

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษา วัฒนธรรมโรงเรียนและแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียน
สาธิต“พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา โดยศึกษาจากบุคลากร โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ”
มหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งมีแนวทางการศึกษาวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ
ในการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรม
โรงเรียนและหาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนสาธิต“พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา

วิธีดำเนินการวิจัย ใช้แบบสอบถาม 2 ตอนคือ ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่
ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียน และสภาพความแตกต่างของวัฒนธรรมโรงเรียน ตอนที่ 2 ศึกษา
แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียน ประชากรคือบุคลากรในโรงเรียนสาธิต“พิบูลบำเพ็ญ”
มหาวิทยาลัยบูรพาจำนวน 128 คน และสัมภาษณ์ตัวแทนบุคลากรจำนวน 3 คนเพื่อนำมาสร้าง
ข้อสรุป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 แบบ

1. แบบสอบถามที่รวบรวมข้อมูลจากบุคลากร ของโรงเรียน สาธิต “พิบูลบำเพ็ญ”

มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามวัดวัฒนธรรมโรงเรียนของ แพทเตอร์สัน
(Patterson,1988, pp. 50-51) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามมีลักษณะเป็น
แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งประกอบด้วย ครรชนิการวัดวัฒนธรรมโรงเรียน 10 ด้าน
จำนวน 30 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ระดับ คือ
มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด และเป็นแบบสอบถาม แบบปลายเปิด สร้างขึ้น
เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถาม เสนอรายชื่อบุคลากรที่ตนคิดว่ามีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมของ
โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา มากที่สุด 2. แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้การ
สัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non- Structured Interview) โดยใช้อุปกรณ์ช่วยคือ แถบบันทึกเสียง
รายละเอียดของการสัมภาษณ์ จะเกิดจากผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยนำแบบสอบถามส่งให้บุคลากร โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ”
มหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 128 คน และสัมภาษณ์บุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนสาธิต
“พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา มากที่สุด จำนวน 3 คน บันทึกข้อมูลที่ได้ ลงในแบบบันทึกข้อมูล
และแถบบันทึกเสียง

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์และแปลผลที่ได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ส่วนการสัมภาษณ์ นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ ตรวจสอบ และประมวลผล แบ่งเนื้อหาออกเป็นหมวดหมู่ กำหนดให้มโนทัศน์ (Conceptualizing) จัดหมวดหมู่ของข้อมูล (Open Coding) หาความสัมพันธ์ของข้อมูลแต่ละหมวดหมู่ หาความสัมพันธ์ของข้อมูลเป็นหมวดหมู่ พิจารณาความเที่ยงตรง นำเชื่อถือของข้อมูล และผู้วิเคราะห์ข้อมูลเป็นหลักจากนั้นนำมาหาข้อสรุป เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียน

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สรุปสาระสำคัญของการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. สภาพที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมโรงเรียน สาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา พบว่าโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง
2. สภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียน สาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด
3. ความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
4. แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา เรียงลำดับประเด็นที่มีความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา มากที่สุด 3 ลำดับได้แก่

4.1 ด้านความรู้สึกร่วมกัน พบว่า โรงเรียนควรมีแนวทางการปลูกจิตสำนึก ให้เกิดความรู้สึกร่วมกันของทุกคน โดยให้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน มีการกำหนดกฎเกณฑ์ของพฤติกรรม เพื่อให้บุคลากรเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ มีความรับผิดชอบ มีการช่วยเหลือและร่วมกันพัฒนาโรงเรียน และที่สำคัญโรงเรียนต้องมีนโยบายที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติตามนโยบาย และหน้าที่

