



## The Guidelines for Development of the Organizational Health of Schools Under the Secondary Educational Service Area Office Kalasin

Pakkanun Panya<sup>1</sup> and Kritkanok Duangchatom<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Faculty of Education, Rajabhat Maha Sarakham University, Thailand

E-mail: panya1997@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-6166-494X>

<sup>2</sup>E-mail: thekong-123@hotmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-3540-0783>

Received 12/09/2024

Revised 16/09/2024

Accepted 16/10/2024

### Abstract

**Background and Aims:** The organizational health of schools refers to the state of performing duties and responsibilities in a manner that enables the institution to be prepared to sustain itself and adapt appropriately to various environmental and situational changes. It encompasses the ability to improve, accommodate operational changes, and progress continuously, while effectively managing potential threats. In this context, all teachers and educational personnel work together harmoniously, resulting in both efficiency and effectiveness in their duties. Therefore, this research aims to 1) study the current state, desirable state, and priority needs of the development of the organizational health of schools. 2) study the guidelines for the development of the organizational health of schools.

**Methodology:** The research is divided into 2 phases: **Phase 1** studies the current state, desirable state, and the priority needs of the organizational health of schools, A sample group of 322 school administrators and teachers, was randomly selected using a stratified sampling method. The research instrument is a questionnaire with a 5-level with a confidence value of 0.98 and data analysis by mean and standard deviation. **Phase 2** study of the guidelines for the development of the organizational health of schools. The key informants are 5 experts who guide the development of organizational health in educational institutions and 7 experts who evaluate the guidelines. The research tools include semi-structured interviews and evaluation forms assessing the appropriateness and feasibility of the guidelines.

**Results:** 1. The current overall condition has an average score at a high level, while the desired overall condition has an average score at the highest level. The priority needs ranked from high to low level were; Teacher affiliation, Institutional integrity, Academic emphasis, Resource support and leadership, and Influence of school administrators. 2. The guidelines for developing the organizational health of educational institutions consist of 5 components and 15 guidelines as follows: Teacher affiliation 4 guidelines, Institutional integrity 3 guidelines,



Academic emphasis 3 guidelines, Resource support 2 guidelines, and leadership and Influence of school administrators 3 guidelines. The overall evaluation results are at the highest level.

**Conclusion:** Organizational health is considered crucial for educational institutions, administrators, teachers, educational personnel, and students. The quality and efficiency of an organization's operations are primarily dependent on its health. A well-functioning organization yields both quantitative and qualitative outcomes, leading to societal recognition. Members of the organization experience happiness and job satisfaction, fostering a conducive working atmosphere. Moreover, members develop affection and loyalty towards the organization, working collaboratively to achieve its goals.

**Keywords:** Guidelines for Developing; Organizational Health; Schools



## แนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาฬสินธุ์

ภคินทร์ ปัญญา และกฤษณก ดวงชาตม

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

### บทคัดย่อ

**ภูมิหลังและวัตถุประสงค์การวิจัย:** สุขภาพองค์การของสถานศึกษาเป็นสภาวะการปฏิบัติงานตามภารกิจและความรับผิดชอบของสถานศึกษาเพื่อให้มีความพร้อมที่จะคงอยู่และปรับตัวท่ามกลางสภาพแวดล้อมและสภาวะการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม สามารถจะปรับปรุงหรือรองรับการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานและการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างต่อเนื่อง และสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่มาคุกคามได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคนปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุขและเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา

**ระเบียบวิธีการวิจัย :** การวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำนวน 322 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คนแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เพื่อประเมินแนวทาง เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง

**ผลการวิจัย:** 1. สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าความต้องการจำเป็นเรียงตามลำดับจากค่าสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการอยู่ร่วมกันของครู ด้านเกียรติศักดิ์ของสถานศึกษา ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ด้านการสนับสนุนทรัพยากร และด้านความเป็นผู้นำและอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามลำดับ 2. แนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษาประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ด้าน และมี 15 แนวทาง ดังนี้ ด้านการอยู่ร่วมกันของครู มี 4 แนวทาง ด้านเกียรติศักดิ์ของสถานศึกษา มี 3 แนวทาง ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ มี 3 แนวทาง ด้านการสนับสนุนทรัพยากร มี 2 แนวทาง และด้านความเป็นผู้นำและอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 แนวทาง และมีผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

**สรุปผล:** สุขภาพองค์การถือว่ามีความสำคัญสำหรับสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน เนื่องจากองค์การที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับสุขภาพขององค์การเป็นสำคัญ เพราะองค์การที่มีสุขภาพสมบูรณ์จะมีผลผลิตที่ดีทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ จะส่งผลให้เป็นที่ยอมรับของสังคม สมาชิกในองค์การมีความสุข มีความพึงพอใจในการทำงาน มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน สมาชิกมีความรักและผูกพันต่อองค์การและมีการประสานความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย

