึกษา คือ ทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี เก่ง และมีความสุข (Legal and legal case law research and

development group, 2016, pp. 1-4) สอดคล้องกับการกำหนดแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่วางกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ ดังนั้น การจัดการศึกษาของไทยในยุคปัจจุบัน จึงเป็นสิ่งที่ทุกฝ่ายควรตระหนักและให้ความสำคัญ โดยเฉพาะการกำหนดยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบการจัดการศึกษา เพื่อจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ การมุ่งสร้างความรู้แก่คนในชาติอย่างมีคุณค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด สถานศึกษาซึ่งเป็นองค์การหนึ่งย่อมได้รับผลกระทบหรือเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมไปด้วยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะการรวมตัวของคนในองค์กรย่อมก่อให้เกิดวัฒนธรรมภายในองค์กรเอง (Noimat, 2015, p. 2) ทำให้แต่ละองค์กรแตกต่างกันออกไปโดยเฉพาะองค์กรที่มีขนาดหรือตั้งอยู่บนพื้นที่ซึ่งแตกต่างกัน การปรับวัฒนธรรมย่อมแตกต่างกันตามไปด้วยเพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิถีการดำเนินชีวิตของคนในสถานศึกษาซึ่งจะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ความก้าวหน้าและการพัฒนาองค์กรในอนาคต

จากแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 ปี พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 บางโรงเรียนยังมีแผนปฏิบัติการประจำปีที่ยังไม่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล สพฐ. และความต้องการของสถานศึกษา ขาดการพัฒนาบุคลากรขององค์กรที่เกี่ยวข้องให้เต็มตามศักยภาพ เนื่องจากผลกระทบของโลกาภิวัตน์ทั้งด้านวัฒนธรรม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการสื่อสาร ก่อให้เกิดค่านิยมใหม่ การลอกเลียนแบบ ขาดการวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ และเป็นเหตุเป็นผล ไม่เคารพกฎระเบียบ ส่งผลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมของบุคลากร และวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วมของคนในสังคมยังขาดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ซึ่งแสดงให้เห็นว่ายังมีปัจจัยบางอย่างที่เป็นปัญหาอุปสรรคและจุดอ่อนอยู่ ซึ่งทำให้การดำเนินการขององค์กร ควรจะเป็นการพัฒนางานให้ก้าวหน้าขึ้นให้หาความสมดุลระหว่างการควบคุมคุณภาพการศึกษากับการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเหมาะสม (Suratthani Primary Educational Service Area Office 3, 2020, pp. 4-5)

จากปัญหาที่นำเสนอข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการบริหารงานของสถานศึกษา เพราะวัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมที่สมาชิกองค์กรส่วนใหญ่หรือทั้งหมดปฏิบัติมาเป็นระยะเวลานานจนเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางพฤติกรรมของสมาชิกโดยมีหลักการใดมากำกับ แต่ด้วยเหตุที่องค์กรแต่ละแห่งต่างก็มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ออกไปซึ่งมีทั้งข้อดีและข้อด้อย จึงจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ทราบถึงลักษณะหรือปัจจัยต่างๆ ทั้งที่ช่วยเสริมสร้างหรือเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานของสถานศึกษา อันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการกำหนดแนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการบริหารงานของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์ (Objectives)

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
3. เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของรูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

