

วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขตห่อไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

Organization Culture of School in Hor Trai Network under The Secondary  
Education Service Area Office Ubon Ratchathani Amnat Charoen

ศุภณัฐ กุลนาดา<sup>1</sup>, สุรางคณา มัณยานนท์<sup>2</sup>, เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม<sup>3</sup>  
Supanat Kulnada<sup>1</sup>, Surangkana Manyanon<sup>2</sup>, Charoenwit Sompongtham<sup>3</sup>  
มหาวิทยาลัยราชธานี<sup>1-3</sup>  
Ratchathani University<sup>1-3</sup>  
Email: s.kunnada@gmail.com<sup>1</sup>

Received : May 22, 2024;

Revised : April 17, 2024;

Accepted : April 13, 2025

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน และศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขตห่อไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา ปีการศึกษา 2566 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 180 คน ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 95.56 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และข้อคำถามปลายเปิด มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ ระหว่าง .49 -.77 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความเอื้ออาทร รองลงมา คือ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการยอมรับนับถือ

2. ข้อเสนอแนะการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน มีประเด็นที่สำคัญสูงสุด 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารควรตัดสินใจแบบคิดเร็ว ทำเร็ว เป็นขั้นเป็นตอน และอยู่บนพื้นฐานความเหมาะสมและเป็นไปได้ 2) ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ผู้บริหาร และครู ควรร่วมกันกำหนดแผนงานโครงการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและสภาพปัญหาปัจจุบันของโรงเรียน และ 3) ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของทุกคนในองค์การ และร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้น ร่วมมือแก้ปัญหา และช่วยกันระดมความคิดหาทางออกที่ดีที่สุด

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน; การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน; โรงเรียนในสหวิทยาเขตห่อไตร



## Abstract

The objectives of this research were: To study the organizational culture of the school and to study recommendations to develop the organization culture of the school in Hor Trai Network under The Secondary Education Service Area Office Ubon Ratchathani Amnat Charoen. The sample was 180 administrators, teachers, and educational personnel in Academic Year of 2566 B.E.. The sample size was defined using Krejcie and Morgan's table (1970). The returned questionnaires were 172 copies, equaling 95.56 percent. The research tool was a five-level rating scale questionnaire and open-ended questions with discrimination values between .49-.77 and a reliability of .97. The statistics included frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The findings were as follows:

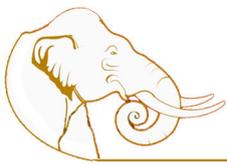
1. The organizational culture of the school as a whole and in individual aspects were at high levels, ranking as 1) Caring, followed by 2) Sense of community and the lowest mean score was Recognition

2. The recommendations to develop the organization culture of the school revealed three important highlights: 1) Decision making: Administrators should make decisions quickly, to have step by step to do and complete it base on suitability and possibility. 2) School purpose: Administrators and teachers should coordinate the majority of planning or projects of the school. Which harmonizes with the aim and current problems of the school. and 3) Sense of community: Administrators should accept the opinions of everyone in the organization, analyze the situations, collaborate to solve problems, and brainstorm to find the best solution.

**Keywords:** Organization Culture of School, Recommendations to Develop the Organization Culture of School, School in Hor Trai Network

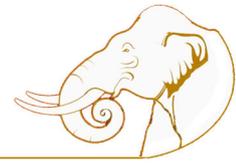
## บทนำ

การบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัย หลาย ๆ ประการ ปัจจัยหนึ่งคือวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่เป็นแบบแผนของความคิด ความรู้สึกที่บุคลากรได้กำหนดร่วมกัน ภายในองค์การเพื่อเป็นบรรทัดฐานให้สมาชิกประพฤติปฏิบัติและมีการสืบทอดไปสู่สมาชิกใหม่ขององค์การ วัฒนธรรมโรงเรียน เป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน เนื่องจากวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีค่านิยมและความเชื่อในการบริหารโรงเรียนร่วมกัน (มนฤทัย ทองใบ, 2560) ซึ่ง วัฒนธรรม เป็นรากฐานสำคัญขององค์การที่กำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลในแต่ละองค์การ เป็น



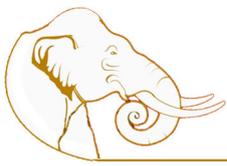
หลักการดำรงชีวิต หรือวิถีชีวิต หรือแบบแผนสำหรับพฤติกรรมในการทำงานของสังคม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Patterson (1986) ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมของโรงเรียนไว้ว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร และได้นิยามวัฒนธรรมของโรงเรียนว่า หมายถึง กรอบของค่านิยม ความเชื่อ และประเพณีต่าง ๆ ซึ่งฝังรากลึก และผ่านการหล่อหลอมต่อเนื่องมาตลอด อายุของโรงเรียน ส่วน Heckman (1993) เชื่อว่าวัฒนธรรมโรงเรียน เป็นความเชื่อที่ครู นักเรียน และครูใหญ่ยึดถือร่วมกัน จะเห็นว่า นิยามนี้ค่อนข้างกว้างมากกว่างานสร้างสรรค์ สภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ย่อมมีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่เน้นที่การมีค่านิยมหลักที่จำเป็นต่อการสอนของครู และมีอิทธิพลต่อการนึกคิดของนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้ มาลัย ภูฟ้า (2558) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร มีปัจจัยหลายรูปแบบบางวัฒนธรรมเข้มแข็ง คือ อยู่ในทิศทางบวกและเป็นพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ และมีจุดมุ่งหมาย เช่น การทำงานเป็นทีม และการยึดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งเหตุผลนี้ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูง แต่ถ้าวัฒนธรรมอ่อนแอ หรือเป็นแนวทางลบ เช่น มีการแข่งขันและมีข้อต่อต้าน อยู่ตลอดเวลา องค์กรนั้นจะมีวัฒนธรรมที่อ่อนแอ ความรู้สึกร่วมและตรงกันของค่านิยมความคาดหวังของตนเองกับองค์กรไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความสับสนในการทำงานและคุณภาพงานลดลงได้ส่งผลกระทบต่อนักเรียนโดยตรงทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนลดลง ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาไม่สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกอย่างเต็มที่ การพัฒนาและปรับปรุงโรงเรียนเป็นไปอย่างล่าช้า ก่อให้เกิดปัญหาในโรงเรียนสิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียน ซึ่งเป็นทรัพยากรอันสำคัญของประเทศชาติในอนาคต

โรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง นักเรียนอยู่ในช่วงวัยรุ่น พฤติกรรมนักเรียนที่แสดงออกมักจะก่อให้เกิดความสับสนวุ่นวายในสังคมให้เห็นอยู่บ่อยครั้ง ดังนั้น การพัฒนาโรงเรียนจำเป็นต้องใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือ เพื่อกำหนดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ วิภาภรณ์ หวังเกษม (2560) ได้กล่าวไว้ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา มีประสบปัญหาในเรื่องของการย้ายของข้าราชการครูอยู่เสมอ ทำให้เกิดการขาดแคลนข้าราชการครู ครูไม่ครบชั้น การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ไม่มีความต่อเนื่อง นักเรียนได้รับความรู้ไม่เต็มที่ ทำให้ครูผู้สอนเกิดความรู้สึกท้อแท้ ขาดความตั้งใจในการทำงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ หากผู้บริหารทราบถึงวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนแล้ว จะทำให้เกิดความเข้าใจพฤติกรรม รับรู้ถึงความต้องการของสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร ส่วน สุทธิพร มิตติศิลป์ (2559) กล่าวว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา บางแห่งยังดำเนินการอย่างไม่เป็นระบบ ขาดการมอบหมายและการกระจายอำนาจบุคลากร บางคนยังไม่รู้จักหน้าที่ของตนอย่างชัดเจน มีการทำงานที่มีปัญหาความขัดแย้งไม่ให้การยอมรับและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน โดยเฉพาะเรื่องที่จะกระทบต่อสถานภาพการประกอบอาชีพของตน การมีภาระงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานสอนมาก ขาดการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องครูบางส่วนขาดความสามัคคี ปัญหาในเรื่องการยึดถือความสัมพันธ์ส่วนบุคคลมากกว่าหลักการ หรือเหตุผลอันเนื่องมาจากวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนยังไม่มีความเข้มแข็งเพียงพอ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรทั้ง



เชิงบวก และเชิงลบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งรูปแบบการตัดสินใจในการแก้ปัญหา หรือการริเริ่มงานใหม่ การเรียนรู้ในองค์กร การแสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพขององค์กร จึงทำให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานลดน้อยลง เป็นผลให้ครูเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน ขาดความมั่นใจในการทำงานทำให้มีการโยกย้ายเปลี่ยนโรงเรียน แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ส่วนหนึ่งยังไม่มีความพร้อมและไม่มีทิศทางในการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทที่แท้จริง หากผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรภายในสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนแล้ว จะทำให้เกิดความเข้าใจพฤติกรรม รับรู้ถึงความต้องการของสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร และเป็นผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น

โรงเรียนมัธยมศึกษา ในสหวิทยาเขตห่อไตร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ มีโรงเรียนในสหวิทยาเขต จำนวน 6 โรงเรียน จากการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียน ทั้ง 6 โรงเรียน พบปัญหาในลักษณะเดียวกัน ดังนี้ 1) ปัญหาการบริหารจัดการของโรงเรียน ภาพรวม พบว่า ผู้เรียนมีความสามารถด้านการคิดคำนวณ โดยรวมต่ำกว่าเกณฑ์ ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยรวมต่ำกว่า เป้าหมายที่กำหนดไว้ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในทุกรายวิชายังต่ำ เมื่อเทียบกับคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ และ 2) ปัญหาด้านวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน พบปัญหา เช่น บุคลากรที่ปฏิบัติร่วมกันมีความคิดและความเชื่อไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรที่บรรจุใหม่ ขาดความกระตือรือร้น ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร หรือโรงเรียน บุคลากรรุ่นเก่าบางส่วนไม่ค่อยยอมรับนวัตกรรมใหม่ ๆ หรือปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงล่าช้า บุคลากรหลายฝ่ายขาดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารงานและการรับผิดชอบร่วมกัน รวมทั้งขาดการรู้จักทำงานเป็นทีม บุคลากรในโรงเรียน และนักเรียนขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เมื่อมีการสร้างชื่อเสียงให้กับทางโรงเรียน บุคลากรและนักเรียนไม่ได้รับการยอมรับ ซึ่งชมอย่างเท่าที่ควร ส่งผลให้นักเรียนไม่ได้เกิดความภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง และยังพบปัญหาที่สำคัญซึ่งอาจส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรเป็นลบ คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีความขัดแย้งกับครู เช่น เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร ครูและบุคลากรไม่ยอมรับในผลการประเมิน มีการใกล้ชิดไม่เป็นผล ทำให้ครูต้องร้องทุกข์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด หรือฟ้องร้องต่อศาล ครูและบุคลากรได้รับภาระหน้าที่หนักเกินไป การมอบหมายงานที่ไม่ตรงตามความสามารถ หรือความถนัด ทำให้ครูและบุคลากรบางส่วนเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน และกระทบถึงความสัมพันธ์ร่วมกันภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นไม่ตรงกันในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดข้อพิพาทบ่อยครั้ง เป็นต้น (โรงเรียนมัธยมตระการพืชผล, 2565; โรงเรียนเกษมสิมมาวิทยาคาร, 2565; โรงเรียนโนนกุลวิทยาคม, 2565; โรงเรียนชุมคำวิทยาคาร, 2565; โรงเรียนกุดข้าวปุ้นวิทยา, 2565; โรงเรียนสะพือวิทยาคาร, 2565) แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ได้ให้ความสำคัญในการเอาใจใส่บุคลากรภายในสถานศึกษา และผู้เรียนเท่าที่ควร ไม่รับรู้ถึงความต้องการของบุคลากร และผู้เรียน หรือสมาชิกในองค์กร และขาดการสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร



