

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดชลบุรี ที่ได้รับรางวัลคุณภาพกับไม่ได้รับรางวัลคุณภาพ จำแนกตามขนาด และรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การจำแนกเป็น 3 รายละเอียด ได้แก่ ลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ – ก้าวร้าว เป็นภาพรวม กลุ่มตัวอย่างที่ได้ศึกษา ได้แก่ผู้บริหารและครู อาจารย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 18 แห่ง โดยมีขั้นตอนการศึกษา สรุปได้ดังนี้

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

5.1.1 เพื่อศึกษารูปแบบของวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.1.2 เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามลักษณะสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ และไม่ได้รับรางวัลคุณภาพ

5.1.3 เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน

5.2 วิธีดำเนินการวิจัย

5.2.1 ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษานี้มีสถานศึกษาเป็นหน่วยศึกษาโดยแบ่งสถานศึกษาออกเป็นขนาด คือ ขนาดใหญ่ ซึ่งมีบุคลากร ตั้งแต่ 300 คน ขึ้นไป ขนาดกลาง มีบุคลากรตั้งแต่ 121-300 คน และขนาดเล็ก มีบุคลากรตั้งแต่ 1-120 คน เลือกสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ และไม่ได้รับรางวัลคุณภาพ จำนวน 18 แห่ง แบ่งเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่ได้รับรางวัลคุณภาพ จำนวน 2 แห่ง ไม่ได้รับรางวัลคุณภาพ จำนวน 2 แห่ง สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 10 แห่ง แบ่งเป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ จำนวน 3 แห่ง และไม่ได้รับรางวัลคุณภาพ จำนวน 7 แห่ง และสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 4 แห่ง เป็นสถานศึกษาที่ไม่ได้รับรางวัลคุณภาพทั้ง 4 แห่ง ได้จำนวนประชากรทั้งหมด ขนาดเล็ก : ขนาดกลาง : ขนาดใหญ่ ใช้สัดส่วนของกลุ่มประชากร : กลุ่มตัวอย่าง 1 : 3 : 6 ได้กลุ่มตัวอย่างประชากรขนาดเล็ก : ขนาดกลาง : ขนาดใหญ่ และวัฒนธรรมองค์การจากผู้ให้ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างประชากร คือระดับผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และ

ระดับปฏิบัติการ จำนวน 360 ฉบับ โดยใช้วิธีของ ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973 : 887) ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95

5.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างประชากร

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การ เป็นลักษณะการจัดอันดับคุณภาพ

แบบสอบถามในส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามของคุณวราวุธ เนตรพิศาลวิช ซึ่งแปลตามกรอบและแนวคิดของคูก์และคณะ (Cooke, et al. 1989 : 25–90) แบบสอบถามทั้ง 12 มิติ ซึ่งแต่ละมิติจะประกอบด้วย 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ ค่านิยมและบรรทัดฐานในด้านการบริหารงาน ค่านิยม และบรรทัดฐานในด้านลักษณะของงานและ พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในองค์การ และให้น้ำหนักในแต่ละประเด็นของแต่ละมิติแตกต่างกันเป็นประเด็นย่อยๆ ให้ครอบคลุมเนื้อหาของประเด็นหลัก ตรวจสอบความตรงของเนื้อหาของแบบสอบถาม ผู้วิจัย เชิญผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหาร ด้านการศึกษา ด้านองค์การ และด้านวัฒนธรรม จำนวน 6 ท่าน จาก 6 ท่าน และ ใช้เกณฑ์ 4 ใน 6 ท่าน ถือว่าข้อคำถามนั้น มีความตรงตามเนื้อหา สำหรับข้อที่ไม่ได้อยู่ในเกณฑ์ ผู้วิจัย ได้ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญปรับปรุงแก้ไข ข้อคำถามให้เหมาะสม และนำมาทดลองใช้กับ โรงเรียนอนุบาลพนัสศึกษาลัย จำนวน 36 คน เพื่อตรวจสอบความเป็นปรนัยของเครื่องมือและหาความเที่ยงด้วยวิธีของครอนบาค ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.917 รวมทั้งวิเคราะห์ค่าถามเป็นรายข้อ (Item Correlation Analysis) ด้วยการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม โดยใช้เกณฑ์ค่าถามใดมีค่ามากกว่า 0.25 ถือว่าใช้ได้ทั้ง 120 ข้อ หลังจากจากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่ม ตัวอย่างแล้วมาวิเคราะห์ประมวลผล ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อคำนวณค่าต่างๆ ดังนี้