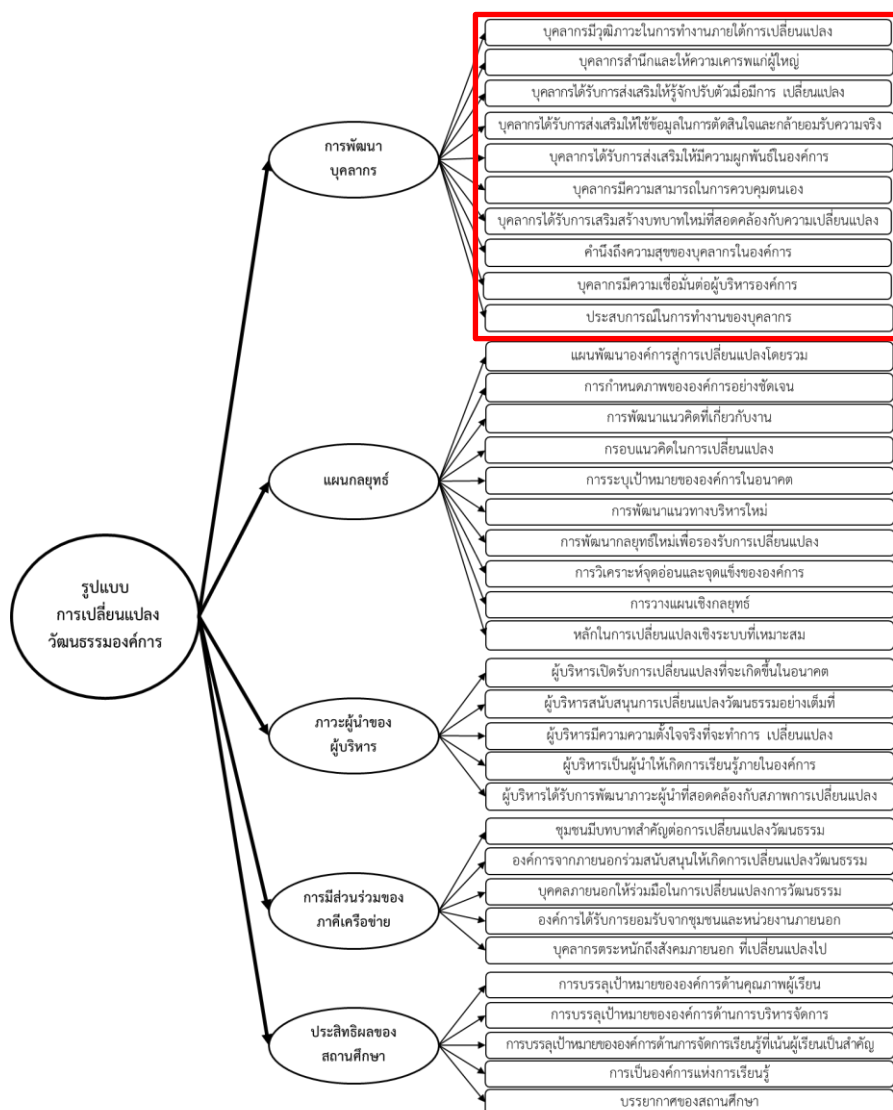
กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสาร เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งได้มาจากการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนักวิชาการ โดยประกอบด้วยแนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ Kotter (2002); Ozdemir (2007); Muscalu (2014); Mourfield (2014); Chaisongkram (2019); Khanthongdee (2019); Lumsan (2022) และ Nunamkham (2023) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาบุคลากร 2) แผนกลยุทธ์ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4) การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย และ 5) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา เพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรในการวิจัยการพัฒนาแบบ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

Figure 1

Conceptual Framework

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเป็นการวิจัยและพัฒนา (R&D) ซึ่งมีรายละเอียดในการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษา สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา แล้วนำองค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่ได้จากการศึกษามาสังเคราะห์กำหนดเป็นองค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา

2. สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนารูปแบบฯ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ 0.42-0.67 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.97 โดยสอบถามข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ โดยเทียบสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างจากประชากรตามอำเภอเป็นเกณฑ์ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ประกอบด้วย 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเวียงสระ อำเภอบ้านนาสาร อำเภอบ้านนาเดิม อำเภอพระแสง อำเภอเคียนซา อำเภอชัยบุรี พิจารณาแล้วทำการสุ่มอย่างง่าย ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 29 คน และครูผู้สอน จำนวน 283 คน รวมทั้งสิ้น 312 คน

3. สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เกี่ยวกับแนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษาฯ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.80-1.00 โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน ผู้วิจัยได้เลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง โดยเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา ซึ่งมีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 3 ปี เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนารูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา

4. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ โดยใช้วิธีการทางสถิติ (t-test) และการวิเคราะห์ด้านเนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกแนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา ซึ่งเลือกองค์ประกอบและแนวทางในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องกัน เพื่อนำไปสู่การดำเนินการยกร่างรูปแบบในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การและแนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา มาวิเคราะห์และยกร่างรูปแบบฯ และนำร่างรูปแบบเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ผู้วิจัยได้เลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง โดยเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน และผู้เชี่ยวชาญการบริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน เพื่อพิจารณา ความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบในเชิงทฤษฎี พร้อมข้อเสนอแนะ ด้วยการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคล (In-depth interview) โดยใช้แบบตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และปรับปรุงรูปแบบ ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของรูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่มีต่อรูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษาฯ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ 0.45-0.87 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.98 โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 เท่า ของจำนวนตัวแปรที่สังเกตได้ (Observed Variables) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรที่สังเกตได้ทั้งสิ้น 27 ตัวแปร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามข้อกำหนดข้างต้นได้ 405 คน ใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ โดยเทียบสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างจากตำแหน่งเป็นเกณฑ์ ประกอบด้วย