4.2 ด้านความมีเกียรติศักดิ์ศรี พบว่า โรงเรียนควรมีแนวทางให้บุคลากรปฏิบัติตามนโยบายและหน้าที่ มีการประเมินตามมาตรฐานเดียวกัน ปฏิบัติตามมาตรฐานที่วางไว้ มีการวัดผล มีผลงานที่สามารถประเมินได้ ผู้บริหารและหัวหน้างาน ต้องยอมรับและเชื่อถือในผลงาน และให้ความสำคัญซึ่งกันและกัน อีกทั้งต้องแสดงออกถึงการรับรู้ในคุณค่าของบุคคล

4.3 ด้านความหลากหลาย พบว่า โรงเรียนควรมีแนวทางการมอบหมายหน้าที่ และการปฏิบัติงานแก่บุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ตามที่แต่ละคนถนัด ฝ่ายบริหาร

ต้องสนับสนุนและกระตุ้นให้ทุกฝ่ายสร้างสิ่งที่มีคุณค่าหลากหลาย โดยมีการตอบแทนผลงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจ และยอมรับในความแตกต่างของบุคคล ทั้งการใช้สื่อการเรียนการสอนที่ต่างกัน หรือแม้แต่วิธีการสอนที่ต่างกัน

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ควรจะเป็นและแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา มีประเด็นการอภิปรายผล ดังนี้

1. ด้านวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การที่โรงเรียนประชาสัมพันธ์ ชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียนให้คนอื่นทราบ โดยถกค่านึงถึงความสำคัญที่บุคลากรในโรงเรียนจะต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและประเมินผลผลการวิจัยพบว่าสภาพที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก บุคลากรในโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา ยังมีความต้องการให้ผู้บริหารคำนึงถึงความต้องการ ความพึงพอใจของบุคลากรเป็นหลัก โดยผู้บริหารจะต้องกระตุ้นและจูงใจบุคลากรในโรงเรียนทุกคน ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานให้มีความตระหนักถึงภาระหน้าที่หลัก หรือความมุ่งหมายของโรงเรียนเป็นอันดับแรกเช่นกัน เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกันกระทำหน้าที่อย่างดีที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องชี้นโยบาย หรือความมุ่งหมายของโรงเรียน โดยการประชุมชี้แจงอย่างตรงไปตรงมาหรือเรียกว่าการประชุมสามัญ รวมทั้งให้ผู้ช่วยฝ่ายรองอันดับต่อมาไปประชุมในกลุ่มย่อยหรือเป็นการประชุมวิสามัญ รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบายกับบุคลากรเป็นระยะ โดยการให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเองเป็นระยะ ซึ่งการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อเป็นการพัฒนาตัวบุคลากรนั้น เป็นการสื่อสารหรือประชาสัมพันธ์ที่แสดงความต้องการว่า การเป็นบุคลากรที่ดีควรทำงานให้ตรงกับเป้าหมายมากที่สุด คือการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีเป้าหมายร่วมกันกับโรงเรียน โดยผู้บริหารจะพัฒนาคนเหล่านี้ และให้ความไว้วางใจในการทำงาน รวมทั้งบอกเป้าหมายหลักของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและให้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน และกระตุ้นจูงใจให้ครูได้เห็นความสำคัญของวัตถุประสงค์ของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อิชเชอร์วูด (Isherwood, 1973) พบว่าผู้บริหารที่พยายามชี้แจงค่านิยมของโรงเรียน มีทักษะปฏิสัมพันธ์ช่วยเหลือให้ครูเห็นวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กระทรวงศึกษาธิการ (2545) หนังสือความรู้สำหรับผู้บริหาร พบว่า เพื่อให้ความมุ่งหมายของโรงเรียนเห็นได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารต้องใช้วิธีสื่อความหมายทุกอย่างทั้งคำพูดและท่าทาง เพื่อ

สื่อสารความคาดหวังของอุดมการณ์ของโรงเรียนให้บุคลากรทุกคนทราบโดยสม่ำเสมอ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นหลักการในการตัดสินใจ