จากสภาพปัญหาดังกล่าว จึงสนใจศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพบุคลากร และกระบวนการทำงานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง อีกทั้งพัฒนาผู้เรียนให้มีเด็กที่มีคุณภาพและมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากผู้บริหารและครู เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนให้เป็นไปในทิศทางที่ดีมีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพที่สูงสุด

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ
2. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

### การทบทวนวรรณกรรม

วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง กลุ่มของบรรทัดฐาน ค่านิยม ความเชื่อ ประเพณี พิธีกรรม สัญลักษณ์ และเรื่องราวต่าง ๆ ที่สร้างบุคลิกของโรงเรียนโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับทางโรงเรียน เช่น ผู้บริหาร ครู หรือผู้ปกครองของนักเรียน ร่วมกันสร้างขึ้นในช่วงเวลาหนึ่งผ่านการทำงาน การแก้ไขปัญหา การเผชิญกับสถานการณ์ที่มีความท้าทาย หรือรับมือกับความล้มเหลวในการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งจะก่อให้เกิดความคาดหวังที่ไม่เป็นทางการและรูปแบบของคุณค่าที่สะท้อนจากความคิด ความรู้สึก การแสดงออกต่อโรงเรียน และยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่ตั้งของโรงเรียน ผ่านพิธีกรรม การเฉลิมฉลอง หรือประเพณีต่าง ๆ ที่ทั้งโรงเรียนและชุมชนร่วมกันจัดขึ้น วัฒนธรรมโรงเรียนยังรวมถึงสัญลักษณ์และเรื่องราวที่สะท้อนถึงคุณค่าหลักการเสริมสร้างค่านิยมและความมุ่งมั่นในการบรรลุพันธกิจของโรงเรียน ซึ่งวัฒนธรรมโรงเรียนในเชิงบวกจะเป็นสิ่งที่เสริมสร้างการเรียนรู้ ความมุ่งมั่น และแรงจูงใจของทั้งบุคลากรในโรงเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (Peterson, 1986)

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การ มีหลายแนวคิดแตกต่างกันออกไป ซึ่งวัฒนธรรมองค์การจะถูกพัฒนาขึ้นมาจากหลายแหล่ง เมื่อองค์การใหม่ถูกก่อตั้งขึ้นมาวัฒนธรรมมักจะถูกพัฒนาขึ้นมาที่สะท้อนให้เห็นถึงแรงจูงใจและจินตนาการของบุคคลที่เกี่ยวข้องผู้ก่อตั้งมักจะมีผลกระทบที่สำคัญต่อวัฒนธรรมที่ถูกพัฒนาขึ้นมา นักวิชาการ และที่ปรึกษา ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า เป็นระบบความเชื่อและค่านิยมร่วมที่ถูกพัฒนาขึ้นมาภายในองค์การและนำทางพฤติกรรมของสมาชิกขององค์การ และเป็นพลังเบื้องหลังที่จะกำหนดพฤติกรรม เสริมแรงความเชื่อร่วมกัน และกระตุ้นให้สมาชิกใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ (สมุทพร ชำนาญ, 2555, อ้างอิงใน บุญเดือนจามะรี, 2560) จากการศึกษาพบแนวคิดที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน คือ แนวคิดของ



Patterson (1986) ได้เสนอไว้ว่าวัฒนธรรมโรงเรียน มีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งมีอยู่ 10 ด้าน ได้แก่

1. ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน (School purposes) เป็นลักษณะที่โรงเรียนประชาสัมพันธ์ชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย การตัดสินใจให้บุคลากรเข้าใจเห็นคุณค่าและความสำคัญเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน

2. การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการที่โรงเรียนเห็นความสำคัญของการมอบอำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรในโรงเรียน เมื่อประสบเหตุการณ์และเห็นพ้องต้องกัน ในการตัดสินใจพร้อมทั้งให้ออกาสในการรับรู้ข่าวสาร และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกัน

3. การตัดสินใจ (Decision making) เป็นลักษณะการที่โรงเรียนเชื่อมั่นว่าจะมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงานและส่งผลโดยตรงกับผลงานที่เกิดขึ้น อีกทั้งมีความเชื่อมั่นว่า การตัดสินใจที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของงานนั้นต้องอาศัยการตัดสินใจจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่รู้ปัญหาจริง โดยไม่คำนึงถึงระดับการบริหาร

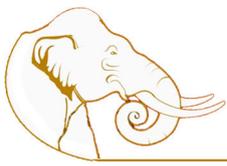
4. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน (Sense of community) เป็นลักษณะการที่โรงเรียนดำเนินงานยึดถือโรงเรียนเป็นหลักและส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้การช่วยเหลือและพัฒนาซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกันมากที่สุด

5. ความไว้วางใจ (Trust) เป็นการที่โรงเรียนให้ความสำคัญในกรยอมรับว่าครูมีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบ โดยให้ออกาสครูในการทำงานให้ความไว้วางใจว่าครูสามารถ ตัดสินใจได้เป็นอย่างดี

6. ความมีคุณภาพ (Quality) ความมีคุณภาพเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับคุณค่าและการคาดหวังให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน ความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพ การทำงานของครู และความสามารถของนักเรียน รวมทั้งให้ความสำคัญในการสร้างบรรยากาศของความเห็นอกเห็นใจ ความร่วมมือของทุกคนในโรงเรียน องค์การหรือโรงเรียนควรคำนึงถึงมาตรฐานสูงสุดของงานและการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในองค์การเพื่อพัฒนาให้สมาชิกขององค์การมีคุณภาพมากขึ้น

7. การยอมรับ (Recognition) การที่โรงเรียนเปิดโอกาสและยอมรับความคิดเห็นที่ดีของครู รวมทั้งยอมรับในความรู้ความสามารถและความสำเร็จของผลงานของครูและนักเรียน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้การยอมรับ สนับสนุน ส่งเสริม เพื่อให้ครูเกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน ความต้องการได้รับการยกย่อง ชมเชย นับถือ เป็นความต้องการทางสังคมของมนุษย์ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรให้การยอมรับและเห็นคุณค่าของครู ส่งเสริมให้ครูแสวงหาแนวความคิดที่ดีและความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

8. ความเอื้ออาทร (Caring) การที่ผู้บริหารเอาใจใส่ ดูแลความเป็นอยู่ การปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียน และสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผู้บังคับบัญชา จึงนับว่าเป็นบุคคลสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องใช้เวลาว่างมาใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ การปฏิบัติงานเพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา



9. ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) การที่โรงเรียนให้ความสำคัญเห็นคุณค่าของความซื่อสัตย์ในความมานะพยายามของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และกำหนดแนวทางให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติโดยยึดมั่นในเรื่องคุณธรรมเป็นหลัก ความซื่อสัตย์สุจริต เป็นวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม การประพฤติปฏิบัติของบุคลากรที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญต่อบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ จะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานของบุคลากรได้

10. ความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) การที่โรงเรียนเห็นความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคลในทักษะและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน พร้อมทั้งมีการยืดหยุ่น ผสมผสานความแตกต่างในรูปแบบ และวิธีที่ปฏิบัติแตกต่างกันของแต่ละบุคคลให้เข้ากับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

จากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ สรุปได้ว่า การเกิดวัฒนธรรมองค์การ พื้นฐานเกิดจากความเข้าใจร่วมกัน และแบบพฤติกรรมไปในแนวทางเดียวกันด้วยการหล่อหลอมและผสมผสานกันเป็นภาพรวมแห่งวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ แต่ละองค์การมีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยม หรือรูปแบบพฤติกรรมที่ยึดเป็นแบบแผนมาตรฐานของกลุ่มวัฒนธรรมองค์การแต่ละองค์การ จึงมีความเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์การ ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นลักษณะเฉพาะขององค์การนั้น ๆ โรงเรียนนับเป็นองค์การหนึ่งที่มีวัฒนธรรมที่มีความจำเพาะของตนเอง เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติร่วมกันในการนำองค์การสู่เป้าหมาย

ทั้งนี้ นักการศึกษาได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เช่น สุนิสา ศรีอัสตร (2561) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน มาบตาพุดพันพิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน โดยภาพรวม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในสามลำดับแรก คือ ด้านการยอมรับ ด้านความเชื่อถือ และด้านความรู้สึกรัก เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้ายคือ ด้านการตัดสินใจ ผลการวิจัยของ เพ็ชรชมพู พิชญพันธ์เดชา และคณะ (2561) ที่ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และโรงเรียนมีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิจัยของ วัลลภ บุตรเกตุ (2562) ที่ได้วิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน ระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะที่ไปในทิศทางเดียวกัน และผลการวิจัยของ สุกัญญา ลำสัน (2565) ที่ได้วิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อ