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จากประชากร 1,641 คน แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับฉลาก ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 37 คน ครูผู้สอน จำนวน 368 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 405 คน

ผลการวิจัย (Results)

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถามสำรวจข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 312 คน ปรากฏผลดัง Table 1

Table 1

Mean, standard deviation, and t-test statistics of the current state and desired state overall and by individual components ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าสถิติทดสอบที (t-test) ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยรวมและรายองค์ประกอบ

องค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลง		ระดับความคิดเห็น						
ที่	วัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิผล ของสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			t
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	
1	การพัฒนาบุคลากร	3.988	0.561	มาก	4.463	0.427	มาก	14.916**
2	แผนกลยุทธ์	3.989	0.580	มาก	4.460	0.899	มาก	13.335**
3	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.018	0.682	มาก	4.505	0.477	มากที่สุด	12.832**
4	การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย	3.880	0.659	มาก	4.405	0.487	มาก	15.618**
5	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	4.044	0.557	มาก	4.486	0.493	มาก	13.413**
ภาพรวม		3.983	0.607	มาก	4.463	0.556	มาก	15.212**

หมายเหตุ ** $p < .01$

จาก Table 1 พบว่า ภาพรวมสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ตามลำดับ ภาพรวมสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ตามลำดับ และ ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมและรายองค์ประกอบ ค่าเฉลี่ยมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และแนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา คือ การพัฒนาภาวะผู้นำ ที่สร้างความเปลี่ยนแปลง กำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน และพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ เพื่อประสิทธิภาพที่ดีของ สถานศึกษา ซึ่งพิจารณาองค์ประกอบและแนวทางในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องกัน และนำไปสู่การดำเนินการยกย่องรูปแบบในขั้นตอนต่อไป

2. ผลการพัฒนารูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยพิจารณา ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความถูกต้อง และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ ปรากฏผลดัง Table 2

Table 2

Mean, standard deviation, and the results of the assessment of feasibility, suitability, accuracy, and overall usefulness

ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความถูกต้อง และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวม

รายการ	ระดับความคิดเห็น		แปลผล
	$\bar{X}$	SD	
ด้านที่ 1 ความเป็นไปได้ของรูปแบบ (Feasibility)	4.68	0.36	มากที่สุด
ด้านที่ 2 ความเหมาะสมของรูปแบบ (Propriety)	4.81	0.18	มากที่สุด
ด้านที่ 3 ความถูกต้องของรูปแบบ (Accuracy)	4.88	0.27	มากที่สุด
ด้านที่ 4 ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ (Utility)	4.80	0.28	มากที่สุด
ภาพรวม	4.79	0.07	มากที่สุด

จาก Table 2 พบว่า ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความถูกต้อง และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ส่งผลให้ได้ร่างรูปแบบฯ ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งเป็นรูปแบบที่ผ่านการยกย่องและกลั่นกรองว่ามีความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์และมีประสิทธิภาพ

3. ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของรูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA)

3.1 ผลการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาที่มีต่อองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

Table 3

Average, standard deviation, and the results of the survey on the opinions of school administrators and teachers towards the overall cultural transformation

ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และผลการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีต่อรูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวม

ที่	องค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		แปลผล
		$\bar{X}$	SD	
1	การพัฒนาบุคลากร	4.33	0.54	มาก
2	แผนกลยุทธ์	4.29	0.57	มาก
3	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.25	0.76	มาก
4	การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย	4.16	0.68	มาก
5	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	4.48	0.47	มาก
ภาพรวม		4.30	0.11	มาก

จาก Table 3 พบว่า ภาพรวมของระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีต่อรูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา รองลงมา คือ การพัฒนาบุคลากร แผนกลยุทธ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ตามลำดับ

