

วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา

เขต 1 และเขต 2*

ORGANIZATIONAL CULTURE AFFECTING THE STRATEGIC PLANNING OF SMALL - SIZED SCHOOLS UNDER PHRANAKHON SI AYUTTHAYA EDUCATIONAL SERVICE AREA 1 AND 2

อารยา ศรีสุข

Araya Srisuk

ธีระวัฒน์ มอนไธสง

Teerawat Montaisong

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University, Thailand

E-mail: arayasrisuk1235@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 2) เพื่อศึกษาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 และ 3) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบใดที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 เป็นวิจัยเชิงพรรณนา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 จำนวน 113 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่าถดถอยพหุคูณ และค่าถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) โรงเรียนขนาดเล็กมีวัฒนธรรมองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว และวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จอยู่ในระดับมาก 2) โรงเรียนขนาดเล็กมีการ

* Received 3 January 2021; Revised 16 January 2021; Accepted 2 February 2021



วางแผนกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผลกลยุทธ์ และการศึกษาสถานภาพสถานศึกษา 3) วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่มีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์การ, การวางแผนกลยุทธ์, โรงเรียนขนาดเล็ก

Abstract

This research objectives of this study are: 1) to study the organizational culture of small - sized schools under Phranakhon Si Ayutthaya Educational Service Area 1 and 2, 2) to study the strategic planning of small - sized schools under Phranakhon Si Ayutthaya Educational Service Area 1 and 2, and 3) to study kind of the organizational culture affecting the strategic planning of small - sized schools under Phranakhon Si Ayutthaya Educational Service Area 1 and 2. This research is descriptive, population sample of this research consists of 113 school administrators of small - sized schools under Phranakhon Si Ayutthaya Educational Service Area 1 and 2 selected by random sampling method. The research instrument used for collecting data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, correlation coefficient, multiple linear regression and stepwise multiple regression analysis. The results of research were found as follows. 1) The organizational culture of small - sized schools as whole was at a high level. The highest level of clan culture, bureaucratic culture, creative culture, adaptability culture and achievement culture high level respectively. 2) The strategic planning of small - sized schools as whole was at a high level. These aspects were, ranked from the highest to the lowest, Strategic Direction, Strategy of Decision, Strategy Implementation, Evaluation of Strategy and Situation Analysis. 3) The organizational culture had the relationship with the strategic planning of small - sized schools at the .01 statistical significance level. The organizational creative culture and achievement culture affecting the strategic planning of small - sized schools.

Keywords: Organizational Culture, Strategic Planning, Small - Sized Schools

บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า แก้ไขปัญหาสังคมและเป็นกระบวนการที่ช่วยพัฒนาคนสู่การพัฒนาประเทศ ปัจจุบันระบบการศึกษาไทยประสบปัญหาด้านคุณภาพอย่างมาก แม้ว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะมีพันธกิจที่มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ และพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษาและบูรณาการการจัดการศึกษา โรงเรียน ในฐานะสถาบันหลักในการจัดการศึกษา ก็ยังถูกกล่าวหาว่าเป็นต้นเหตุของการด้อยประสิทธิภาพ ส่วนครูยังขาดความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสาเหตุสำคัญประการหนึ่งของปัญหาคือการด้อยประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาและการบริหารจัดการในสถานศึกษาเอง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559)

โรงเรียนขนาดเล็กซึ่งเป็นโรงเรียนที่ทำนายการศึกษาไทยมาช้านานและนับทวีจำนวนมากยิ่งขึ้น โดยปัจจุบันมีโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากข้อมูลพบว่าในปี พ.ศ. 2562 มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 29,871 แห่ง เป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 15,158 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 50.74 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด อีกทั้งโรงเรียนขนาดเล็กเองเกิดแรงกดดันจากภายนอกมาก คือ สังคม เทคโนโลยี ค่านิยมของผู้ปกครอง อัตราการเกิด และการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนเอกชน ซึ่งถือว่าเป็นปัญหาสำคัญ และโรงเรียนขนาดเล็กต้องเผชิญกับปัญหาการบริหารจัดการภายในองค์กรเอง จึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กถูกมองจากสังคมว่าเป็นโรงเรียนที่ด้อยคุณภาพและขาดความพร้อมในการจัดการศึกษา เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากกระทรวง และมีการจัดสรรอัตรากำลังครูให้กับสถานศึกษาอย่างพอเพียงกับการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้การบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็กเป็นไปในทิศทางเดียวกันและประสบปัญหาที่คล้ายคลึงกันคือ 1) นักเรียนมีคุณภาพการเรียนค่อนข้างต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดอื่น ๆ 2) โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ 3) ความพร้อมและปัจจัยที่สนับสนุน และ 4) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551)

จากปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่กล่าวนั้น ทำให้นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กขาดโอกาสที่จะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์การแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียน ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์คือวิธีการที่สมาชิกในองค์กรร่วมกันในการหาข้อผูกพันระหว่างผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด เพื่อจัดลำดับสิ่งที่มีความสำคัญเกี่ยวข้องกับพันธกิจและสิ่งแวดล้อมขององค์กร



โดยแผนกลยุทธ์นั้นจะเป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ขององค์กร และยังส่งเสริมให้พันธกิจและค่านิยมมีความเข้าใจกันดีในสมาชิกขององค์กร (จรรยา จักรบั้ง และ คณะ, 2555) สิ่งที่สำคัญในการทำให้แผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ไปสู่ความสำเร็จ คือการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรซึ่งทุกฝ่ายล้วนมีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ทั้งสิ้นก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่ว่าอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร จะแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องที่ว่าความสัมพันธ์ของคนในองค์กรส่งผลต่อระบบการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จอาจขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรเป็นสำคัญ (อภิขยา บุญเจริญ, 2556) ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงาน เพื่อให้องค์กรไปสู่เป้าหมายผู้บริหารจึงควรทำความเข้าใจและส่งเสริมวัฒนธรรมที่ดี มีความเข้มแข็งและสอดคล้องให้คงอยู่อย่างแท้จริง เพื่อกำหนดทิศทางและเป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเหมาะสมกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร ทำให้บุคลากรสามารถจะนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างได้ผล ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ในทางตรงกันข้ามหากวัฒนธรรมองค์กรไม่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์กรก็จะทำให้เกิดช่องว่างระหว่างแผนกลยุทธ์กับวัฒนธรรม ซึ่งอาจนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรหรือเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นปัจจัยที่น่าจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก (กัลยารัตน์ อีระธนชัยกุล, 2562)

จากปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยอาจมีสาเหตุมาจากวัฒนธรรมองค์กร เหตุสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้วัฒนธรรมองค์กรมีแนวโน้มและส่งเสริมการวางแผนกลยุทธ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน และการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก รวมไปถึงศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้รับไปเป็นแนวทางในพัฒนาการบริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเป็นประโยชน์สูงสุดของแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2
2. เพื่อศึกษาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2
3. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรแบบใดที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ได้ดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนในการวิจัย

ขั้นตอนในการวิจัย แบ่งออกเป็น 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ และการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย โดยปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 4 สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการหาคุณภาพของเครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 6 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 7 นำข้อมูลที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติ

ขั้นตอนที่ 8 สรุปผลและนำเสนอผลการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 160 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิ.ย. 2562)

2. ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 จำนวน 113 คน ใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น .05 โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น จำแนกตามสัดส่วนแต่ละอำเภอทั้ง 16 อำเภอ และสุ่มอย่างง่าย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของไลเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale)



ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของไลเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ และการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก วิเคราะห์ขอบเขตของการศึกษา กำหนดกรอบความคิด และเขียนข้อคำถามแล้วนำข้อมูลมาสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามให้ตรงวัตถุประสงค์ที่จะศึกษา และครอบคลุมเนื้อหาที่จะวัด สร้างข้อคำถามแต่ละข้อเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาเลือกข้อคำถามที่เหมาะสม เพิ่มเติมและปรับปรุงข้อคำถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย นำให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความถูกต้องในการใช้ภาษา โดยกำหนดคุณสมบัติไว้ว่า ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบต้องสำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางด้านการศึกษามีผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับวิชาการศึกษาหรือการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์การปฏิบัติงานในด้านการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมาแก้ไขปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์ถูกต้องทั้งการใช้ภาษาและความตรงตามเนื้อหา โดยปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาและนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของ ครอนบาค (Cronbach) แล้วนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว มาแก้ไขปรับปรุงร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นและจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขออนุญาตเพื่อเก็บข้อมูลในการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา และนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
2. ส่งแบบสอบถามและรับแบบสอบถามด้วยตนเอง
3. ตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้คืนมา แล้วคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไว้เพื่อทำการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 โดยหาค่าร้อยละ และแจกแจงความถี่