2. ด้านการให้อำนาจ การที่โรงเรียนเห็นความสำคัญของการมอบอำนาจในการตัดสินใจ ต่อปัญหาที่พบ ส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ พร้อมทั้งให้โอกาสในการรับรู้ ข่าวสาร การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกันผลการวิจัยพบว่าสภาพที่เป็นอยู่ของ วัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับ มากที่สุด ความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ใน ระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา ยังมีความ ต้องการให้ผู้บริหาร คำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการให้อำนาจของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อเป็น การเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับโรงเรียน สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 40) ผู้บริหารพยายามส่งเสริมให้ครูตัดสินใจให้ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดผู้เรียน ได้เข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดการศึกษาให้มากที่สุดเพื่อเป็นการเสริมพลัง หรือเพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับ โรงเรียน ทำให้การทำงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกียรติศักดิ์ เสือโต (2544, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนไปรษณีย์นครราชสีมา จังหวัดระยอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เพราะว่า ปัจจุบันมี การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องมีการปรับตัว เพื่อให้ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ ให้อำนาจในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ครูได้เข้ามามีส่วนร่วมใน การปฏิบัติงาน และมอบความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดพลังขับเคลื่อนในการทำงานได้ เป็นอย่างดี

3. ด้านการตัดสินใจ การที่โรงเรียนคำนึงถึงความเป็นไปได้ และผลกระทบที่จะเกิด ขึ้นกับโรงเรียนและบุคลากรในการตัดสินใจแต่ละครั้ง พร้อมทั้งให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การตัดสินใจผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่ ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา ยังมีความต้องการให้ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมใน การตัดสินใจในภาระหน้าที่ ที่สามารถปฏิบัติได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วัลลภ กันทรวิทย์ (2541, หน้า 17) กล่าวว่า การตัดสินใจสั่งการใดๆ ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน เป็นไปในลักษณะการให้ โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และตัดสินใจด้วยตนเองในฐานะเจ้าของกิจการ ซึ่ง จะต้องมีความตื่นตัวตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจโดยลำพังในทุกเรื่อง เป็นภารกิจที่เกินกำลัง และมีโอกาสล้มเหลวสูง การตัดสินใจที่จะทำให้อำนาจยอมรับเพื่อก่อให้เกิด

การปฏิบัติอย่างเต็มใจ เป็นประเด็นที่จะต้องคำนึงถึงให้มากก่อนทำการตัดสินใจเรื่องใดๆ ทำให้ผู้บริหารต้องใช้รูปแบบหรือลักษณะการตัดสินใจ หลายวิธีผสมผสานกัน และเป็นพิเศษเฉพาะกับครูในโรงเรียน โดยผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนนั้นๆ เป็นพื้นฐานก่อน เพื่อก่อให้เกิดรูปแบบการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมมากที่สุด (ชงชัย สันติวงษ์, 2536, หน้า 17)