3.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา ฯ ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากกลุ่มตัวอย่าง

Table 4

Comparative statistical analysis of the model with empirical data between the hypothesized model and the revised model, including confirmatory factor analysis

การวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าสถิติของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐาน และรูปแบบที่ปรับเปลี่ยนความสอดคล้องขององค์ประกอบเชิงยืนยันรูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติของรูปแบบ
Chi-square (χ^2)	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ	207.12
Degree of freedom (df)	ใกล้เคียงกับค่าไคสแควร์	200
Probability level	มากกว่า 0.05	0.35
χ^2 / df (CMIN/ DF)	น้อยกว่า 3	1.04
Comparative Fit Index (CFI)	ไม่น้อยกว่า 0.90	0.97
Tucker Lewis index (TLI)	ไม่น้อยกว่า 0.90	0.94
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	น้อยกว่า 0.06	0.04

จาก Table 4 พบว่า รูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จากการตรวจสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ค่าสถิติ Chi-Square เท่ากับ 207.12 หรือค่า χ^2/df เท่ากับ 1.04 องศาแห่งความเป็นอิสระ $df = 200$ และมีค่า CFI เท่ากับ 0.97 ค่า TLI เท่ากับ 0.94 และค่า RMSEA เท่ากับ 0.04 ถือว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

Table 5

The results of the compliance verification of the confirmatory factor model of the organizational culture change framework to enhance effectiveness

แสดงผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา

ตัวแปร	Factor Loading	SE	t	R-Square
การวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่หนึ่ง				
การพัฒนาบุคลากร (Personnel Development : Per)				
ความมั่นคงในงานของบุคลากรเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง (Per1)	0.887	0.012	73.03**	0.79
บุคลากรสำนึกและให้ความเคารพแก่ผู้ใหญ่ (Per2)	0.785	0.021	37.58**	0.62
บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Per3)	0.862	0.014	62.80**	0.74
บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีความผูกพันในองค์กร (Per4)	0.916	0.009	102.41**	0.84
คำนึงถึงความสุขของบุคลากรในองค์กร (Per5)	0.831	0.017	48.16**	0.70
บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อผู้บริหารองค์การ (Per6)	0.728	0.021	36.93**	0.61
ประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากร (Per7)	0.853	0.014	59.09**	0.73
แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan : Str)				
องค์กรมีแผนพัฒนาองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงโดยรวม (Str1)	0.903	0.018	49.77**	0.82
มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Str2)	0.922	0.009	98.04**	0.85
มีกรอบแนวคิดในการเปลี่ยนแปลง (Str3)	0.893	0.011	79.97**	0.80
มีการพัฒนาแนวทางบริหารใหม่ (Str4)	0.941	0.007	137.76**	0.89
มีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Str5)	0.824	0.017	49.23**	0.68
มีหลักในการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่เหมาะสม (Str6)	0.892	0.012	77.17**	0.80
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Administrators Leadership : Adm)				
ผู้บริหารเปิดรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (Adm1)	0.897	0.011	84.63**	0.80
ผู้บริหารมีความความตั้งใจจริงที่จะทำการเปลี่ยนแปลง (Adm2)	0.890	0.011	79.01**	0.79
ผู้บริหารเป็นผู้นำให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กร (Adm3)	0.946	0.006	149.73**	0.90
ผู้บริหารได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลง (Adm4)	0.897	0.012	72.27**	0.81
ความน่าเชื่อถือของผู้นำ (Adm5)	0.941	0.007	138.39**	0.89
การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย (Participation of Community : Com)				
ชุมชนมีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Com1)	0.833	0.018	46.14**	0.69
องค์กรจากภายนอกร่วมสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Com2)	0.933	0.016	58.37**	0.87
องค์กรและบุคคลภายนอกให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Com3)	0.979	0.013	76.47	0.96
องค์กรได้รับการยอมรับจากชุมชนและหน่วยงานภายนอก(Com4)	0.871	0.019	46.99**	0.76