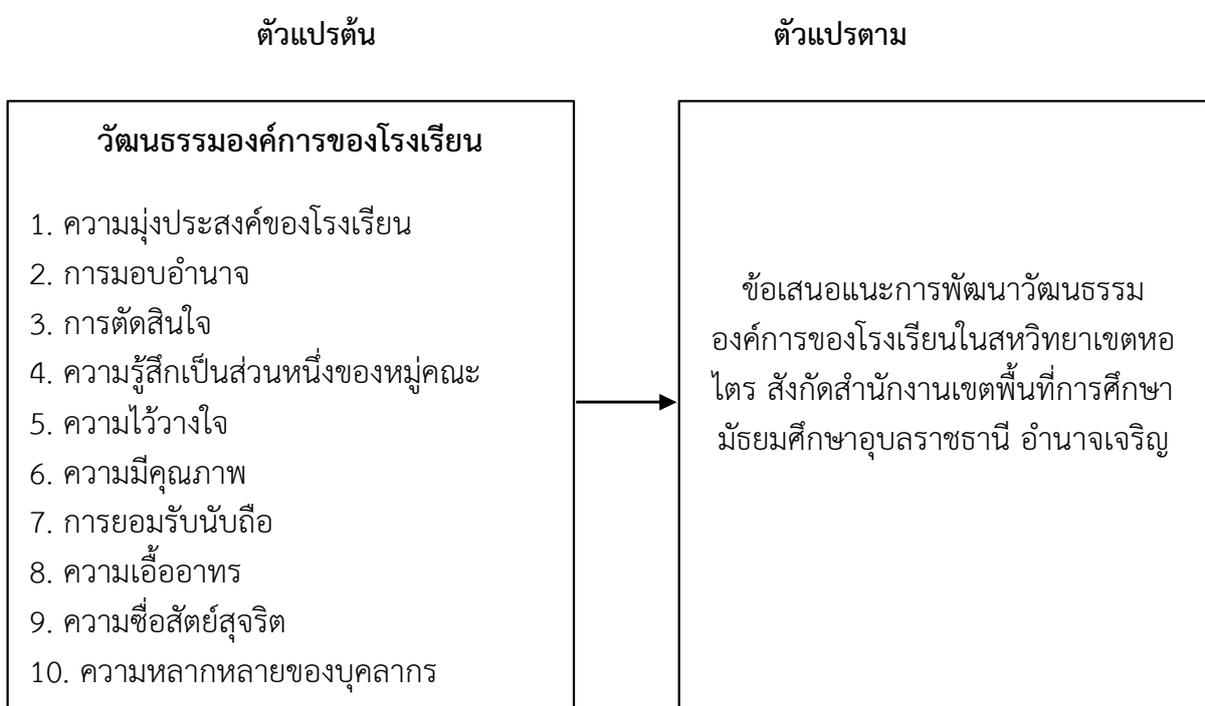


ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์การ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

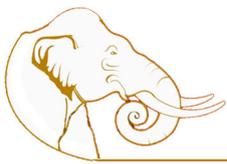
การวิจัยครั้งนี้ ได้นำกรอบแนวคิดของ Patterson (1986) ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน มีองค์ประกอบ 10 ด้าน ได้แก่ 1) ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน 2) การมอบอำนาจ 3) การตัดสินใจ 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ 5) ความไว้วางใจ 6) ความมีคุณภาพ 7) การยอมรับนับถือ 8) ความเอื้ออาทร 9) ความซื่อสัตย์สุจริต และ 10) ความหลากหลายของบุคลากร มาใช้ในการวิจัย

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขตห่อไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ มีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



## ระเบียบวิธีวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอยโข่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยอาศัยกรอบแนวคิดวัฒนธรรมของโรงเรียน ของ Patterson (1986) ประกอบด้วย 10 ประการ ได้แก่ 1) ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน 2) การมอบอำนาจ 3) การตัดสินใจ 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ 5) ความไว้วางใจ 6) ความมีคุณภาพ 7) การยอมรับ นับถือ 8) ความเอื้ออาทร 9) ความซื่อสัตย์สุจริต และ 10) ความหลากหลายของบุคลากร

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

**2.1 ประชากร** ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติงาน โรงเรียนสหวิทยาเขตหอยโข่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ จำนวน 6 โรงเรียน ปีการศึกษา 2566 มีประชากร จำนวน 337 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 14 คน ครูผู้สอน จำนวน 299 คน และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 24 คน

**2.2 กลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติงานโรงเรียนสหวิทยาเขตหอยโข่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ จำนวน 6 โรงเรียน ปีการศึกษา 2566 กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ได้จำนวน 180 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน ครูผู้สอน จำนวน 160 คน และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 13 คน ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ตามโรงเรียน

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม เรื่อง วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสห วิทยาเขตหอยโข่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ **ตอนที่ 1** สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) **ตอนที่ 2** สอบถามวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอยโข่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ และ **ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอยโข่ง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ เป็นข้อคำถามปลายเปิด (Open Ended Question) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ แล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) จำนวน 3 ท่าน พบว่า แบบสอบถาม ทั้ง 3 ตอน มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ/ ทุกตอน สามารถนำไปใช้ได้ทุกข้อ และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ด้วยการหาค่าอำนาจ



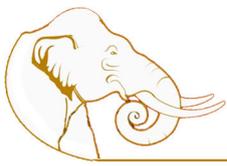
จำแนกเป็นรายข้อ (r) โดยการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) โดยใช้สูตรของ Pearson และหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach พบว่า แบบสอบถามเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (r) ระหว่าง .49 - .77 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียน ในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง และขอรับกลับคืนด้วยตนเอง รวมแบบสอบถาม จำนวน 180 ฉบับ ตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา จำนวน 172 ฉบับ มีความสมบูรณ์ทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.56 และทำการบันทึกคะแนน แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ปีการศึกษา 2565-2566