**คำสำคัญ :** แนวทางการพัฒนา; สุขภาพองค์การ; สถานศึกษา

## บทนำ

แนวคิดเรื่องสุขภาพองค์การ (Organizational Health) เป็นแนวคิดที่นำเสนอโดย Matthew Miles (1973 ; cited in Hoy and Miskel, 2005) ซึ่ง Hoy and Miskel (2005) ได้อธิบายสุขภาพองค์การ (Organization health) ของสถานศึกษาว่าเป็นกรอบแนวคิดอย่างหนึ่งในการอธิบายบรรยากาศของสถานศึกษาและอธิบายว่าสถานศึกษาที่มีสุขภาพดี (Healthy school) จะปลอดจากแรงกดดันจากสังคม ชุมชนและผู้ปกครอง ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา เน้นพฤติกรรมมุ่งมั่นและมุ่งมั่นสัมพันธ์ สนับสนุนครู ชี้นำและมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูง มีอิทธิพลต่อผู้บังคับบัญชาทั้งการกระทำและความคิด ครูในสถานศึกษาที่มีสุขภาพองค์การดีจะผูกพันกับการเรียนการสอน ตั้งมาตรฐานการเรียนการสอนไว้สูงและสามารถปฏิบัติได้ นักเรียนเรียนอย่างหนักและมีแรงจูงใจในการเรียนสูง ยอมรับในการเรียนของเพื่อน อุปกรณ์การเรียนการสอนมีพอเพียง ครูมีความจริงจังและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและเกิดความภาคภูมิใจในสถาบันของตน คำว่า “สุขภาพองค์การ” จึงถูกนำมาใช้เพื่อการศึกษาองค์การในลักษณะของสิ่งมีชีวิตที่มีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา ซึ่ง Miles (1973) ได้ใช้เป็นจุดเริ่มต้นของความพยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผน โดยให้ทัศนะว่าวิธีการที่จะจัดการกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้มีความหมายสมบูรณ์ได้นั้นต้องเริ่มมาจากการศึกษา “สุขภาพองค์การ” (Organizational Health) เน้นเป้าหมายเบื้องต้น ทั้งนี้ Miles ได้ระบุถึงความหมายของคำว่า “สุขภาพองค์การ” ในระยะแรกเริ่มของการศึกษาค้นคว้าว่าเป็นการศึกษาองค์การเพื่อให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยให้ความสำคัญเร่งด่วนไปที่การพิจารณาขอบเขตอย่างกว้าง ๆ ของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำร่วมกันในองค์การ และหาแนวทางปรับปรุงองค์การให้น่าอยู่ น่าทำงาน น่าศึกษา น่าเรียนรู้ หรืออย่างน้อยที่สุดให้มีการดำเนินการในส่วนต่าง ๆ ขององค์การอย่างเป็นระบบ การศึกษาค้นคว้าดังกล่าว Miles ได้เสนอข้อคิดเห็นเพิ่มเติมสำหรับการพิจารณาความหมายของสุขภาพองค์การที่สมบูรณ์ว่าเป็นสภาพขององค์การที่สามารถคงอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม และการจัดการให้องค์การได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน ตลอดจนความสามารถขององค์การในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ซึ่งโดยสรุปการศึกษาสุขภาพองค์การในทัศนะของ Miles เป็นการจัดชุดของระบบ เพื่อให้้องค์การสามารถคงทนอยู่ได้อย่างเหมาะสมเป็นระยะเวลานาน ซึ่งมีแนวโน้มสามารถบ่งบอกถึงการประเมินประสิทธิภาพขององค์การในระยะเวลายั่งยืนได้

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ เป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่งในฐานะเป็นตัวกำหนด และเป็นกระบวนการหล่อหลอมบุคลิกภาพ ลักษณะนิสัยและระดับสติปัญญาของบุคคลที่มีอายุอยู่ในช่วงวัยรุ่นซึ่งเป็นวัยที่อ่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้ง่าย พฤติกรรมที่เด็กวันนี้แสดงออกมามักจะก่อให้เกิดความสับสนวุ่นวายในสังคม ดังนั้นถ้าการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาประสบความสำเร็จจะเป็นผลสะท้อนไปสู่ระบบการศึกษาของประเทศอย่างแน่นอน จากการที่นักเรียนเป็นผลผลิตโดยตรงของโรงเรียน ดังนั้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจะดีหรือไม่ย่อมขึ้นอยู่กับศักยภาพของโรงเรียนนั้น ๆ หากโรงเรียนมีคุณภาพสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วผลผลิต คือ นักเรียนย่อมมีคุณภาพเช่นเดียวกัน อีกทั้งสุขภาพองค์ก็เป็นสิ่งบ่งบอกถึงสภาวะในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ฉะนั้นถ้าสุขภาพองค์การมีสุขภาพดีก็必将ส่งผลให้โรงเรียนสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ เพื่อให้ได้ข้อมูล สารสนเทศในการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา นั้นเพราะสถานศึกษาก็เป็นองค์กรหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงสุขภาพองค์การ เพราะสุขภาพองค์การของสถานศึกษา คือ สภาวะของการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษา สถานศึกษาสามารถคงอยู่ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้ มีกระบวนการบริหารภายในที่ราบรื่น ไม่มีความตึงเครียด ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจเจตคติ ความรู้สึก ความคิดของบุคลากรในสถานศึกษา และการมีความมั่นคงของสถานศึกษา มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามภารกิจและความรับผิดชอบของสถานศึกษา มีศักยภาพในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมและความเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกิดขึ้น สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้