ตัวแปร	Factor Loading	SE	t	R-Square
ประสิทธิผลของสถานศึกษา (Effectiveness of the Schools : Eff)				
การบรรลุเป้าหมายขององค์การด้านคุณภาพผู้เรียน (Eff1)	0.861	0.014	60.54**	0.74
การบรรลุเป้าหมายขององค์การด้านการบริหารจัดการ (Eff2)	0.900	0.012	73.63**	0.81
การบรรลุเป้าหมายขององค์การด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Eff3)	0.869	0.015	59.87**	0.75
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Eff4)	0.883	0.013	70.01**	0.78
บรรยากาศของสถานศึกษา (Eff5)	0.825	0.017	48.02**	0.68
การวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่สอง				
การพัฒนาบุคลากร (PER)	0.922	0.010	87.88**	0.85
แผนกลยุทธ์ (STR)	0.937	0.009	99.44**	0.88
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Adm)	0.875	0.014	60.60**	0.77
การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย (Com)	0.766	0.023	33.03**	0.59
ประสิทธิผลของสถานศึกษา (Eff)	0.872	0.015	59.17**	0.76

หมายเหตุ $p < .01$

จาก Table 5 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่ง พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปมาตรฐานของตัวแปรทั้ง 27 ตัว มีค่าเป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า และมีน้ำหนักอยู่ในช่วง 0.728-0.979 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด เป็นองค์ประกอบสำคัญของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของรูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีน้ำหนักอยู่ในช่วง 0.766-0.937 มีค่าเป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งเมื่อเรียงลำดับค่าน้ำหนักองค์ประกอบ แต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

1. แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan : Str) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.937 ซึ่งตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบในรูปมาตรฐานเรียงลำดับจากสูงไปต่ำ ได้แก่ มีการพัฒนาแนวทางบริหารใหม่ มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน องค์การมีแผนพัฒนาองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงโดยรวม มีกรอบแนวคิดในการเปลี่ยนแปลง มีหลักในการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่เหมาะสม และมีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

2. การพัฒนาบุคลากร (Personnel Development : Per) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.922 ซึ่งตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบในรูปมาตรฐานเรียงลำดับจากสูงไปต่ำ ได้แก่ บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีความผูกพันในองค์การ ความมั่นคงในงานของบุคลากรเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลง ประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากร คำนึงถึงความสุขของบุคลากรในองค์การ บุคลากรสำนึกและให้ความเคารพแก่ผู้ใหญ่ และบุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อผู้บริหารองค์การ

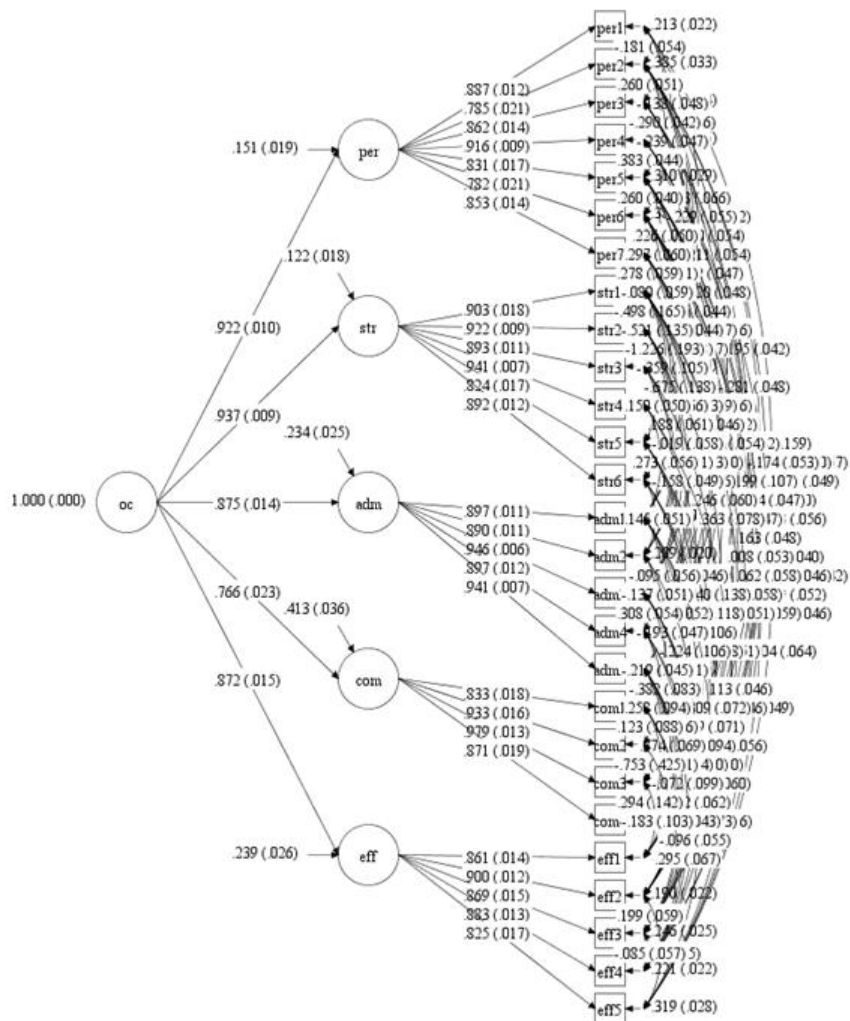
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Administrators Leadership : Adm) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.875 ซึ่งตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบในรูปมาตรฐานเรียงลำดับจากสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์การ ความน่าเชื่อถือของผู้นำ ผู้บริหารเปิดรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ผู้บริหารได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารมีความความตั้งใจจริงที่จะทำการเปลี่ยนแปลง

4. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา (Effectiveness of the Schools : Eff) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.872 ซึ่งตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบในรูปมาตรฐานเรียงลำดับจากสูงไปต่ำ ได้แก่ การบรรลุเป้าหมายขององค์การด้านการบริหารจัดการ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การบรรลุเป้าหมายขององค์การด้าน การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบรรลุเป้าหมายขององค์การด้านคุณภาพผู้เรียน และบรรยากาศของสถานศึกษา

5. การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย (Participation of Community : Com) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.766 ซึ่งตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบในรูปมาตรฐานเรียงลำดับจากสูงไปต่ำ ได้แก่ องค์กรและบุคคลภายนอกให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงการวัฒนธรรม องค์กรจากภายนอกร่วมสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม องค์กรได้รับการยอมรับจากชุมชนและหน่วยงานภายนอก และชุมชนมีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมผลการวิจัยข้างต้นสามารถแสดงได้ดัง Figure 2

Figure 2

Shows the results of the second-order confirmatory factor analysis of organizational culture change model to increase the effectiveness of the schools under Suratthani Primary Educational Service Area Office 3 แสดงผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองรูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3



อภิปรายผล (Discussions)

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าภาพรวมสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านแผนกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ด้านการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ตามลำดับ เนื่องจากในสภาพปัจจุบันประสิทธิผลของสถานศึกษามีผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ในการบริการงานและภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายที่จะพัฒนาให้การบริหารงานและวัฒนธรรมองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Kotter (2002) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงและขั้นตอนสู่ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) การกระตุ้นให้ผู้คนเคลื่อนไหวสร้างเป้าหมายจุดประสงค์ที่เป็นจริง 2) สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง 3) มีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้อง นำพาทีมงานมาร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการทำงาน และควรที่จะตั้งมั่นบนความรู้สึกและสิ่งสร้างสรรค์เพื่อที่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผล 4) การสื่อสารต้องมีการให้คนเข้ามามีส่วนร่วมให้ได้มากที่สุด 5) ให้อำนาจในการตัดสินใจแก่คน 6) ต้องสร้างชัยชนะในระยะสั้น 7) ต้องสร้างแรงบันดาลใจและความเพียรพยายามที่จะเปลี่ยนแปลง และ 8) ต้องสร้างวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง และภาพรวมสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านแผนกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ตามลำดับ และผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมค่าเฉลี่ยมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Pongsapang (2022) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของสถานศึกษา กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก ซึ่งสอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบและแนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา อีกด้วย โดยการพัฒนาภาวะผู้นำที่สร้างความเปลี่ยนแปลง กำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน และพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ เพื่อประสิทธิผลที่ดีของสถานศึกษา

2. ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เนื่องจากผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งได้พัฒนารูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก จากทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานและปฏิบัติงานในสถานศึกษา ทำให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ครอบคลุม ทำให้การพัฒนารูปแบบฯ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ถูกต้องและความเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chaisongkram (2019, pp. 780-792) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่ารูปแบบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยองค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของชุมชนมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ยังมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อการพัฒนาบุคลากร โดยผ่านการวางแผนกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของชุมชนอีกด้วย