4. ด้านความรู้สึกเป็นกลุ่ม การที่โรงเรียนดำเนินการเพื่อประโยชน์ของโรงเรียนเป็นหลักและให้ความช่วยเหลือพัฒนาบุคลากร ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นของทุก ๆ คนในโรงเรียนผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่ กับสภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุดนี้เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียน สาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา มีความต้องการให้บุคลากรในโรงเรียนทุกฝ่ายมีการทำงานเป็นกลุ่ม และให้ผู้บริหาร บริหารงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าทุกคนเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สะอาด สุจาจริง (2542, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง สุขภาพองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า สุขภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดจันทบุรีอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิทย์ บุญช่วย (2535, หน้า 70) ที่กล่าวว่าผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นในงาน คนที่เป็นผู้นำต้องทำตนเป็นตัวอย่าง เพื่อความน่าเชื่อถือศรัทธา ผู้นำอาจจะระบุสิ่งที่จะสร้างร่วมกันให้ชัดเจนเป็นที่รู้จักกันทั่วไปว่า เป็นวัฒนธรรมองค์การของ มีระบบให้รางวัลและถือปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ส่วนครูอาวูโสอาจมี ความเชื่อว่า วัฒนธรรมการทำงานของคนไทย ทำงานตามใจและไม่ชอบผูกพันกับระเบียบ กฎเกณฑ์หรือถูกบังคับควบคุมมากนัก ดังที่ อายาล (Ayal, 1961, p. 146) ได้ศึกษาพบว่า สังคมไทยมีค่านิยมที่เน้นการวางเฉย ไม่ยุ่งเกี่ยวกับเรื่องคนอื่น ซึ่งก่อให้เกิดระบบการทำงานที่เน้นความอิสระ ขาดการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ขาดความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อแก้ไข ปัญหาต่างๆ มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 1988, p. 103) ได้ให้ความหมายว่าวัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดคสัญลักษณ์ กฎเกณฑ์ของพฤติกรรม พิธีการ และเรื่องราวที่เล่าสู่กันมานาน ซึ่งเน้นถึงค่านิยม และความเชื่อ ว่าสมาชิกขององค์การต้องมีส่วนร่วมด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ เบลส และเบลส (Blase & Blasé, 1994) พบว่าในการปรับปรุงโรงเรียน คณะครูจะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน โดยยุทธวิธีที่สำคัญที่ผู้บริหารนำมาใช้ คือ การปกครองแบบมีส่วนร่วมกันพิจารณา ตัดสินใจอันก่อให้เกิดแรงจูงใจ มั่นใจ ได้ร่วมคิด กล้าเสี่ยง ความเป็นตัวของตัวเอง รู้สึกเป็นเจ้าของและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ด้านความเชื่อถือ การที่โรงเรียนมีความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร โดยให้โอกาสในการปฏิบัติงานที่บุคลากรตัดสินใจแล้วว่าดีที่สุดให้กับโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าสภาพที่

เป็นอยู่ของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา มีความต้องการให้ผู้บริหารมีความเชื่อและไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคน สอดคล้องกับ พงษ์สัน กิตติอำพล (2540, หน้า 12) ให้ความเห็นว่าการที่กลุ่มหรือองค์การจะอยู่รอดท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น ต้องร่วมกันค้นหา สร้างความเชื่อถือและความคิดร่วมกัน ในสองเรื่องใหญ่คือความเข้าใจร่วมกันในภาพลักษณ์ เอกลักษณ์ ค่านิยม ประจักษ์ในการบริหาร องค์การ และคำนึงถึงความรู้สึก ความเชื่อ ความเข้าใจร่วมกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร พันธุ์เครือบุตร (2542, หน้า 108) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การกับวัฒนธรรมโรงเรียนเทคโนโลยี ที พี ไอ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนด้านความไว้วางใจ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการบริหาร แบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในด้านการเผยแพร่ และพัฒนาคุณภาพการสื่อสารเรื่องคุณภาพกับผู้ร่วมงาน การให้ความใกล้ชิดกับผู้ร่วมงาน การใช้นวัตกรรมที่ทันสมัย การสร้างความผูกพันต่อโรงเรียน การสร้างทีมงาน และการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอสรรคบุรี มีความมั่นใจว่าครูตัดสินใจปฏิบัติงานอย่างฉลาด จึงให้ความไว้วางใจให้ปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญและในตำแหน่งงานที่เหมาะสม รวมทั้งยังเปิดโอกาสให้ครูในระดับหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ทำหน้าที่ควบคุมดูแล ตรวจสอบติดตามงาน โดยเสมือนว่าเป็นตัวแทนของผู้บริหาร และให้ความไว้วางใจในกรณีที่ให้หัวหน้างานไปเข้าร่วมการประชุม สัมมนาทางด้านวิชาการ หรือด้านกิจกรรมต่าง ๆ แล้วมีสิทธิในการตัดสินใจเสมือนดังเป็นผู้บริหาร ได้ทันทีโดยไม่ต้องรอการอนุมัติ ทำให้ครูมีความรอบคอบต่อการตัดสินใจหรือออกความคิดเห็นต่าง ๆ เพราะนั้นย่อมหมายถึงการแสดงชื่อเสียง และเกียรติประวัติของโรงเรียนเช่นกัน ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวนี้ถือว่าผู้บริหารได้ทำงานโดยใช้กระบวนการของการไว้วางใจ ในความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน เพราะผู้บริหารตระหนักอยู่เสมอว่า ถ้าจะทำให้ผลงานออกมาด้วยความมีประสิทธิภาพแล้ว โดยพื้นฐานต้องสร้างความไว้วางใจให้แก่ครูก่อนรวมทั้งยังเปิดโอกาสให้ครูในระดับหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ทำหน้าที่ควบคุมดูแล ตรวจสอบติดตามงาน โดยเสมือนว่าเป็นตัวแทนของผู้บริหาร