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญด้วยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และข้อเสนอแนะการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และหาค่าความถี่ (Frequency)



## ผลการวิจัย

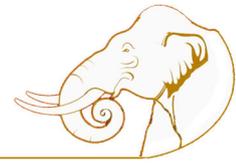
สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	อันดับที่
1.	ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน	4.43	.27	มาก	3
2.	ด้านการมอบอำนาจ	4.30	.36	มาก	8
3.	ด้านการตัดสินใจ	4.35	.34	มาก	6
4.	ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ	4.46	.35	มาก	2
5.	ด้านความไว้วางใจ	4.40	.36	มาก	4
6.	ด้านความมีคุณภาพ	4.38	.34	มาก	5
7.	ด้านการยอมรับนับถือ	3.95	.33	มาก	10
8.	ด้านความเอื้ออาทร	4.50	.46	มาก	1
9.	ด้านความซื่อสัตย์สุจริต	4.33	.43	มาก	7
10.	ด้านความหลากหลายของบุคลากร	4.28	.33	มาก	9
	รวม	4.34	.14	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = .14) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านความเอื้ออาทร ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = .46) 2) ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = .35) 3) ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = .27) 4) ด้านความไว้วางใจ ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = .36) 5) ด้านความมีคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = .34) 6) ด้านการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = .34) 7) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = .43) 8) ด้านการมอบอำนาจ ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = .36) 9) ด้านความหลากหลายของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = .33) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 10) ด้านการยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = .33) ตามลำดับ



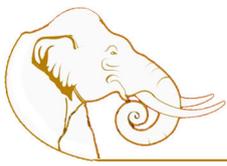
2. ข้อเสนอแนะการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน มีประเด็นที่สำคัญสูงสุด 3 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารควรตัดสินใจแบบคิดเร็ว ทำเร็ว เป็นขั้นเป็นตอน และอยู่บนพื้นฐานความเหมาะสมและเป็นไปได้
- 2) ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ผู้บริหาร และครู ควรร่วมกันกำหนดแผนงานโครงการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและสภาพปัญหาปัจจุบันของโรงเรียน และ
- 3) ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของทุกคนในองค์การ และร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้น ร่วมมือแก้ปัญหา และช่วยกันระดมความคิดหาทางออกที่ดีที่สุด

## อภิปรายผลการวิจัย

อภิปรายผลการวิจัย ในประเด็นดังต่อไปนี้

1. วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านความเอื้ออาทร 2) ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ 3) ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน 4) ด้านความไว้วางใจ 5) ด้านความมีคุณภาพ 6) ด้านการตัดสินใจ 7) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต 8) ด้านการมอบอำนาจ 9) ด้านความหลากหลายของบุคลากร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 10) ด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ มีพฤติกรรมไปในแนวทางเดียวกัน ด้วยการหล่อหลอมและผสมผสานกันเป็นภาพรวมแห่งวัฒนธรรมองค์การ มีพื้นฐานจากค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ บรรทัดฐานที่บุคลากรร่วมกันยึดถือปฏิบัติ ทุกคนภายในองค์การมีการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการกระทำจนเป็นประจำ จนสามารถสังเกตได้ไม่ว่าจะเป็นภาษา ความรู้สึก ความเชื่อ ประเพณี หรือพิธีการที่รับรู้ร่วมกัน และปฏิบัติตาม ๆ กัน ทำให้เสริมสร้างความผูกพันของคนในองค์การเป็นอย่างดี และถ่ายทอดให้กับสมาชิกใหม่ และเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และจากผลการศึกษาจะเห็นได้ว่า ด้านความเอื้ออาทร ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ และด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในการเอาใจใส่เอื้ออาทรในความเป็นอยู่ของบุคลากรในองค์การ ให้ความสนใจการทำงานของบุคลากร มีการนิเทศติดตามให้ความช่วยเหลืออย่างสม่ำเสมอ เห็นความสำคัญในการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร และผู้บริหารสนับสนุนสวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากรทุกคนในองค์การ ยินดีให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาครู และบุคลากรด้วยความเสมอภาค ผู้บริหารสามารถใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมได้อย่างเหมาะสม และผู้บริหารใช้เทคนิคกระตุ้นให้บุคลากรส่วนใหญ่รักดีต่อโรงเรียน โดยมีการมอบรางวัลมอบเกียรติบัตรให้กับบุคลากรที่ประสบความสำเร็จและผู้บริหารจัดสวัสดิการต่าง ๆ ที่เพียงพอเหมาะสมให้กับบุคลากรในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ เกลิมชัย สงศรี (2559) ที่ได้เสนอไว้ว่า ครูและบุคลากรภายในโรงเรียนมีความใฝ่เรียนรู้ มีความกระตือรือร้น มีความสนใจและใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเอง และมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จที่ได้ตั้งใจไว้ อีกทั้งครู และบุคลากร ต้องยึดมั่นในเจตคติ ความเชื่อ