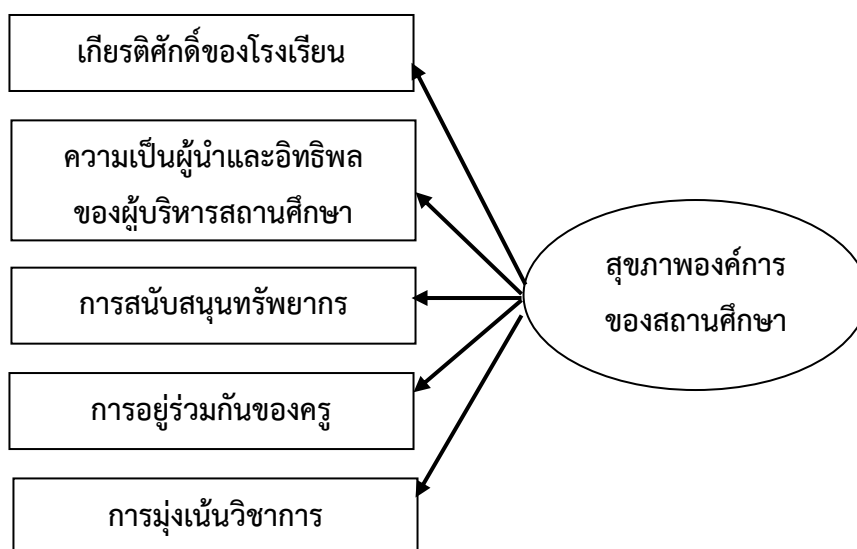
### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์

### การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดสุขภาพองค์การของสถานศึกษาตามแนวคิดของ Hoy and Sabo (1997) ที่กล่าวถึง สุขภาพองค์การไว้ว่า โรงเรียนที่มีสุขภาพดีจะต้องประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร ซึ่งมีพฤติกรรม การปฏิบัติงานและการปฏิบัติต่อกันอย่างสามัคคีกลมเกลียว ตั้งเป้าหมายไว้สูงแล้วยังทำได้สำเร็จ บรรยาการในการเรียนการสอนมีความเป็นระเบียบให้ความสนใจเอาใจใส่อย่างจริงจัง นักเรียนที่มีผลการเรียนดีได้รับการยกย่องชมเชย ผู้บริหารมีสุขภาพที่ดี มีความเป็นมิตรให้การสนับสนุน และเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และจัดหาทรัพยากรทุก ๆ ด้าน ให้ครูผู้สอนตามที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์ มีความเชื่อถือ

ไว้วางใจผู้ได้บังคับบัญชาด้วยสุขภาพองค์การ เป็นตัวชี้วัดอย่างหนึ่งของความสำเร็จ หรือประสิทธิผลขององค์การ องค์การใดมีสุขภาพดีก็จะทำให้การบริหารองค์การนั้นมีประสิทธิผล ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์การใดมีสุขภาพไม่ดี ก็จะทำให้การบริหารองค์การนั้นไม่มีประสิทธิผล สุขภาพองค์การสามารถวัดได้ด้วยตัวแปรใน 6 ด้าน คือ โดยแต่ละมิติสุขภาพองค์การ มีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้ 1) ด้านเกียรติศักดิ์ของโรงเรียน (Institutional Integrity) 2) ด้านความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (Collegial leadership) 3) ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร (Principal Influence) 4) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร (Resource Support) 5) ด้านการอยู่ร่วมกันของครู (Teacher Affiliation) และ 6) ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ (Academic Emphasis) ทั้งนี้จากมิติสุขภาพองค์การของ Hoy and Sabo (1997) ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นองค์ประกอบสุขภาพองค์การของสถานศึกษา โดยปรับปรุงจากมิติสุขภาพองค์การด้านความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและด้านอิทธิพลของผู้บริหารรวมเข้าด้วยกันเป็นด้านความเป็นผู้นำและอิทธิพลของผู้บริหาร สรุปองค์ประกอบสุขภาพองค์การของสถานศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) เกียรติศักดิ์ของโรงเรียน 2) ความเป็นผู้นำและอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา 3) การสนับสนุนทรัพยากร 4) การอยู่ร่วมกันของครู และ 5) การมุ่งเน้นวิชาการ แสดงดังภาพประกอบดังนี้



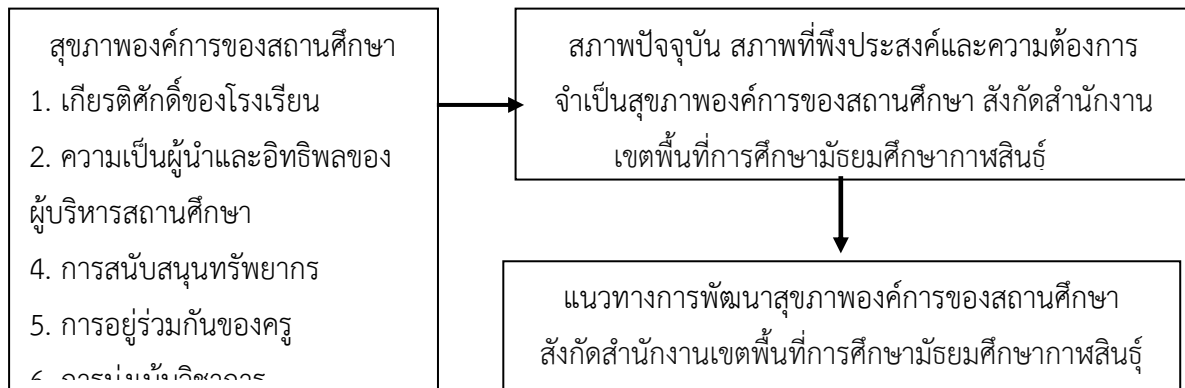
ภาพที่ 1 องค์ประกอบสุขภาพองค์การของสถานศึกษา