1. ความถี่ ร้อยละ
2. คะแนนเฉลี่ย (\bar{x})
3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
4. เปอร์เซ็นไทล์ตามคะแนนมาตรฐานของคูก์และคณะ (Cooke et al. 1989 : 25–90)
5. ทดสอบการกระจาย แบบ ที (t – distribution)
6. ทดสอบรายคู่ด้วย F – Test และทดสอบรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe')

5.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

- 1) ทำบันทึกเสนอของให้สำนักงานประสานงานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏราช-
นครินทร์ทำหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปถึงสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดชลบุรีและสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี เพื่อขอ
ความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยซึ่งกำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง
- 2) จัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยขอความร่วมมือจากผู้บริหารและผู้ช่วย
ผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดชลบุรี ช่วยแจกแบบสอบถามและประสานงาน
เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามภายในระยะเวลาที่กำหนด
- 3) ผลการรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 360 ฉบับ ผู้วิจัย
ได้รับคืน ครบ 360 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 100 แบ่งออกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 18 ฉบับ คิดเป็น
ร้อยละ 5.00 ผู้ช่วยผู้บริหาร และอาจารย์ 3 จำนวน 6 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 1.10 อาจารย์ 2
จำนวน 306 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.00 และอาจารย์ 1 จำนวน 24 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 6.70
- 4) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้คือ ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์
ของคู้กและคณะโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และแปลงคะแนนจากค่าเฉลี่ย (\bar{x}) จากช่องละ 1-5
คะแนน เป็นช่องละ 10 -50 คะแนน ตามลำดับจากน้อยไปหามาก จากนั้นนำค่าคะแนนเฉลี่ยไป
เทียบค่าหาตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ ตามเกณฑ์ของคู้กและคณะ ค่าร้อยละ และค่า S.D. ทดสอบ
ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ใช้ t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนใช้ F-test และทดสอบความ
แตกต่างระหว่างคู่ด้วยวิธีของ Scheffe'

5.3 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ผลสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

5.3.1. รายละเอียดเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้บริหารและครู อาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้รับรางวัลคุณภาพกับไม่ได้รับรางวัลคุณภาพ จำนวน 360 คน แบ่งเป็น
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดใหญ่ จำนวน 4 แห่ง มีผู้ให้ข้อมูล จำนวน 203 คน สถานศึกษาขนาด
กลาง จำนวน 10 แห่ง จำนวน 111 คน และสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 4 แห่ง จำนวน 36 คน
คุณลักษณะของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ผู้บริหาร จำนวน 18 คน และครู อาจารย์ จำนวน 342 คน อายุ
โดยเฉลี่ย 44-54 ปี จำนวน 244 คน อายุ 25-34 ปี จำนวน 49 คน อายุ 35-44 ปี จำนวน 35 คน
อายุ 55 ปีขึ้นไป จำนวน 30 คน และอายุน้อยที่สุด ต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 2 คน ระดับวุฒิการศึกษา

ของผู้ให้ข้อมูลมากที่สุด คือ วุฒิศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 312 คน ปริญญาโท จำนวน 34 คน และต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 14 คน ระยะเวลาการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลมากที่สุด คือ ระยะเวลาตั้งแต่ 16 ปี ขึ้นไป จำนวน 288 คน ระยะเวลา 10-15 ปี จำนวน 53 คน ระยะเวลา 1-5 ปี จำนวน 12 คน ระยะเวลา 6-9 ปี จำนวน 5 คน ระยะเวลา น้อยที่สุด คือ น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 2 คน ตำแหน่งผู้ให้ข้อมูลมากที่สุด คือ ตำแหน่งอาจารย์ 2 จำนวน 306 คน อาจารย์ 1 จำนวน 24 คน ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 18 ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ 3 มีจำนวนเท่ากัน คือ จำนวน 6 คน ตามลำดับ