6. ด้านคุณภาพ การที่โรงเรียนคำนึงถึงมาตรฐานสูงสุดของงาน มีความเชื่อว่าบุคลากรมีมาตรฐานสูง และสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อพัฒนาสมาชิกของโรงเรียน มีคุณภาพและเจริญเติบโตก้าวหน้า ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา มีความต้องการให้ผู้บริหารพัฒนา

สภาพวัฒนธรรมของโรงเรียนให้อยู่ในระดับมาก เพื่อให้โรงเรียนมีวัฒนธรรมด้านคุณภาพที่สูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐกานต์ กิจรุ่งเลิศ (2544, หน้า 60) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและ ปัญหาการพัฒนาตนเองของครูแกนนำโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยพบว่า ครูแกนนำที่มีประสบการณ์มากและประสบการณ์น้อย มีการพัฒนาตนเองด้านคุณสมบัติส่วนบุคคลด้านศักยภาพในการจัดการเรียนการสอน และด้านการพัฒนาเพื่อนครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอสรรคบุรี มีความคาดหวังในมาตรฐานและคุณภาพการปฏิบัติงานของครู จากกระแสสังคม และทางการศึกษา ที่มุ่งเน้นการปฏิรูปครูให้มีการพัฒนาคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยในโรงเรียน ต้องมีครูที่เป็นครูแกนนำในการปฏิบัติงาน และเป็นการเผยแพร่ความรู้และพัฒนา ปรับปรุง การทำงานโดยต้องสร้างเครือข่ายของครูอย่างต่อเนื่องเพื่อนำความรู้ความสามารถไปใช้เพื่อ ประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนมีความกระตือรือร้นในการเปลี่ยนแปลง ขกระดับมาตรฐานครูให้มีคุณภาพได้ มีการส่งครูเข้ารับการอบรม รวมทั้งเชิญวิทยากรที่จะสร้าง ความเข้าใจและให้ครูเห็นความสำคัญในการเป็นครูแกนนำ เพื่อให้การทำงานดีขึ้น และ โรงเรียน เอกชนได้พัฒนาครูภายในโรงเรียนให้เป็นครูแกนนำได้ตามมาตรฐาน รวมทั้งเป็นวิทยากรและ พี่เลี้ยงในการถ่ายทอดความรู้ให้โรงเรียนในสังกัดเครือข่ายเอกชนด้วยกัน ทั้งหมดนี้นับเป็น ความเชื่อถือให้กับผู้ปกครองยอมรับในความมีคุณภาพ หรือประสิทธิผลของของโรงเรียน และ ไว้วางใจในการนำบุตรหลานมาเรียนอย่างต่อเนื่อง