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาากาฬสินธุ์ ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดมิติสุขภาพองค์การของ Hoy and Sabo (1997) มากำหนดเป็นตัวแปรการวิจัย ประกอบด้วย 1) ด้านเกียรติศักดิ์ของโรงเรียน 2) ด้านความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน 3)



ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร 4) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร 5) ด้านการอยู่ร่วมกันของครู และ 6) ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ระเบียบวิธีวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สถานศึกษา (สหวิทยาเขต)	ประชากร (คน)		รวม (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)		รวม (คน)
	ผู้บริหาร	ครู		ผู้บริหาร	ครู	
เมืองกาฬสินธุ์	18	466	484	18	54	72
เมืองฟ้าแดด	13	348	361	13	41	54
ท่าม่วงชัยขันธุ์	11	244	255	11	27	38
ยางตลาดฆ้องชัย	9	178	187	9	31	40
ห้วยเม็กหนองกุสรี	9	194	203	9	23	32
วงนารยณ์	13	239	252	13	24	37
สมเด็จ	9	143	152	9	17	26
พลึงผึ้ง	9	137	146	9	14	23
รวม	91	1,949	2,040	91	231	322

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ(Checklist) ประกอบด้วย ตำแหน่ง และสถานศึกษาในแต่ละสหวิทยาเขตตามการบริหารจัดการสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์แบบกระจายอำนาจ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สุขภาพองค์การของสถานศึกษา มี ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

3. การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของแบบถาม จากนั้นหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence : IOC) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ สรุปข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ .80 – 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธี ของครอนบาค (Cronbach, 1970) สรุปสภาพปัจจุบันมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สุขภาพองค์การของสถานศึกษา โดย การวิเคราะห์จากแบบสอบถามที่รวบรวมกลับคืน โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยการ แจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สุขภาพองค์การของ สถานศึกษา กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็นสุขภาพองค์การของสถานศึกษา โดยนำข้อมูลจาก การศึกษาความสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยใช้ เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) โดยใช้สูตรในการคำนวณ (สุวิมล ร่องวานิช, 2558) ดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I - D) / D$$

เมื่อ PNI<sub>Modified</sub> หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการ

I = Importance หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่คาดหวัง คือระดับความ ต้องการ

D = Degree of Success หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ตัวเลขดัชนีความต้องการสูง แสดงว่ามีความจำเป็นในการพัฒนามาก



ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาการพลินธุ์

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1.1 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการพลินธุ์

1.2 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการพลินธุ์

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และ 2) แบบประเมินแนวทางการ

3. วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการพลินธุ์

1.1 เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการพลินธุ์

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการพลินธุ์

2.2 เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการพลินธุ์ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แบบลิเคิร์ต (Likert)

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการพลินธุ์ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยมีสรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นสุขภาพองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการพลินธุ์

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ โดยรวมและรายด้าน

สุขภาพองค์การของสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI <sup>modified</sup>	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
เกียรติศักดิ์ของสถานศึกษา	3.56	0.66	มาก	4.81	0.48	มากที่สุด	.35	2
ความเป็นผู้นำและอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา	4.00	0.60	มาก	4.88	0.50	มากที่สุด	.22	5
การสนับสนุนทรัพยากร	3.73	0.53	มาก	4.86	0.49	มากที่สุด	.30	4
การอยู่ร่วมกันของครู	3.55	0.63	มาก	4.83	0.49	มากที่สุด	.36	1
การมุ่งเน้นวิชาการ	3.74	0.62	มาก	4.88	0.51	มากที่สุด	.30	3
เฉลี่ยรวม	3.72	0.61	มาก	4.85	0.49	มากที่สุด	.30	-

สภาพปัจจุบันโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุดดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำและอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมุ่งเน้นวิชาการ 3) การสนับสนุนทรัพยากร 4) เกียรติศักดิ์ของสถานศึกษา และ 5) การอยู่ร่วมกันของครู ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุดดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำและอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมุ่งเน้นวิชาการ 3) การสนับสนุนทรัพยากร 4) การอยู่ร่วมกันของครู และ 5) เกียรติศักดิ์ของสถานศึกษา มี ตามลำดับ ความต้องการจำเป็นโดยรวมมีค่า PNI<sup>Modified</sup> เท่ากับ .30 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดถึงต่ำสุดดังนี้ 1) การอยู่ร่วมกันของครู 2) เกียรติศักดิ์ของสถานศึกษา 3) การมุ่งเน้นวิชาการ 4) การสนับสนุนทรัพยากร และ 5) ความเป็นผู้นำและอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา (ตามลำดับ)