5.3.2 รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดชลบุรี ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

1) รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดชลบุรี มีลักษณะเด่น คือ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว อยู่ระดับค่อนข้างมากถึงมากที่สุด โดยลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา เน้นมิติการหลีกเลี่ยง มากที่สุด มิติการพึ่งพา ค่อนข้างมาก ส่วนลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว เน้นมิติการเห็นตรงข้าม มากที่สุด มิติความสมบูรณ์แบบ ค่อนข้างมาก และวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ค่อนข้างน้อยถึงค่อนข้างมาก โดยลักษณะสร้างสรรค์ เน้นมิติความสำเร็จ มิติสัจการแห่งตน มิติบุคคลและการกระตุ้น ค่อนข้างมาก และมิติไมตรีสัมพันธ์ ค่อนข้างน้อย

2) วัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพและสถานศึกษาที่ไม่ได้รับรางวัลคุณภาพ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ มีลักษณะสร้างสรรค์ มากกว่าสถานศึกษาที่ไม่ได้รับรางวัลคุณภาพ และพบว่าสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว น้อยกว่าสถานศึกษาที่ไม่ได้รับรางวัลคุณภาพ ซึ่งสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ อยู่ในระดับค่อนข้างมากถึงมากที่สุด และเน้นมิติสัจการแห่งตน มาก มิติบุคคลและการกระตุ้น มิติความสำเร็จ มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ ค่อนข้างมาก ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว อยู่ระดับค่อนข้างมากถึงมากที่สุด เน้นมิติอำนาจ มิติความสมบูรณ์ มิติการเห็นตรงข้าม มาก มิติการแข่งขัน ค่อนข้างมาก ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา เน้นมิติถูกระเบียบ มิติการหลีกเลี่ยง มาก และมิติการเห็นพ้องด้วย มิติการพึ่งพา ค่อนข้างมาก ส่วนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ได้รับรางวัลคุณภาพ มีลักษณะสร้างสรรค์ อยู่ระดับค่อนข้างน้อยถึงค่อนข้างมาก ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว อยู่ระดับค่อนข้างมากถึงมากที่สุด โดยลักษณะสร้างสรรค์ เน้นมิติสัจการแห่งตน มิติความสำเร็จ และมิติบุคคลและการกระตุ้น ค่อนข้างมาก มิติไมตรีสัมพันธ์ ค่อนข้างน้อย ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา เน้นมิติการหลีกเลี่ยง มากที่สุด และมิติ

การพึ่งพา ค่อนข้างมาก ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว เน้นการเห็นตรงข้าม มากที่สุด มิตិความสมบูรณ์แบบ ค่อนข้างมาก