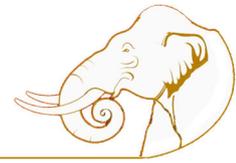


และค่านิยม และปฏิบัติที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน จะส่งผลให้โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุณิสา ศรีอัสตร (2561) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน มาบตาพุดพันพิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

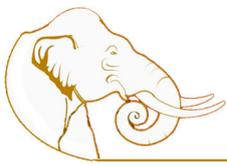
## 2. ข้อเสนอแนะการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน มีประเด็นที่สำคัญสูงสุด 3 ด้าน ได้แก่

**2.1 ด้านการตัดสินใจ** ผู้บริหารควรตัดสินใจแบบคิดเร็ว ทำเร็ว เป็นขั้นเป็นตอน และอยู่บนพื้นฐานความเหมาะสมและเป็นไปได้ ดังนั้น สถานศึกษาต้องตระหนักและควรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินภารกิจต่าง ๆ ทั้งงานที่เกี่ยวข้องกับชุมชน และงานภายในสถานศึกษา ผู้บริหารควรให้บุคลากรในสถานศึกษาให้มีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อมูลและร่วมตัดสินใจในด้านต่าง ๆ ให้รวดเร็ว และเป็นระบบให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วลลภ บุตรเกตุ (2562) ที่ได้วิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า มีข้อเสนอแนะ คือ โรงเรียนควรให้ความสำคัญในการตัดสินใจร่วมกันกับบุคลากรภายในโรงเรียนให้มากยิ่งขึ้น นอกจากนั้นยังต้องดำเนินงานภายในและภายนอกโรงเรียน และนำหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมนำมาปรับใช้กับการบริหารงานภายในโรงเรียน เพื่อก่อให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมากยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่โรงเรียนที่สูงขึ้น

**2.2 ด้านความมุ่งมั่นประสงค์ของโรงเรียน** ผู้บริหาร และครู ควรร่วมกันกำหนดแผนงาน โครงการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและสภาพปัญหาปัจจุบันของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญและตระหนักเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจและทราบเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน โดยใช้วิธีการสัมมนา ประชุม เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน และสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุกัญญา ลำสำ (2565) ที่ได้วิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ผลการวิจัยพบว่า มีแนวทางการพัฒนาด้านความมุ่งมั่นประสงค์ของโรงเรียน คือ บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน เป้าหมายความมุ่งมั่นกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ พันธกิจโรงเรียนร่วมกันให้ชัดเจน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมร่วมมือกันในกาทำงานให้สำเร็จ มีความรับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายบุคลากรมีความสุขในการทำงาน ช่วยเหลือ มีน้ำใจ ลดความขัดแย้ง ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรในการทำงานให้เกิดความสำเร็จบุคลากรมีทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรมไปในทางเดียวกัน และเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้เสนอความคิดเห็น แผนงาน โครงการตามขอบข่ายงานมีการประชาสัมพันธ์และการประสานงานที่ดี



**2.3 ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ** ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของทุกคนในองค์กร และร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้น ร่วมมือแก้ปัญหา และช่วยกันระดมความคิดหาทางออกที่ดีที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารต้องให้ความร่วมมือกับบุคลากรภายในองค์กร และเปิดโอกาสทุกคนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรภายในโรงเรียนทุ่มเทเสียสละทั้งร่างกาย แรงใจ และกำลังทรัพย์อย่างเต็มที่ เพื่อพัฒนาองค์กรบุคลากรภายในโรงเรียนร่วมมือกันทำงานด้วยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความรักสามัคคี ไม่แบ่งฝักแบ่งฝ่าย บุคลากรภายในองค์กรร่วมมือกันประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอและมีส่วนร่วมกันกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์หลักเกณฑ์และตัวบ่งชี้ในการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เพ็ชรชมพู พิชญ์พันธ์เดชา และคณะ (2561) ที่ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรมีการประสานสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจอันดีกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มาติดต่องาน โดยแสดงให้เห็นถึงผู้ มีมนุษยสัมพันธ์ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น กล้าและรับผิดชอบในสิ่งที่ได้กระทำและมีน้ำใจช่วยเหลือ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนในการบริหารโรงเรียน ด้านคุณภาพผู้เรียนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ สนับสนุนการให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตลอดเวลาด้วยการให้ความเห็นปรึกษา มีส่วนร่วมในความรับผิดชอบ ยอมรับฟังความคิดเห็น สามารถในการคิดและเสนอเหตุผล สามารถปฏิบัติงานเต็มที่ตามความรู้เต็มความสามารถ เปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมแสดงความคิดเห็นโดยมีความสำนึกและถือเป็นเรื่องหน้าที่ที่เป็นประโยชน์ ถือเป็นเรื่องที่จะต้องให้บริการช่วยเหลือ แนะนำสิ่งที่ดี ตลอดจนให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ให้บริการด้วยความเต็มใจและเสมอภาคกับทุกคน มีอัธยาศัยดี เป็นกันเองสุภาพต่อทุกคน



## องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ในสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน

จากภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สรุปได้ว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนา ได้แก่

**ด้านการตัดสินใจ** ผู้บริหารควรตัดสินใจแบบคิดเร็ว ทำเร็ว เป็นขั้นเป็นตอน และอยู่บนพื้นฐานความเหมาะสมและเป็นไปได้

**ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน** ผู้บริหาร และครู ควรร่วมกันกำหนดแผนงาน โครงการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและสภาพปัญหาปัจจุบันของโรงเรียน

**ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ** ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของทุกคนในองค์การ และร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้น ร่วมมือแก้ปัญหา และช่วยกันระดมความคิดหาทางออกที่ดีที่สุด

ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรนำกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาสถานศึกษาในสังกัด จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง และส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดนำผลการศึกษาไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพบุคลากร และกระบวนการทำงานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง อีกทั้ง



พัฒนาผู้เรียนให้มีเด็กที่มีคุณภาพและมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้ดีขึ้น เนื่องจากผู้บริหารและครู เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนให้เข้มแข็ง

## สรุป

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในสหวิทยาเขตห่อไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความเอื้ออาทร รองลงมา คือ ด้านความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการยอมรับนับถือ

2. ข้อเสนอแนะการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในสหวิทยาเขตห่อไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ มีประเด็นที่สำคัญสูงสุด 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารควรตัดสินใจแบบคิดเร็ว ทำเร็ว เป็นขั้นเป็นตอน และอยู่บนพื้นฐานความเหมาะสมและเป็นไปได้ 2) ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ผู้บริหาร และครูควรร่วมกันกำหนดแผนงาน โครงการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและสภาพปัญหาปัจจุบันของโรงเรียน และ 3) ด้านความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของทุกคนในองค์กร และร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้น ร่วมมือแก้ปัญหา และช่วยกันระดมความคิดเห็นทางออกที่ดีที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

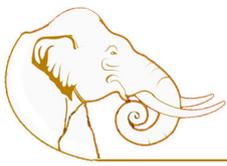
1.1 ด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารควรตัดสินใจโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติหน้าที่ของครู และบุคลากรทางการศึกษา และผู้บริหารควรรวบรวมข้อมูล และใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาดในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน

1.2 ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ผู้บริหารควรปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน เป็นหลัก และผู้บริหารควรมีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงแก่ครู และบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียน

1.3 ด้านความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ผู้บริหารควรสร้างความผูกพันต่อโรงเรียนให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรไม่คิดโอนย้าย หรือลาออก และผู้บริหารควรใช้เทคนิคจัดกิจกรรมกระตุ้นให้ครู และบุคลากรทางการศึกษา รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาพัฒนารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ เพื่อนำมาปรับใช้และพัฒนาให้ดีขึ้น



2.2 ควรศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

### เอกสารอ้างอิง

- เฉลิมชัย ส่งศรี (2559). วัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย. *Rajabhat  
Journal of Sciences, Humanities and Social Sciences*, 17(2), 343-352. สืบค้นจาก  
<https://ph01.tci-thaijo.org/index.php/psru/article/view/71366>
- บุญเตือน จามระริ. (2560). วัฒนธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มเครือข่ายวังบูรพา จังหวัดสระแก้ว สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต).  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เพชรชมพู พิษณุพันธ์เดชา, ราชนันท์ บุญธิมา และ ชีระภาพ เพชรมาลัยกุล. (2561) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และ  
วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 15(28), 26-35. สืบค้นจาก  
<https://ejournals.swu.ac.th/index.php/EAJ/article/view/10197>
- มนฤทัย ทองใบ. (2560). การศึกษาวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอแก่งหางแมว  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร  
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มาลัย ปูผ้า. (2558). การศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนตัดตรุณี จังหวัดฉะเชิงเทรา (วิทยานิพนธ์  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โรงเรียนกุดข้าวปุ้นวิทยา. (2565). รายงานผลการประเมินตนเอง (Self Assessment Report: SAR) ปี  
การศึกษา 2564. อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี  
อำนาจเจริญ.
- โรงเรียนเกษมสีมาวิทยาคาร. (2565). รายงานผลการประเมินตนเอง (Self Assessment Report: SAR) ปี  
การศึกษา 2564. อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี  
อำนาจเจริญ.
- โรงเรียนชุมคำวิทยาคาร. (2565). รายงานผลการประเมินตนเอง (Self Assessment Report: SAR) ปี  
การศึกษา 2564. อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี  
อำนาจเจริญ.
- โรงเรียนโนนกุลวิทยาคม. (2565). รายงานผลการประเมินตนเอง (Self Assessment Report: SAR) ปี  
การศึกษา 2564. อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี  
อำนาจเจริญ.



- โรงเรียนมัธยมตระการพืชผล. (2565). รายงานผลการประเมินตนเอง (Self Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2564. อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ.
- โรงเรียนสขีอวิทยาคาร. (2565). รายงานผลการประเมินตนเอง (Self Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2564. อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ.
- วัลลภ บุตรเกตุ. (2562). วัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิภาภรณ์ ห่วงเกษม. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุกัญญา ลำสัน. (2565). วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุทธิพร มิตรศิลป์. (2559). ภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุนิสา ศรีอัสตร. (2561). การศึกษาวรรณกรรมองค์การของโรงเรียนมาบตาพุดพันพิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Heckman, P. E. (1993). School restructuring in practice: Reckoning with the culture of school. *International Journal of Education Reform*, 2(3), 263-271. <https://eric.ed.gov/?id=EJ465326>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Patterson, G. R. (1986). Performance models for antisocial boys. *American Psychologist*, 41(4), 432-444. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.41.4.432>