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการฯ ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง พบว่า โมเดลการวัดองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อาจเนื่องมาจากองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรสอดคล้องกับบริบทของการปฏิบัติงานและการบริหารงานของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิผลที่ดี สอดคล้องกับ Nunamkham (2023, pp. 70-81) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

กรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการสนับสนุนที่มีผู้นำและทรัพยากรสำหรับการเปลี่ยนแปลง ด้านการติดตามประเมินผลและปรับปรุง ด้านการรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ และด้านการวางแผน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lumsan (2022, pp. 186-194) ได้ทำการวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม พบว่า แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน เสนอแนะไว้ 6 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 2) ด้านความมุ่งหมายขององค์การ 3) ด้านความมีคุณภาพ 4) ด้านความหลากหลายและการจัดการบุคลากร 5) ด้านการยอมรับ และ 6) ด้านคุณธรรมจริยธรรมในองค์การ

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา ที่กล่าวมาข้างต้น มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีกระบวนการบริหารที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ และจัดระบบให้ก้าวหน้าทันสมัย จึงควรนำองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การดังกล่าว ไปพิจารณาเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษาต่อไป

ข้อเสนอแนะ (Recommendations)

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 หน่วยงานต้นสังกัด ควรนำรูปแบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา มาเป็นองค์ความรู้และเป็นแนวทางในการบริหารจัดการโครงสร้างและการบริหารงานของสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปบนพื้นฐานของความหลากหลายจากสภาพแวดล้อมและสังคมในปัจจุบัน

1.2 ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านผลกลยุทธ์ เป็นองค์ประกอบที่มีน้ำหนักสูงสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำมาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งสามารถนำผลการวิจัยไปพิจารณาวางแผนกำหนดนโยบายเพื่อปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษาต่อไป

1.3 องค์การทั้งภาครัฐและเอกชน สามารถนำองค์ประกอบด้านการการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ ไปพิจารณาเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนากระบวนการบริหารในองค์การได้

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรนำองค์ประกอบนี้ไปใช้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่มีความเหมาะสมต่อการบริหารองค์การภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2.2 ควรศึกษาโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ด้วยวิธีวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM)

References

- Chaisongkram, K. (2019). Organizational culture change model of secondary school. *Journal of Educational Administration, Silpakorn University*, 10(2), 780 – 792.
- Khanthongdee, P. (2019). *A comparative study of organizational culture between secondary school and educational opportunity expansion school* (Doctoral dissertation). Bangkok: Silpakorn University.
- Kotter, J. P. (2002). *John P. Kotter's 'eight steps to successful change' model*. Retrieved May 15, 2022, from <https://whatfix.com/blog/kotters-8-step-change-model/>
- Legal and legal case law research and development group. (2016). *Manual for promoting the management of educational institutions that are juristic persons*. Retrieved July 16, 2022, from <http://kormor.obec.go.th/arti/arti002.pdf>
- Lumsan, S. (2022). *Organizationl culture affecting the effectiveness of school administration under the secondary educational service area office Nakhonphanom*. (Master thesis). Sakonnakhon: Sakon Nakhon Rajabhat University. [in Thai]
- Mourfield, R. (2014). *A guide to bring everyone on board* (Master thesis). India: Indiana University.
- Muscalu, E. (2014). Organizational culture change in the organization. *Management and Economics*, 4(76), 392-396.
- Noimat, P. (2015). *The relationship between organizational culture and the effectiveness of schools under the Secondary Educational Service Area Office 27* (Master thesis). Roi Et: Roi Et Rajabhat University.
- Nunamkham, N. (2023). Factors of change management affecting effectiveness of schools under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2. *Journal of Education Mahasarakham University*, 17(1), 70 – 83.
- Ozdemir, G. (2007). Cultural change management and quality in the tourism industry. *Journal of Yasar University*, 2(5), 505-523.
- Pongsapang, J. (2022). *Organizational culture and school effectiveness under Nakhon Phathom Primary Educational Service Area Office 2* (Master thesis). Nakhon Phathom: Silpakorn University.
- Sinlarat, P. (2009). *Introduction to educational philosophy* (6th ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.
- Suratthani Primary Educational Service Area Office 3. (2020). *Self-Assessment Report: SAR academic year 2020*. Suratthani: Supervision, Monitoring and Evaluation Group for Educational Management.