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ สรุปได้แนวทางการพัฒนาประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ด้าน และมี 15 แนวทาง และมีผลการประเมินแนวทางโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนี้ 1) การอยู่ร่วมกันของครู มี 4 แนวทาง ได้แก่ (1) ครูแสดงออกถึงความเป็นมิตรที่ครูมีต่อเพื่อนครูด้วยกัน (2) ครูแสดงออกถึงความผูกพันที่ดีที่ครูมีต่อโรงเรียนและนักเรียน (3) ครูมีความรักใคร่ สามัคคี ประองคองกันและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานร่วมกัน และ (4) ครูให้ความสนใจและตระหนักถึงบทบาทของผู้อื่น ยอมรับในความมีศักดิ์ศรี และเกียรติยศของบุคคลโดยไม่มีเงื่อนไข 2) เกียรติศักดิ์ของสถานศึกษา มี 3 แนวทาง ได้แก่ (1) สถานศึกษาสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชนและสังคมได้อย่างเหมาะสม (2) ผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพในการเผชิญปัญหาภายนอก และ (3) ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีข้อบกพร่องเป็นที่ครหาของสังคม 3) การมุ่งเน้นวิชาการ มี 3

แนวทาง ได้แก่ 1) สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูได้สอนเต็มหลักสูตรมีการจัดสภาพการเรียนรู้การสอนที่ดีเป็นระบบและเคร่งครัดงานวิชาการ 2) สถานศึกษามุ่งเสริมสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการให้นักเรียนโดยนักเรียนได้รับความรู้อย่างเต็มที่ และ 3) สถานศึกษามีการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนให้มีความสอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาให้มีมาตรฐานและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ 4) การสนับสนุนทรัพยากร มี 2 แนวทาง ได้แก่ (1) สถานศึกษาให้การสนับสนุนทรัพยากรด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอแก่ความต้องการ และ (2) สถานศึกษาให้การสนับสนุนทรัพยากรการใช้วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า 5) ความเป็นผู้นำและอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับฟังปัญหา ความคิดเห็นจากครูหรือบุคคลอื่น ๆ โดยไม่ตำหนิตายหรือเลือกปฏิบัติ

จากผลการวิจัยดังกล่าว สุขภาพองค์การถือว่ามีความสำคัญสำหรับสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน เนื่องจากองค์การที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับสุขภาพขององค์การเป็นสำคัญ เพราะองค์การที่มีสุขภาพสมบูรณ์จะมีผลผลิตที่ดีทั้งด้านปริมาณและคุณภาพจะส่งผลให้เป็นที่ยอมรับของสังคม สมาชิกในองค์การมีความสุข มีความพึงพอใจในการทำงาน มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน สมาชิกในองค์การมีความรักและผูกพันต่อองค์การและมีการประสานความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย หากองค์การมีสุขภาพองค์การที่ดีแล้วย่อมส่งผลให้องค์การมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานอันจะส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคสุรินทร์ มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคสุรินทร์ สภาพปัจจุบันการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษาด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการอยู่ร่วมกันของครู ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาส่วนหนึ่งยังมีปัญหาในการทำงานร่วมกัน หรืออาจเกิดจากสภาพปัจจุบันที่สังคม การเมือง เศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลงมากทำให้บุคลากรในสถานศึกษาส่วนใหญ่จึงมุ่งไปที่การอยู่รอดและทำงานเพื่อให้เกิดความมั่นคงในชีวิตและพัฒนาตนเองเป็นหลักดังนั้นด้านความเป็นมิตรของครูจึงจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนา เพื่อบุคลากรในสถานศึกษามีความสามัคคี สมาชิกมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งกับองค์การและเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือกัน มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด ยึดมั่นต่อค่านิยมขององค์การ (จิราวัฒน์ ไทยประเสริฐ, 2559) สภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษาด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเป็นผู้นำและอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากมาจากความเป็นผู้นำและอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษาที่จะส่งผลถึงความสุขในการทำงานของครูและบุคลากร จึงมีความคาดหวังต่อ

การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้มีการใช้ภาวะผู้นำมากขึ้น มีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม มีการสร้างเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน บุคคลในสถานศึกษารับรู้ เข้าใจ และยอมรับเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับสรุปผลการวิจัยของณัฐณิการ์ แก้วสุธา (2564) ที่สรุปว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญต่องานให้ความสำคัญต่อคน สนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับฟังปัญหา ให้ขวัญหรือ กำลังใจกับผู้ตามทุกครั้ง ที่ทำงานสำเร็จ แสวงหาแนวทางในการบริหารที่มีประสิทธิภาพ การบริหารโรงเรียนด้วยความมุ่งมั่น มีการควบคุมมาตรฐานการทำงานและมีระเบียบของการทำงานที่ชัดเจน ผู้บริหารให้คำแนะนำและร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และนัยนา สุนะเสน (2564) ที่สรุปความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ดังนี้ ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน ขั้นตอน ระยะเวลา สถานที่และอุปกรณ์ แล้วให้ผู้ตามรับไปปฏิบัติงานเป็นช่วง ๆ ต้องชี้แจงเกลี้ยกล่อมให้ปฏิบัติงานตามที่กำหนด อำนวยความสะดวกในการทำงานทุกอย่าง ช่วยเหลือและแนะนำอย่างใกล้ชิด เปิดโอกาสให้ผู้ตามซักถามปัญหาอย่างเต็มที่ ผู้ตามสามารถสื่อความหมายกับผู้นำหรือกับเพื่อนร่วมงานโดยสะดวก ให้ขวัญ กำลังใจกับผู้ตามทุกครั้ง ที่งานสำเร็จ ในบางครั้งผู้นำอาจขอข้อมูล หรือความคิดเห็นจากผู้ตามเพื่อกำหนดเป้าหมาย วิธีการให้ทำต่อไป และสอดคล้องกับแนวคิดของธ สุนทรายุทธ (2556) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการ การศึกษาที่จะให้เป็นไปตามเป้าหมายนั้นจะต้องมีแรง หรืออิทธิพลผลักดันจากบุคคล โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชา ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงาน แรงนั้นอาจจะซ่อนแฝงอยู่ในตัวผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร และผู้นำ แรงที่ว่านั้นเรียกว่า อำนาจ อาจได้มาสองทาง คือ หนึ่งมาจากตัวผู้บริหารเองที่ต้องอาศัยการสร้างขึ้น และสองมาจากผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งผู้ร่วมงานร่วมกันยกย่องว่าเป็นผู้นำในองค์การว่าจะใช้อำนาจอย่างไร ขึ้นอยู่กับพฤติกรรม และความร่วมมือระหว่างสมาชิกใน องค์การนั้น และจากสรุปผลการศึกษาความต้องการจำเป็น การพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษาด้านที่มีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การอยู่ร่วมกันของครู ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันที่พบว่าด้านการอยู่ร่วมกันของครูมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด นั้นแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาควรมีการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษาด้านการอยู่ร่วมกันของครู ซึ่งการอยู่ร่วมกันของครู นี้มีนักวิชาการ อาทิ Podgurski (1990) ได้กล่าวไว้ว่าเป็นความรู้สึกที่แสดงออกถึงความเป็นมิตรที่ครูมีต่อเพื่อนครูด้วยกัน และความผูกพันที่ดีที่ครูมีต่อโรงเรียน และนักเรียน ซึ่งเป็นแรงจูงใจสำคัญอย่างหนึ่งในการทำหน้าที่ให้เหมาะสม และสามารถทำงานสำเร็จได้ด้วยความกระตือรือร้น ดังนั้น สถานศึกษาโดยผู้บริหารจะบริหารงานเพื่อให้เกิดความมั่นคงในงานที่ทำ มีความกระตือรือร้น ความเป็นมิตรระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน และรู้สึกว่าได้ประสบความสำเร็จในการทำงาน เช่น ครูในโรงเรียนมีความรักใคร่ปรองดองกัน ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรมในระดับสูงหรือขวัญในการปฏิบัติงาน (Hoy and Sabo, 1997) และบุคลากรในสถานศึกษาจะต้องเห็นคุณค่าของความเป็นมนุษย์ที่อยู่ร่วมกันในสังคม ให้ความสนใจและตระหนักถึงบทบาทของผู้อื่น ยอมรับในความมีศักดิ์ศรี และเกียรติยศของบุคคลโดยไม่มีเงื่อนไข และอยู่ร่วมกันได้อย่างดี เป็นความสามารถในการทำงานเป็นกลุ่มด้วยความรักใคร่ปรองดองกัน มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีความรู้สึกที่แสดงออกถึงการยอมรับ เหตุผลที่แตกต่างกัน เชื่อฟังซึ่งกันและกัน มีความเห็นอกเห็นใจกันและมีความสุขในการทำงานร่วมกัน (อัญญา

ชิษุรา ตนภู, 2559) นอกจากนี้สรุปผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยของธัชชัย จิตรนันท์ (2556) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การของสถานศึกษาในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การของสถานศึกษาในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่าสุขภาพองค์การของสถานศึกษาด้านมิติความสามัคคีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และณัฐธินัน โปธิพวง (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ผลการวิจัยพบว่าด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ การอยู่ร่วมกันของครู

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลันธุ์ สรุปได้แนວงค้ประกอบ 5 ด้าน และมี 15 แนวทาง และมีผลการประเมินแนวทางโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนี้ **ด้านการอยู่ร่วมกันของครู** มี 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ครูแสดงออกถึงความเป็นมิตรที่ครูมีต่อเพื่อนครูด้วยกัน 2) ครูแสดงออกถึงความผูกพันที่ดีที่ครูมีต่อโรงเรียนและนักเรียน 3) ครูมีความรักใคร่ สามัคคี ประองตองกันและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานร่วมกัน และ 4) ครูให้ความสนใจและตระหนักถึงบทบาทของคนอื่น ยอมรับในความมีศักดิ์ศรี และเกียรติยศของบุคคลโดยไม่มีเงื่อนไข แนวทางดังกล่าวถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของ Miles (1973 ; อ้างถึงในจิราวัฒน์ ไทยประเสริฐ, 2559) ที่เสนอมิติสุขภาพองค์การที่สอดคล้องกับการอยู่ร่วมกันของครูว่า ต้องมีความสามัคคี สมาชิกมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งกับองค์การและเพื่อนร่วมงาน ช่วยเหลือกัน มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด ยึดมั่นต่อค่านิยมขององค์การ และ Hoy and Sabo (1997) ที่กล่าวถึงสุขภาพองค์การไว้ว่า โรงเรียนที่มีสุขภาพดีจะต้องประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร ซึ่งมีพฤติกรรมกาปฏิบัติงานและการปฏิบัติต่อกันอย่างสามัคคีกลมเกลียว ตั้งเป้าหมายไว้สูงแล้วยังทำได้สำเร็จ **ด้านเกียรติศักดิ์ของสถานศึกษา** มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1) สถานศึกษาสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชนและสังคมได้อย่างเหมาะสม 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพในการเผชิญปัญหาภายนอก และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีข้อบกพร่องเป็นที่ครหาของสังคม แนวทางดังกล่าวถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของ Miles (1973) ที่เสนอมิติสุขภาพองค์การว่าประกอบด้วย 1) การปรับตัว องค์การมีการพัฒนา มีความสามารถในการปรับตัว ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ และ 2) ความสามารถในการแก้ปัญหา องค์การมีความสามารถในการแก้ปัญหาโดยใช้พลังน้อยที่สุด และ Hoy and Sabo (1997) ที่กล่าวว่า เกียรติศักดิ์หรือความเข้มแข็งขององค์การดังนั้นผู้บริหารองค์การจะต้องศักยภาพในการเผชิญปัญหาย่างยากจากภายนอก เช่น ครูได้รับการปกป้องจากผู้ปกครองและชุมชน โรงเรียนต้องไม่อ่อนไหวต่อแรงกดดันจากภายนอก และ Podgurski (1990) ที่กล่าวว่า ความเข้มแข็งของโรงเรียนในการดำเนินนโยบาย การบริหารและการทำงานในโรงเรียนสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนจะถูกป้องกันจากแรงกดดันของชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนไม่มีข้อบกพร่องเป็นที่ครหาของสังคม ผู้บริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพในการเผชิญปัญหาภายนอก **ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ** มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1) สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูได้สอนเต็มหลักสูตรมีการจัดสภาพการเรียนการสอนที่ดีเป็นระบบและเคร่งครัดงานวิชาการ 2) สถานศึกษามุ่งเสริมสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการให้นักเรียนโดยนักเรียนได้รับความรู้อย่างเต็มที่ และ 3) สถานศึกษามีการจัดบรรยากาศในชั้น