3) ศึกษารูปแบบของวัฒนธรรมองค์การสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาด ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การมีลักษณะเด่น คือลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว อยู่ระดับมากถึงมากที่สุด โดยลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา เน้นมิติกการหลีกเลี่ยงมากที่สุด มิติกการพึ่งพา มิติกถู ระเบียบ และมิติกการเห็นพ้องด้วยมาก ส่วนลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว เน้นมิติกการเห็นตรงข้ามมากที่สุด มิติกอำนาจ มิติกการแข่งขัน มิติความสมบูรณ์แบบมาก และลักษณะสร้างสรรค์ อยู่ระดับค่อนข้างมากถึงมากที่สุด เน้นมิติสัจการแห่งตนมากที่สุด และมิติความสำเร็จค่อนข้างมาก ส่วนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดกลางมีรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ มีลักษณะเด่นคือลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวอยู่ระดับมากถึงมากที่สุด ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาอยู่ระดับค่อนข้างมากถึงมากที่สุด และลักษณะสร้างสรรค์ อยู่ระดับค่อนข้างน้อยถึงค่อนข้างมาก ซึ่งลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว เน้นมิติความสมบูรณ์แบบมากที่สุด มิติกการแข่งขัน มิติกอำนาจ มิติกการเห็นตรงข้ามมาก ส่วนลักษณะตั้งรับเฉื่อยชา เน้นมิติกการหลีกเลี่ยงมากที่สุด มิติกการพึ่งพา มิติกการเห็นพ้องด้วยค่อนข้างมาก และลักษณะสร้างสรรค์ เน้นมิติสัจการแห่งตน มิติความสำเร็จและมิติบุคคลและการกระตุ้นค่อนข้างมาก ส่วนมิติไมตรีสัมพันธ์ ค่อนข้างน้อยและสถานศึกษาขนาดใหญ่มีรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การลักษณะเด่น คือลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา อยู่ระดับค่อนข้างมากถึงมากที่สุด ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว อยู่ระดับค่อนข้างน้อยถึงมากที่สุด ลักษณะสร้างสรรค์อยู่ระดับค่อนข้างน้อยถึงค่อนข้างมาก โดยลักษณะตั้งรับเฉื่อยชา เน้นมิติกถู ระเบียบ มิติกการเห็นพ้องด้วยและมิติกการหลีกเลี่ยงมาก มิติกการพึ่งพา ค่อนข้างมาก ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว เน้นมิติกการเห็นตรงข้ามมากที่สุด มิติความสมบูรณ์แบบ ค่อนข้างน้อย ลักษณะสร้างสรรค์ เน้นมิติความสำเร็จ มิติสัจการแห่งตนและมิติบุคคลและการกระตุ้น ค่อนข้างมาก มิติไมตรีสัมพันธ์ ค่อนข้างน้อย

4) เมื่อพิจารณารูปแบบวัฒนธรรมองค์การ โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe') พบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดกลางกับขนาดใหญ่ มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ไม่แตกต่างกัน และพบว่าสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลาง มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา มีความแตกต่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.4 การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่องรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยเห็นว่า มีประเด็นที่ควรอภิปราย ดังนี้

ตอนที่ 1 จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดชลบุรี โดยรวม มีลักษณะตั้งรับ-เนื้อหาและลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ซึ่งเป็นลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคล เน้นความต้องการมั่นคงของสมาชิกและการคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ยึดถือกฎ ระเบียบ แบบแผน พึงพาผู้บริหาร พยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ เน้นถึงสัมพันธภาพกับบุคคลในลักษณะปกป้องตนเอง ตั้งรับเป็นแนวทางที่ทำให้เกิดมั่นคง ปลอดภัย ความก้าวหน้าในการทำงาน และลักษณะผู้นำมุ่งเน้นงาน มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออก เป็นลักษณะการทำงานมุ่งเน้นอำนาจ ความเห็นตรงกันข้าม ชอบเจรจาต่อรอง แข่งขัน ชิงดี ชิงเด่น ต่อต้าน และ มุ่งเข้าระเบียบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของจังหวัดชลบุรี มีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ ประการแรก สถานศึกษาบริหารและจัดการศึกษา ในลักษณะของการรับมอบนโยบายจากส่วนราชการต้นสังกัด ประกอบกับมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลอย่างใกล้ชิด สถานศึกษาจึงปฏิบัติตามในลักษณะของการปฏิบัติตามคำสั่ง นโยบายและการมอบอำนาจที่ให้ดำเนินการ ทำให้คุ้นเคยกับการปฏิบัติตามคำสั่งซึ่งตรงกับพฤติกรรมการทำงานของคนไทยที่คุ้นเคยกับการรับคำสั่งมาปฏิบัติและสอดคล้องกับมยุร วิเศษกุล. (2514:242-246 อ้างถึงในไพศาล ไกรสิทธิ์. 2524 : 56) มีความเห็นว่าเกี่ยวกับลักษณะการทำงานของคนไทยว่า คนไทยชอบฟังคำสั่งมากกว่าที่จะริเริ่มเอง ถ้าไม่สั่ง ไม่ทำ ชอบปะทะคารมแต่ไม่ชอบการทำงาน ชอบเงินและการลงทุนในกิจกรรมที่สนุก ทำให้การปฏิบัติงานมีลักษณะรอรับฟังคำสั่ง จากผู้บังคับบัญชา เพราะเกรงว่างานที่ทำอาจเกิดความผิดพลาด ก่อให้เกิดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-เนื้อหา ประการที่สอง จังหวัดชลบุรีได้รับการคัดเลือกให้เป็นจังหวัดนำร่องให้บริหารและจัดการศึกษาในลักษณะของเขตพื้นที่การศึกษามีการบริหารจัดการ โดยกระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษามาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา แต่ทั้งนี้ความชัดเจนในบทบาทหน้าที่อาจยังไม่ดีพอ รวมทั้งโครงสร้างการบริหารยังไม่ชัดเจน จึงอาจเป็นผลให้สถานศึกษาเกิดความสับสนในระบบโครงสร้างการบริหารจัดการตามโครงสร้างใหม่ซึ่งต้องรอความชัดเจนของกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติต่างๆ มีผลทำให้ผู้บริหาร ครู อาจารย์ไม่กล้าคิดนอกกรอบแม้จะมีการกระจายอำนาจลงสู่สถานศึกษาแต่ไม่กล้าปฏิบัติ เกรงว่า อาจเกิดความผิดพลาด จึงรอความชัดเจนของกฎหมาย

