

# การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี

ชัยอนันต์ ภูมิสำเนา<sup>1</sup>  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมพร โกมารทัต<sup>2</sup>

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 76 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผลการวิจัย พบว่า

1. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี ในภาพรวมและรายด้านมีการเสริมสร้างอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านนโยบายองค์การ ด้านกลยุทธ์องค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ และด้านกระบวนการทำงานภายในองค์การ

2. ผลการเปรียบเทียบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ในภาพรวมและรายด้านมีการเสริมสร้างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาความแตกต่างรายคู่ของขนาดของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ มีการเสริมสร้างที่แตกต่างจากโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ส่วนโรงเรียนขนาดกลางกับขนาดเล็กไม่พบความแตกต่าง เมื่อเปรียบเทียบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จำแนกตามผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน(O-NET) พบว่า ด้านนโยบายองค์การและด้านกลยุทธ์องค์การมีการเสริมสร้างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์, การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

## Abstract

This research aimed to examine and compare organizational culture focused on enhancing academic achievement in primary school classified by school location, size and national educational test results (O-NET). The samples were 76 primary school schools located in Nonthaburi province. The data were collected through questionnaires.

The findings from the study found that:

1. To Enhancing The Achievement Organizational Culture of Primary Schools in Nonthaburi Province was at a high level overall and in aspect. The average order descending started from Organization Policy, followed by Organization Strategy, Organization Structure, and work processes within the organization respectively.

2. In the comparison on enhancing organization culture with oriented achievement by school size, the enhancement was different overall and in aspect with statistically significant figure at 0.05 level. Considering the different pairs of school sizes, large schools and extra-large schools had different enhancement from medium and small size schools. From the test results of the basic educational level (O-NET), it was found that organizational policy and organization strategy for enhancement were different.

Keyword : Achievement Organizational Culture, Primary Education Management.

## 1. ที่มาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 22 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาประชากรของชาติ และเป็นสิ่งหนึ่งที่บ่งบอกถึงการพัฒนาประเทศเช่นกัน การจัดการศึกษาจะเกิดขึ้นได้นั้นต้องมีองค์การทางการศึกษา หรือสถานศึกษาขับเคลื่อน สนานรัตน์ (2556, น.7) องค์การทางการศึกษาต้องมีการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ กระบวนการทำงานของบุคลากรรวมทั้งข้อบังคับต่างๆ ที่มีลักษณะเฉพาะองค์การ แบบแผน ความคิด ความรู้สึก และการแสดงออกของสมาชิกในองค์การที่ได้รับการกำหนดให้กระทำร่วมกัน วิเชียร วิทยอุดม (2551, น.398) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวสะท้อนถึง วิธีการดำรงชีวิต ในองค์การและวิถีชีวิตโดยรวมของคนใน

องค์การ พฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นมาตรฐานสำหรับให้พนักงานยึดเป็นหลักในการทำงานและการใช้ชีวิตอยู่ในองค์การ ดังนั้น วัฒนธรรมการบริหารจัดการเห็นได้จากการบริหารงานของผู้บริหาร ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมการบริหารจัดการ และเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพของ วัฒนธรรมภายในองค์การทางการศึกษานั้น

การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี แบ่งออกเป็น 2 เขตคือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2 โรงเรียนของ 2 เขต มีลักษณะต่างกัน กล่าวคือ ของแต่ละ โรงเรียนใน 2 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี มีลักษณะแตกต่างกันกล่าวคือประการแรก จากจำนวนประชากรของแต่ละอำเภอ โดยเฉลี่ยจำนวนประชากรของ 2 เขตพื้นที่ให้มีจำนวน ใกล้เคียงกันมากที่สุดจึงทำให้การบริหารจัดการของแต่ละโรงเรียนแตกต่างกัน ดังนั้นโรงเรียนจะ ประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับหน่วยงานต้นสังกัดที่รับผิดชอบ นั่นคือ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 1 และ เขต 2 ประการที่สอง โรงเรียนที่มีขนาดเล็กอาจจะมีบริหารจัดการ ที่ง่ายกว่าโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ ประการที่สามวัฒนธรรมองค์กร และการบริหารงานของ ผู้บริหารโรงเรียน การที่โรงเรียนจะประสบความสำเร็จหรือมีคุณภาพนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหาร สถานศึกษา และครู เป็นผู้มียุทธศาสตร์สำคัญในการกำหนด หรือเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการจัด การศึกษา ซึ่งขึ้นอยู่กับความตระหนัก ประชญา ความเชื่อ ค่านิยมในการปฏิบัติงาน หรือวัฒนธรรม องค์กรของโรงเรียนของโรงเรียนนั้น ๆ และผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นผู้มียุทธศาสตร์สำคัญยิ่งใน การส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน การปฏิบัติงานภายใน โรงเรียนของตนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ประการที่สี่ผลการทดสอบทาง การศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เป็นการทดสอบเพื่อ วัดระดับความรู้ของนักเรียนที่ได้ศึกษามาตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เป็น ตัวชี้วัดคุณภาพตัวหนึ่งของการจัดการศึกษาของโรงเรียนแห่งนั้น ถ้าผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของสถานศึกษามีคะแนนเฉลี่ยที่ดี แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษานั้นมี การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพถือว่าสถานศึกษานั้นมีคุณภาพได้ระดับหนึ่ง

จากสำคัญความแตกต่างของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาของพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรีในเรื่อง ที่ตั้ง ขนาดของโรงเรียน และผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ประกอบกับวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา จากปัญหาดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พึง ประสงค์ในโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดนนทบุรี

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET)

## 3. ขอบเขตการวิจัย

### 3.1 เนื้อหาที่ศึกษา

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4 เรื่อง คือ โครงสร้างองค์การ กระบวนการทำงานภายในองค์การ นโยบายองค์การ และกลยุทธ์องค์การ

### 3.2 ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรในงานวิจัย คือ โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำนวน 96 โรงเรียน

ตัวอย่างในงานวิจัย คือ โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำนวน 76 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี

### 3.3 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้น คือ ขนาดของโรงเรียน และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET)

ตัวแปรตาม คือ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

## 4. วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำนวน 96 โรงเรียน ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเคร์จซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดตัวอย่าง 76 โรงเรียน และโรงเรียนที่เป็นตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของโรงเรียน จำแนกเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก 13 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 48 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ 15 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 76 โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาซึ่งคำนวณจากผลการประเมินความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ ระหว่าง 0.5-1 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.97

การเก็บข้อมูล ผู้วิจัยติดต่อขอความอนุเคราะห์ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี และทำการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ในระหว่างวันที่ 6 มิถุนายน – วันที่ 22 กรกฎาคม 2560

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อคำนวณหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างกันเป็นรายคู่ ด้วยวิธีของ Scheffe

## 5. ผลการวิจัย

ก. ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี (n = 76)

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในโรงเรียนประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. โครงสร้างองค์กร	4.32	.60	มาก
2. กระบวนการทำงานภายในองค์กร	4.29	.60	มาก
3. นโยบายองค์กร	4.37	.61	มาก
4. กลยุทธ์องค์กร	4.36	.63	มาก
รวม	4.33	.55	มาก

จากตารางที่ 1 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี พบว่า ภาพรวมมีการเสริมสร้างอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการเสริมสร้างอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านนโยบายองค์กร ( $\bar{X} = 4.37$ ) ด้านกลยุทธ์องค์กร ( $\bar{X} = 4.36$ ) ด้านโครงสร้างองค์กร ( $\bar{X} = 4.32$ ) และด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร ( $\bar{X} = 4.29$ ) ตามลำดับ

ข. ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้พื้นฐาน (O-NET)

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน (n = 76)

การเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์การ แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ใน โรงเรียนประถมศึกษา	เล็ก (n = 13)		กลาง (n = 48)		ใหญ่และ ใหญ่พิเศษ (n = 15)		F	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. โครงสร้างองค์การ	4.24	.71	4.25	.59	4.62	.39	12.11	.00
2. กระบวนการทำงานภายใน องค์การ	4.34	.51	4.17	.63	4.64	.40	18.96	.00
3. นโยบายองค์การ	4.23	.60	4.29	.63	4.72	.38	17.34	.00
4. กลยุทธ์องค์การ	4.52	.53	4.24	.68	4.59	.44	12.44	.00
รวม	4.33	.50	4.24	.58	4.64	.34	16.48	.00

จากตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ภาพรวมโรงเรียนประถมศึกษาที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ มีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นกัน

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน (n = 76)

การเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กร ๑	ขนาดของโรงเรียน	เล็ก $\bar{X}$	กลาง $\bar{X}$	ใหญ่และใหญ่พิเศษ $\bar{X}$
โครงสร้างองค์กร	เล็ก	4.24		-0.0098
	กลาง		4.25	-0.36833*
	ใหญ่และใหญ่พิเศษ			4.62
กระบวนการทำงาน ภายในองค์กร	เล็ก	4.34		.16488
	กลาง		4.17	-0.46964*
	ใหญ่และใหญ่พิเศษ			4.64
นโยบายองค์กร	เล็ก	4.23		-0.06199
	กลาง		4.29	-0.42950*
	ใหญ่และใหญ่พิเศษ			4.72
กลยุทธ์องค์กร	เล็ก	4.52		.28723*
	กลาง		4.24	-0.35681*
	ใหญ่และใหญ่พิเศษ			4.59
<b>รวม</b>		4.33	4.24	4.64

\*p < .05

จากตารางที่ 3 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ยของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวม สูงกว่า โรงเรียนขนาดกลาง

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้พื้นฐาน (O-NET) (n = 76)

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในโรงเรียนประถมศึกษา	ผลการทดสอบ O-NET สูงกว่าระดับประเทศ (n = 28)		ผลการทดสอบ O-NET ต่ำกว่าระดับประเทศ (n = 48)		t	p-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	1. โครงสร้างองค์กร	4.41	.62	4.26		
2. กระบวนการทำงานภายในองค์กร	4.38	.58	4.23	.61	2.379	.18
3. นโยบายองค์กร	4.46	.58	4.29	.62	2.595	.01*
4. กลยุทธ์องค์กร	4.46	.66	4.27	.59	2.987	.00*
รวม	4.43	.53	4.26	.56	2.891	.00

จากตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้พื้นฐาน (O-NET) พบว่า ภาพรวมโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้พื้นฐาน (O-NET) สูงกว่าระดับประเทศกับโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้พื้นฐาน (O-NET) ต่ำกว่าระดับประเทศ มีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านนโยบายองค์กรและด้านกลยุทธ์องค์กร มีการเสริมสร้างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



## 6. สรุปและอภิปรายผล

(1) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านนโยบายองค์การ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่นๆ ข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้ความสำคัญเกี่ยวกับนโยบายขององค์การ การกำหนดหลักปรัชญา วิสัยทัศน์และพันธกิจ ของโรงเรียน โดยคำนึงถึงเป้าหมายของโรงเรียน การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบายของโรงเรียนชัดเจน นโยบายของโรงเรียนชัดเจน เป็นเอกลักษณ์เฉพาะขององค์การ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน และสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามนโยบายของโรงเรียน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการองค์การที่ทำให้องค์การปฏิบัติงานได้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโรงเรียน นอกจากนี้ผลการวิจัยดังกล่าวยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งนภา รุ่งเรืองศิลป์ (2557) พบว่า องค์ประกอบของนโยบายประกอบด้วย การระบุปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ แนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน เป็นการตัดสินใจเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร มิใช่การตัดสินใจเพื่อประโยชน์เฉพาะบุคคล และเป็นการตัดสินใจที่เป็นระบบ และต้องมีการประกาศนโยบายให้สาธารณะทราบอย่างทั่วถึง ดังที่ Anderson (1994) กล่าวว่า นโยบายเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกระทำที่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