เรียนให้มีความสอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาให้มีมาตรฐานและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ แนวทางดังกล่าว ถือได้ว่าสอดคล้องกับผลการวิจัยของนัยนา สุนะเสน (2564) ที่สรุปว่า การมุ่งเน้นวิชาการ คือ การที่ สถานศึกษาเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยตั้งเป้าหมายทางการศึกษาไว้สูงแก่นักเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ได้ สถานศึกษามีบรรยากาศ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนได้รับความรู้และประสบการณ์ และณัฐณิการ์ แก้วสุธา (2564) ที่สรุปว่า ครูให้ความรู้และประสบการณ์แก่นักเรียน ในด้านวิชาการนักเรียน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร มีระบบการบริหาร หลักสูตร การประเมินผล การเรียนอย่างเป็นระบบในแต่ละภาคเรียน สนับสนุนให้ครูได้สอนเต็มหลักสูตรมีการ จัดสภาพการเรียน การสอนที่ดีเป็นระบบและเคร่งครัดงานวิชาการ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy and Sabo (1997) กล่าวว่า การมุ่งเน้นวิชาการ คือ การที่สถานศึกษาเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยตั้งเป้าหมาย ทางการศึกษาไว้สูงแก่นักเรียน สามารถบรรลุเป้าหมายได้ สิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ มีระเบียบแบบแผน เคร่งครัด ครูมีความเชื่อมั่นในความสามารถของนักเรียน นักเรียนเรียนหนัก มีความนับถือและยอมรับในความ เก่งในด้านการเรียนของเพื่อน เช่น สถานศึกษาตั้งมาตรฐาน ในการปฏิบัติงาน การเรียนการสอน นักเรียน ยอมรับผู้ที่เรียนดีและได้คะแนนดีครู นักเรียน มีความพยายามอย่างมากเพื่อพัฒนาปรับปรุงตนเอง

**ด้านการ สนับสนุนทรัพยากร** มี 2 แนวทาง ได้แก่ 1) สถานศึกษาให้การสนับสนุนทรัพยากรด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอแก่ความต้องการ และ 2) สถานศึกษาให้การสนับสนุน ทรัพยากรการใช้วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า แนวทางดังกล่าวถือได้ว่า สอดคล้องกับผลการวิจัยของนัยนา สุนะเสน (2564) ที่สรุปว่า การสนับสนุนทรัพยากร คือ ความสามารถของ ผู้บริหารที่จะดำเนินการในการจัดหาทรัพยากรที่เป็นองค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนที่ประกอบด้วย การ จัดการบุคลากร เงินและวัสดุอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอน อาคารเรียน อาคารประกอบมีจำนวนเพียงพอ แก่ผู้เรียน เพียงพอต่อความต้องการของครูและการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การบริหารการศึกษาภายใน โรงเรียนเกิดประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารที่จะดำเนินการให้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ทำได้โดยการลด การเพิ่ม หรือการทำให้เท่าเดิมใน เวลาอันรวดเร็ว และณัฐณิการ์ แก้วสุธา (2564) ที่สรุปว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้การสนับสนุนทรัพยากร ด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอแก่ความต้องการ ความสามารถ ของผู้บริหารที่จะดำเนินการให้มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดบรรลุตามจุดมุ่งหมาย ที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Owen (1991) ที่กล่าวถึงเกณฑ์การมีสุขภาพที่ดีขององค์การด้านการใช้ ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Resource Utilization) ว่าหมายถึง การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทรัพยากรบุคคลมีการใช้งานที่เหมาะสม ไม่มาก หรือน้อยเกินไป มี ความเครียดในการทำงานน้อย บุคลากร ทำงานโดยไม่มีความรู้สึกว่าเป็นงานที่เกินตัว มีความพอดี เหมาะสมในการวางตัว และแสดงบทบาทหน้าที่ ตามที่องค์กรต้องการ มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง และไม่เพียงแต่มีความรู้สึกที่ดีต่องานเท่านั้น หากแต่ต้อง รู้สึกว่าองค์กรช่วย ส่งเสริมให้เขามีการเรียนรู้ และมีความก้าวหน้า และ **ด้านความเป็นผู้นำและอิทธิพลของ ผู้บริหารสถานศึกษา** มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน 2)



ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับฟังปัญหา ความคิดเห็นจากครูหรือบุคคลอื่น ๆ โดยไม่ตำหนิติเตียนหรือเลือกปฏิบัติ แนวทางดังกล่าวถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy and Sabo (1997) ที่กล่าวไว้ว่าความเป็นผู้นำของผู้บริหารประกอบด้วย 1) สนใจในความสำเร็จและทุกข์สุขของคนในบังคับบัญชา ได้มีอิสระเต็มที่ในการทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) จะไม่ทำตนเป็นผู้คอยขัดขวางหรือรบกวนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ตรงกันข้ามกลับจะเป็นผู้คอยให้ความช่วยเหลือเจือจุนและสนับสนุน 3) มีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และยินดีเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีอิสระเต็มที่ในการทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และ Podgurski (1990) ที่กล่าวถึงสภาพองค์การด้านภาวะผู้นำว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารแสดงออกซึ่งความสัมพันธ์อันดีเพื่อนต่อข้าราชการครูในโรงเรียน เช่น มีความเอื้อเฟื้อ ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และให้ความเสมอภาคแก่ครูทุกคน และตั้งจุดประสงค์สำหรับการ ประเมินงานไว้สูง แต่จะบอกให้ครูทราบในสิ่งที่ผู้บริหารตั้งจุดประสงค์

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาการพสนธิ์ มีประเด็นสำคัญที่นำมาเป็นข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผลจากการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้แนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการพสนธิ์ ซึ่งจะเป็แนวทางให้หน่วยงาน ต้นสังกัดได้นำองค์ประกอบ ทั้ง 5 ด้าน ด้านเกียรติศักดิ์ของโรงเรียน ด้านความเป็นผู้นำและอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสนับสนุนทรัพยากร ด้านการอยู่ร่วมกันของครู และด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ไปใช้ในการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สู่การพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพต่อไป

2) ผลจากการศึกษาความต้องการจำเป็นของสุขภาพองค์การของสถานศึกษา พบว่าด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการอยู่ร่วมกันของครู ดังนั้นสถานศึกษาจึงควรมีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อให้ครูได้ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันโดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม ความสามัคคี การช่วยเหลือและยอมรับซึ่งกันและกัน

#### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการพสนธิ์

2) ควรมีการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้สุขภาพองค์การของสถานศึกษา ใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) เกียรติศักดิ์ของโรงเรียน 2) ความเป็นผู้นำและอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา 3) การสนับสนุนทรัพยากร 4) การอยู่ร่วมกันของครู และ 5) การมุ่งเน้นวิชาการ

3) ควรศึกษาความสัมพันธ์ของสุขภาพองค์การของของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพหุสัณฐาน กับตัวแปรอื่น ๆ เช่น ประสิทธิภาพขององค์การ ความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

### เอกสารอ้างอิง

- จิราวัฒน์ ไทยประเสริฐ. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่าง สุขภาพองค์การ ความสุขในการทำงาน และความผูกพันในงาน กรณีศึกษา :พนักงานธนาคารแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. ปรินญาณพนธ์ปรินญาณมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณัฐธินัน โปธิ์พวง. (2558). สุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร. การศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐนิการ์ แก้วสุธา. (2564). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. วารสารปัญญาภิวัฒน์. 13 (2), 207-220.
- ธร สุนทรยุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จำกัด .
- ธัชชัย จิตรนันท์. (2557). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การของสถานศึกษาในเขตจังหวัดภาคตะวันออก เฉียงเหนือ. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 33 (1), 96-105.
- นัยนา สุนะเสน. (2564). สุขภาพองค์การของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ไพศาล วรคำ. (2564). การวิจัยทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 13). มหาสารคาม : ตักสิลาการพิมพ์.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัญชิษฐา ตนภู. (2559). สุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอแม่สายจังหวัดเชียงราย. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological test*. 5<sup>th</sup> edition. New York: Harper Collins.
- Hoy, K. Wayne and Miskel, G. Cecil. (2005). *Education Administration Theory Research and Practice*. 7<sup>th</sup> edition, Singapore: McGraw-Hall, Inc.
- Hoy, W.K. and Sabo, D. (1997). *Quality Middle Schools: Open and Healthy*. California: Corwin Press, Inc.
- Miles, Matthew B. (1973). *Planned Change and Organizational Health: Figure and Ground*. Boston: Allyn and Bacon.
- Owen, R.G. (1991). *Organizational Behavior in Education*. Boston: Allyn and Bacon.
- Podgurski, T. P. (1990). School effectiveness as relates to group consensus and organizational health of elementary schools. *Dissertation abstracts international*, (September), 52(3), 769-A.