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์วางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัวและวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวม

วัฒนธรรมองค์การ	($\bar{X}$)	(S.D)	ความหมาย
1. วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ	4.62	0.36	มากที่สุด
2. วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ	4.46	0.40	มาก
3. วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว	4.35	0.41	มาก
4. วัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ	4.35	0.44	มาก
5. วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์	4.40	0.47	มาก
รวม	4.44	0.35	มาก

1.1 โรงเรียนขนาดเล็กมีวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระบบการบริหารงานแบบให้ทุกคนมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้มีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การส่งเสริมให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานร่วมกันเหมือนครอบครัวเดียวกัน

1.2 โรงเรียนขนาดเล็กมีวัฒนธรรมองค์การแบบราชการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความ



คุณค่าและเต็มความสามารถมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยการให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการเคารพเชื่อฟังผู้ที่มีความอาวุโสมากกว่า และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

1.3 โรงเรียนขนาดเล็กมีวัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัวในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การให้อิสระแก่บุคลากรในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบเขตหน้าที่ของตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีความกล้าคิด กล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการให้รางวัล เพื่อเป็นการเสริมแรงในการปฏิบัติงานของบุคลากร

1.4 โรงเรียนขนาดเล็กมีวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การมุ่งเน้นการพัฒนาการปฏิบัติงานโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานไว้อย่างชัดเจน และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การส่งเสริมให้บุคลากรมีการแข่งขัน โดยวัดจากความสำเร็จของงานเป็นหลัก

1.5 โรงเรียนขนาดเล็กมีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การส่งเสริมให้บุคลากรมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ มีการปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานร่วมกัน และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ รู้สึกมีความกระตือรือร้น มีความสุข สนุกกับการทำงานอยู่เสมอ

2. ผลการวิเคราะห์การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผลกลยุทธ์ และการศึกษาสถานภาพสถานศึกษา

2.1 โรงเรียนขนาดเล็กมีการวางแผนกลยุทธ์ในด้านการศึกษาสถานภาพสถานศึกษาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษา และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การวิเคราะห์ภารกิจ อำนาจหน้าที่ว่ามีความเหมาะสมกับบริบทสถานะแวดล้อมเพียงใด

2.2 โรงเรียนขนาดเล็กมีการวางแผนกลยุทธ์ในด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางในการจัดการจัดการศึกษา โดยอยู่บนพื้นฐาน

ที่สามารถปฏิบัติได้จริง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การนำนโยบายของต้นสังกัดมาวิเคราะห์ เพื่อพิจารณาในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา

2.3 โรงเรียนขนาดเล็กมีการวางแผนกลยุทธ์ในด้านการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการกำหนดผลสำเร็จที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละโครงการหรือกิจกรรมไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

2.4 โรงเรียนขนาดเล็กมีการวางแผนกลยุทธ์ในด้านการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การสร้างความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ไว้อย่างชัดเจน และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การกำหนดการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ

2.5 โรงเรียนขนาดเล็กมีการวางแผนกลยุทธ์ในด้านการประเมินผลกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การวิเคราะห์ผลกระทบของโครงการที่อาจเกิดขึ้นตามมาในภายหลัง

3. ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การใน ภาพรวมกับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .762 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติมีความสัมพันธ์กับการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติสูงสุด โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .446 วัฒนธรรมองค์การแบบราชการมีความสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาสูงสุด โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .548 วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัวมีความสัมพันธ์กับการศึกษาสถานภาพสถานศึกษาสูงสุด โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .605 วัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จมีความสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาสูงสุด โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .709 และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาสูงสุด โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .709 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การแต่ละประเภทกับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก

ตัวแปร	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y _{tot}
X ₁	.373**	.410**	.395**	.446**	.411**	.455**
X ₂	.504**	.516**	.548**	.537**	.528**	.589**
X ₃	.605**	.575**	.534**	.601**	.560**	.642**
X ₄	.611**	.566**	.709**	.600**	.659**	.704**
X ₅	.627**	.655**	.709**	.666**	.663**	.743**
X _{tot}	.661**	.661**	.706**	.691**	.686**	.762**

3.1 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่าง วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว วัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กับค่าสัมประสิทธิ์การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การกับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .78 ($R = .776$) โดยวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ ร่วมกันกำหนดความแปรปรวนของการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กได้ประมาณร้อยละ 59 ($R^2 = .586$) ส่วนวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ และวัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัวไม่มีอิทธิพลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก

3.2 การวิเคราะห์ค่า F เพื่อทดสอบความมีนัยสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว วัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า มีความสัมพันธ์ต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 การทดสอบค่าเบต้าของค่าตัวแปร วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว วัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ในแต่ละตัวที่มีค่าต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กด้วยสถิติทดสอบที พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จที่มีอิทธิพลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กมาก โดยวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ ร่วมกันกำหนดความแปรปรวนของการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กได้ประมาณร้อยละ 59 ($R^2 = .586$) ในขณะที่วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ และวัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว ไม่มีอิทธิพลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กที่ระดับความมีนัยสำคัญ .05

3.4 การแสดงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยส่วนย่อยของตัวแปรอิสระแต่ละตัว ด้วยวิธีการแบบขั้นตอน และทดสอบค่าเบต้าของตัวแปร ค่าสถิติ t พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก และสามารถใช้อย่างมีประสิทธิภาพการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีวัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดนมมีวัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่าย อยู่ในระดับมากที่สุด และมีวัฒนธรรมองค์การแบบราชการ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว และวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก โดยวัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่ายอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะว่าวัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้เป็นแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ มีผลกระทบและอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ โดยเสริมสร้างความผูกพันให้กับสมาชิกขององค์การ ให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อีกทั้งวัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่าย มีลักษณะของการปฏิบัติงานที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรเสมือนบุคคลในครอบครัวเดียวกัน มีความเป็นมิตร เอื้ออาทรร่วมมือกันในการปฏิบัติงานต่าง ๆ มีการปกป้องซึ่งกันและกัน โดยที่ผู้นำเปรียบเสมือนผู้ปกครองที่มีความเป็นธรรมและให้ความเสมอภาคต่อสมาชิกทุกคนในองค์การ มีความยืดหยุ่นและยืดหยุ่นในข้อตกลงขององค์การ ซึ่งมีส่วนทำให้วัฒนธรรมองค์การเป็นแรงกระตุ้นสำคัญที่ทำให้การดำเนินการขององค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมีงานวิจัยที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นเดียวกัน (พักตร์วิภา บุญประสิทธิ์, 2563)

2. การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีการวางแผนกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านการศึกษาสถานภาพสถานศึกษาด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา ด้านการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และด้านการประเมินผลกลยุทธ์ โดยผู้บริหารควรเห็นความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งถือเป็นหัวใจหลักในการใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารงานของ



สถานศึกษา ทำให้มีขอบเขตในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งสิ่งสำคัญในการทำให้แผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ไปสู่ความสำเร็จ จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร ซึ่งทุกฝ่ายล้วนมีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ทั้งสิ้น โดยข้อมูลหรือความคิดเห็นของทุกฝ่ายจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนงาน และนำไปสู่การดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมีงานวิจัยที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้นำทางการศึกษากับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้นำทางการศึกษากับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวก (ธัญญลักษณ์ เหล่าจันทร์, 2551)

3. ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่าวัฒนธรรมองค์การทั้ง 5 รูปแบบ คือ วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว วัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก เมื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรแต่ละค่าพบว่า มีเพียงวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จที่มีอิทธิพล โดยตัวแปรดังกล่าวสามารถกำหนดความผันแปรในการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กจะแบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านการศึกษาสถานภาพสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา ด้านการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และด้านการประเมินผลกลยุทธ์ และเมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ขนาดเล็กพบว่า มีเพียง 2 รูปแบบ คือ วัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ที่ส่งผลในการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยที่วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์จะให้ความสำคัญกับบุคลากรและงานเท่า ๆ กัน ในองค์กรจะมีส่วนร่วมในการทำงานและการบริหารงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีการสร้างทางเลือกที่ชัดเจน การกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ มีการทำงานอย่างกระตือรือร้น ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน มีความสุขกับการทำงาน เห็นคุณค่าของบุคลากร เน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ ที่สำคัญมีการวางแผนเพื่อความสำเร็จในการแก้ปัญหาขององค์การที่ชัดเจน ซึ่งมีงานวิจัยที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน ที่ควรได้รับการยกระดับมีจำนวน 2 ลักษณะ คือ ลักษณะสร้างสรรค์และลักษณะก้าวร้าว (ณัฐธัญญา โคทั่งคะ, 2561) ในส่วนของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์จะเน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุก มุ่งเอาชนะ จึงทำให้เป็นการเพิ่มความสามารถเริ่มของบุคคลในองค์การในการทำงานจนกว่าจะบรรลุเป้าหมาย และงานวิจัยที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์



และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเทคนิคในเขตภาคใต้ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเทคนิคในเขตภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ดาสุวรรณ วงศ์มีชัย, 2562) ซึ่งส่งผลกับการวางแผนกลยุทธ์เนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้วางแผนหรือทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนอย่างมีระเบียบและประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายในอนาคต ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยจะเริ่มจากการวิเคราะห์สถานภาพของสถานศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบ โดยตัวชี้วัดหรือตัวแปรที่นำมาสังเคราะห์คือ สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ โดยจะเลือกวิธีการดำเนินงานอย่างมีทิศทางที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ และงานวิจัยที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเทคนิคในเขตภาคใต้ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้าน

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวางแผนกลยุทธ์ที่ดีและเหมาะสมในการนำไปเป็นทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา จะต้องกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ จากความคิดเห็นร่วมกันของสมาชิกในสถานศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจในทุกส่วนของกระบวนการ เน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุก มุ่งเอาชนะ จึงทำให้เป็นการเพิ่มความสามารถเริ่มของบุคคลในสถานศึกษาในการทำงานจนกว่าจะบรรลุเป้าหมาย ซึ่งวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และมุ่งผลสำเร็จมีอิทธิพลต่อกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ โดยที่วัฒนธรรมองค์การที่มีความเหมาะสมกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ทำให้บุคลากรสามารถนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้มีดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาแนวทางและส่งเสริมให้สถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง เสริมสร้างให้สถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาแนวทางและส่งเสริมให้สถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง เสริมสร้างให้สถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น 3) หน่วยงานต้นสังกัดควรมุ่งเน้นให้สถานศึกษาในสังกัดสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ



เอกสารอ้างอิง

- กัลยารัตน์ ชีระธนชัยกุล. (2562). พฤติกรรมองค์การและการพัฒนาองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- จรรยา จีบบัง และ คณะ. (2555). รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามยุทธศาสตร์การ พัฒนาโรงเรียน ขนาดเล็ก ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 6 (2), 59-72.
- ณัฐธิดา โคทังคะ. (2561). วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ดาสวรรค์ วงศ์มีชัย. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อองค์การ แห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเทคนิคในเขตภาคใต้ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชน ลาว. ใน วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ. มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- ธัญญลักษณ์ เหล่าจันทร์. (2551). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้นำทางการศึกษา กับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1และเขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พัทตร์วิภา บุญประสิทธิ์. (2563). วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียน ขนาดเล็ก ปี 2551-2553. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่ง ประเทศไทย.
- _____. (2559). การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานฯ. .
- _____. (2562). นโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานฯ.
- อภิขยา บุญเจริญ. (2556). อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้. ใน สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทร วิโรฒ.