(2) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าเฉลี่ยของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ สูงกว่าค่าเฉลี่ยของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลาง และโรงเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก นอกจากนี้ค่าเฉลี่ยของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กยังสูงกว่าค่าเฉลี่ยของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลางอีกด้วย การที่โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ มีค่าเฉลี่ยของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษมีการบริหารจัดการงบประมาณที่เป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งถือเป็นภารกิจหลักที่สำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียน ตามที่ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ที่บัญญัติไว้ว่า การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน มีประเด็นที่น่าสนใจอีกประการ คือ โรงเรียนขนาดเล็ก มีครูทั้งหมด 643 คน และนักเรียน ทั้งหมด 1,357 คน มีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านกลยุทธ์องค์การและด้านกระบวนการทำงานในองค์การสูงกว่าโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลางซึ่งมีครูจำนวน 3,580 คน

นักเรียนจำนวน 17,989 คน ผู้วิจัยขออภิปรายว่า เนื่องจากโรงเรียนประถมศึกษาที่มีขนาดเล็กมีจำนวนครู จำนวนบุคลากรและจำนวนนักเรียนที่น้อย ดังนั้น ตัวแปรในการกำหนดกลยุทธ์องค์การก็จะมีความซับซ้อนที่น้อยกว่า จึงทำให้กระบวนการทำงานในองค์การและการดำเนินงานเกิดความคล่องตัวกว่า

(3) โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี ที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) สูงกว่าระดับประเทศ กับโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรีที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ต่ำกว่าระดับประเทศ มีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในด้านนโยบายองค์การและด้านกลยุทธ์องค์การของโรงเรียนที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) สูงกว่าระดับประเทศ สูงกว่าโรงเรียนที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ต่ำกว่าระดับประเทศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การที่โรงเรียนที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) สูงกว่าระดับประเทศ กับโรงเรียนที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ต่ำกว่าระดับประเทศ มีค่าเฉลี่ยด้านนโยบายองค์การและด้านกลยุทธ์องค์การแตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) สูงกว่าระดับประเทศให้ความสำคัญเกี่ยวกับนโยบายองค์การ ซึ่งมีการกำหนดหลักปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน มีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของโรงเรียน และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน สอดคล้องกับ รุ่งนภา รุ่งเรืองศิลป์ (2557 , น. 19-20) กล่าวว่า นโยบายมีความสำคัญต่อผู้บริหาร และบุคลากรทุกระดับชั้น ช่วยให้มีการรอบความคิดที่ชัดเจน สามารถทำภารกิจ กิจกรรมได้อย่างแม่นยำ ช่วยให้ทำกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพร่วมกันทำงานเป็นหมู่คณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับด้านกลยุทธ์องค์การ มีการเสริมสร้างที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) สูงกว่าระดับประเทศให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียน วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียน กำหนดเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของโรงเรียน สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ของโรงเรียน มีการปรับปรุง แผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียน และประเมินผลของแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องสอดคล้อง

กับ ปุณยวีร์ ฐิติชญวรัตน์ (2557 , น. 143-147) กล่าวว่า ขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ประกอบด้วย ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ ขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และขั้นตอนการประเมินผลกลยุทธ์

## 7. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า ด้านกลยุทธ์องค์การมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี ควรให้ความสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์และปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ของโรงเรียน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีการประเมินผลของแผนกลยุทธ์ตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาในเชิงลึกเน้นการวิจัยเชิงคุณภาพในเรื่องปัญหาในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2) ควรศึกษาการบริหารงานของโรงเรียนที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิพื้นฐาน (O-NET) สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร; โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- ปุณยวีร์ ฐิติชญวรัตน์. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- รุ่งนภา รุ่งเรืองศิลป์ (2557). รูปแบบการพัฒนานโยบายการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
- วิเชียร วิทยอดม. (2551). สมรรถนะของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล วารสารรามคำแหง. ปีที่ 26 ฉบับที่ 1 (ม.ค.-มี.ค. 2552).

สนารัตน์ กลิ่นชื่น. (2556). **วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อวิธีปฏิบัติเชิงบริหารการพัฒนาซอฟต์แวร์ โดยมุมมองของบุคลากรทางด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์** วิทยานิพนธ์  
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสถิติประยุกต์และเทคโนโลยีสารสนเทศ.  
กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

Anderson, J. E. (1994). **Politics and Economic Policy-making: Selected Readings**. New York:  
Wesley.