ระเบียบปฏิบัติ ก่อให้เกิดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว คือมีความเห็นตรงข้ามกับการดำเนินการที่ไม่มีกฎหมายรองรับและส่งผลให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาลดลง ในที่สุด ซึ่งเป็นส่งผลกระทบต่อองค์การในระยะยาว องค์การไม่สามารถพัฒนาและเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหารจัดการศึกษาตามแนวนโยบายการบริหารภาครัฐแนวใหม่ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ปี 2542 เพื่อขับเคลื่อนการศึกษาให้ก้าวไปสู่เป้าหมาย รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดชลบุรี จึงเป็นลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวควบคู่กัน

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ กับไม่ได้รับรางวัลคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพแตกต่างกับสถานศึกษาที่ไม่ได้รับรางวัลคุณภาพ โดยเฉพาะรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรด้านสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของสมาชิกในองค์กร คือความต้องการความสำเร็จมีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่ดี มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนในองค์กร มีเหตุ มีผล มีหลักการและเป็นนักวางแผน ที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น มีความสุขสนุกกับงาน รู้สึกว่างานมีความท้าทาย และมีความหมาย รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความรักกัน มีลักษณะของการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์กรประสบผลสำเร็จกับการทำงาน ซึ่งมีวัฒนธรรมสูงกว่าสถานศึกษาที่ไม่ได้รับรางวัลคุณภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเกณฑ์การได้รับรางวัลคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดชลบุรีกำหนดให้มีภาพความสำเร็จของสถานศึกษาในด้านการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของครู อาจารย์ และชุมชน โดยร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผน การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินการภาพความสำเร็จของการจัดกระบวนการเรียนรู้ ภาพความสำเร็จของผลผลิต คือ นักเรียนเป็นคนเก่ง คนดี มีคุณธรรมและจริยธรรม มีความสุข ผู้บริหาร คณะครูและชุมชนจึงร่วมกันปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาให้มีความพร้อมทุกๆ ด้าน ด้วยการกำหนดยุทธศาสตร์ จัดทำแผนแม่บทเพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาอุปสรรค จุดอ่อน จุดแข็ง ความต้องการของสถานศึกษาและชุมชน พร้อมกับจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนแม่บท เพื่อมุ่งเน้นพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพ โดยการให้ครู อาจารย์ ได้พัฒนาตนเองพร้อมทั้งส่งเสริมให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับนักเรียนอย่างมีคุณภาพ ประสานงานขอความร่วมมือกับชุมชนร่วมกันพัฒนาอาคารเรียน สถานที่ให้เป็นภาพของสำเร็จ ที่ต้องการทั้งด้านความปลอดภัย ด้านการส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้จากห้องเรียน ห้องประกอบและแหล่งเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับ

ความต้องการของท้องถิ่นและดำเนินการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งนำครู อาจารย์ไปศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำมาพัฒนาให้สถานศึกษาและนำไปสู่สถานศึกษาที่มีคุณภาพ เห็นได้ว่ารูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ได้สร้างบุคคลตามแนวคิดและความคาดหวัง ซึ่งผู้บริหารให้หลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและลักษณะการทำงานแบบทีมงาน โดยให้ครู อาจารย์ ร่วมกันวางแผน ร่วมกันคิด กำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานและปฏิบัติตามกิจกรรมตามแผนที่กำหนดไว้ใช้กำกับ ติดตาม ประเมินผล นิเทศภายใน โดยเน้นความสมบูรณ์แบบของผลงาน เมื่อสร้างทีมงานตามความคาดหวังและสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้ได้รับรางวัลคุณภาพซึ่งมีผลทำให้สถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพมีลักษณะการดำเนินงานที่บ่งบอกถึงวัฒนธรรมในทางสร้างสรรค์และสอดคล้องกับคำกล่าวของ ฌอร์จส์คักดี ดอนอมสรี (2538 : 51) กล่าวว่า สถานศึกษาใดสามารถทำให้สมาชิกร่วมมือ ร่วมใจกันทำในสิ่งที่เหมาะสม ถูกต้อง จะเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนได้มาก เพราะสามารถทำให้โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้า มีความสุข มั่นคง ปลอดภัย ทั้งในด้าน วัตถุ เงินทอง ทั้งนี้เพราะครูและบุคลากรมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งเป็นเจ้าของของสถานศึกษานั้นซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ยาวภา สถาปิตานนท์ (2546:76) เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีวัฒนธรรมคุณภาพว่า เมื่อบุคลากรได้รับความรู้ มีการรับรู้ จึงเกิดความเข้าใจและนำไปสู่ความรู้สึก ประเมินค่าและผลการตัดสินใจจะนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณค่า วิธีการปฏิบัติที่มั่นคงต่อเนื่องและนำไปสู่วัฒนธรรมคุณภาพซึ่งเป็นลักษณะของรูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามขนาดผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ แตกต่างกัน เนื่องจากสถานศึกษาขนาดเล็กมีโครงสร้างการบริหารงานไม่ซับซ้อน ครู อาจารย์ปฏิบัติหน้าที่จำนวนน้อย ครู อาจารย์มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับเพื่อนครูด้วยกันเป็นอย่างดี มีความพร้อมเพรียง สามัคคี รักใคร่ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่คุณพี่น้อง มีความจริงใจต่อกัน จึงมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผนงาน การตัดสินใจและสื่อสารกัน ได้สูง ได้รับการมอบอำนาจ การไว้วางใจในการปฏิบัติงาน ทำให้มีวัฒนธรรมในการทำงานในเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่จะมีโครงสร้างการบริหารงานที่ซับซ้อนหลายขั้นตอนและมีทีมบริหารงานเฉพาะกลุ่มและสายงาน วัฒนธรรมในการทำงานจึงแตกต่างกัน ครูอาจารย์ มีส่วนรวมในการวางแผนงานและมีลักษณะของการทำงานเป็นทีมงานน้อย ความเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ให้กับเพื่อนครูมีน้อยกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย

ของอัจฉรา สุวรรณ (2536, อ้างถึงในอุดม อินทา. 2544 : 161) ที่พบว่าระดับวัฒนธรรมสถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานด้านการมอบอำนาจ ด้านความไว้วางใจ และความเอื้ออาทรมีมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่และพบว่าสถานศึกษาขนาดเล็กมีรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาและลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว มากกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดใหญ่ อาจเป็นเพราะผู้บริหารต้องใช้กฎระเบียบปฏิบัติของทางราชการเป็นแนวปฏิบัติสำหรับการบริหารงาน ครู อาจารย์ที่ต้องทำงานหนักอยู่แล้วเกิดความรู้สึกที่อึดอัดแต่ด้วยสัมพันธภาพที่ดี จำเป็นต้องทำงานต่อไปซึ่งในใจมีความคิดเห็นขัดแย้งกับผู้บริหารอันเป็นลักษณะของวัฒนธรรมลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว สถานศึกษาขนาดเล็กจึงดำเนินการโดยเน้นการทำงานในลักษณะสร้างความสัมพันธ์และสร้างบุคคลตามความคิดและคาดหวัง เป็นกันเองเปิดเผย สร้างความคุ้นเคย ความอบอุ่นและความภาคภูมิใจกับงาน ดังนั้น สถานศึกษาขนาดเล็กจึงเป็นไปในลักษณะผสมผสานคือทั้งลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาและลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ส่วนสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่มีรูปแบบวัฒนธรรมขององค์การลักษณะ ตั้งรับ-เฉื่อยชาไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่มีระบบ ระเบียบในการปฏิบัติงานเหมือนกัน เผชิญกับสถานะแห่งความไม่แน่นอนของการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษารวมทั้งยังคงยึดมั่นในในระบบราชการเดิมที่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งสอดคล้องกับอุดม อินทา (2544 : 162) กล่าวไว้ว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ นั้นการปฏิบัติงานของบุคลากรจะเป็นลักษณะของกรรมกรที่เป็นตัวแทนฝ่ายต่างๆ บุคลากรส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วม จึงมีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา คือ มีความเห็นคล้อยตามผู้บริหารและทีมงานและอาจเป็นเพราะครู อาจารย์ส่วนใหญ่คุ้นเคยกับค่านิยมแบบเก่าในระบบราชการแบบเดิม คือ มีความคิดว่าตนเองเป็นผู้ที่น้อยไม่ใช่ผู้บริหารจึงฟังและปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย เกรงว่าเมื่อเสนอความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกับผู้บริหารจะถูกตำหนิไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการในการแสดงความคิดเห็นการตัดสินใจน้อยมาก ความรู้สึกที่รักและหวงแหน รู้สึกความเป็นเจ้าของในสถานศึกษามีน้อยตามไปด้วย จึงปฏิบัติงานไปวันๆ ด้วยความเฉื่อยชาและสอดคล้องกับ ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2524 : 196) กล่าวถึงแนวความคิดและความเชื่อที่ว่าการทำงานเพื่อเปลี่ยนแปลงและเอาชนะสิ่งแวดล้อมเป็นการกระทำที่เป็นไปได้ยาก ครู อาจารย์จึงเกิดลักษณะที่เฉื่อยชา ขาดการตื่นร่นต่อสู้ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำก่อให้เกิดรูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดใหญ่ จังหวัดชลบุรี

5.5 ข้อเสนอแนะ

5.5.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1) จากผลการวิจัย พบว่าวัฒนธรรมในสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์อยู่ในเกณฑ์สูง ผู้บริหารควรกระตุ้นครู อาจารย์ พัฒนาค่านิยมให้เกิดวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ในองค์การ คือกระตุ้นให้ครู อาจารย์ พัฒนาค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานในลักษณะของทีมงาน และมีส่วนร่วมในการดำเนินการ มองเป้าหมายของงานอยู่ที่คุณภาพ มีเหตุ มีผลให้ความสำคัญกับครู อาจารย์ทุกคน ฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้รู้จักการสังเกต เป็นผู้ประนีประนอม ให้ความอบอุ่น เป็นกันเอง เปิดเผย รับฟังความคิดเห็นของครู อาจารย์ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างรูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

2) ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ ควรศึกษาวัฒนธรรมขององค์การว่ามีลักษณะใด ทั้งนี้ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมและหาแนวทางในการเพื่อกระตุ้นให้ครู อาจารย์ พัฒนา ค่านิยม วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในองค์การ

5.5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษา วิจัย หารูปแบบของวัฒนธรรมองค์การรูปแบบใหม่และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาวัฒนธรรมทางการศึกษา เพื่อที่นำไปพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพ

2) ควรศึกษาวัฒนธรรมองค์การโดยใช้วิธีการศึกษา หรือแนวคิดที่แตกต่างกันออกไป อาจศึกษาในเชิงคุณภาพเพื่อจะให้เห็นวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริงเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงอย่างถูกต้อง