7. ด้านการยอมรับนับถือ การที่โรงเรียนยอมรับการเพิ่มคุณค่าของบุคลากรพร้อมทั้ง ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนแสวงหาแนวความคิดที่ดี และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มาใช้ในการ ปฏิบัติงานผลการวิจัยพบว่าสภาพที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง สภาพ ที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่กับ สภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา มีความต้องการได้รับการยอมรับและยกย่องในความสามารถใน การปฏิบัติงาน จากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของเบลสและเบลส (Blase & Blasé, 1994) จากงานวิจัยหลาย ๆ ชิ้นพบว่า ในเรื่องความสำเร็จของผู้บริหาร ที่มีประสิทธิภาพมัก ใช้ยุทธวิธีการชมเชยในการสร้างอิทธิพล หรือสะท้อนภาพด้านดีต่อเจตคติ และพฤติกรรมของครู ครูจะนำคำชมเชยของครูใหญ่ไปเชื่อมกับจุดมุ่งหมายของครูในการปฏิบัติหน้าที่ การชมเชยหรือ การยอมรับความสามารถของครูช่วยสร้างเสริมกำลังใจให้แก่ครู และความพึงพอใจในการทำงาน ของครูรวมทั้งช่วยสร้างบรรยากาศในโรงเรียน ความสามัคคีของคณะครู และการร่วมกันทำงานเพื่อ จุดมุ่งหมายของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ครุณี ชวาลรัตน์ (2543, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก เนื่องจาก เพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุนผลงานที่สำเร็จ และได้รับการยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมทั้งได้รับและยกย่องจากผู้บริหาร โดยการมอบเกียรติบัตร โล่รางวัล หรือของที่ระลึก และนำผลงานที่ครูได้แสดงถึงความสำเร็จในการทำงานนำไปลงในวารสารเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดทราบ และลงในอินเทอร์เน็ตของโรงเรียน รวมทั้งยอมรับโดยการส่งไปดูงานหรือเป็นตัวแทนในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้บริหาร ไปร่วมประชุม สัมมนาและนำเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ ไปเสนอในที่ต่าง ๆ เปรียบเสมือนเป็นแนวคิดของโรงเรียน รวมทั้งให้การยอมรับความคิดใหม่ ๆ ของครูและนักเรียนเพราะเป็นที่ทราบกันอยู่ว่า ครูแต่ละคนมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ผู้บริหารจะนำความคิดเห็นที่แตกต่าง เข้าร่วมในการประชุมเพื่อหาแนวทางของความเป็นไปได้ทำให้ผู้ออกมานุปรกรรมมากที่สุด ทำให้เพื่อนร่วมงานเกิดการยอมรับในความรู้ความสามารถ

8. ด้านความเอื้ออาทร การที่โรงเรียนเอาใจใส่บุคลากรในเรื่องความเป็นอยู่ การทำงาน และส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพผลการวิจัยพบว่าสภาพที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพามีความต้องการให้ผู้บริหารให้ความสนใจในการทำงานของครู และพัฒนาวิชาชีพครู อีกทั้งเอาใจใส่ดูแลและเอื้ออาทรในความเป็นอยู่ขั้นพื้นฐานของบุคลากรในโรงเรียนให้อยู่ในระดับที่มาก สอดคล้องกับงานวิจัยของถวิล มาตรฐาน (2545, หน้า 101) พบว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี พร้อมเสมอที่จะให้ความช่วยเหลือ ครู-อาจารย์ เป็นผู้ที่เอาใจใส่ต่อปัญหาความต้องการของบุคลากร และพยายามที่จะปรับเปลี่ยนเป้าหมายของแต่ละคนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ดังที่พวงทิพย์ มั่งคั่ง (2543, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 อยู่ในระดับมาก คือบุคลากรให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน และผู้บริหารวางตัวน่าเลื่อมใสศรัทธาเป็นกันเอง และเข้าใจเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นคร เกษมสุข (2542 หน้า 65) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดสระแก้ว ด้านสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเปิดโอกาสให้พบได้ตลอดเวลา และผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจสนทนเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน

9. ด้านความมีเกียรติศักดิ์ศรี การที่โรงเรียนเห็นคุณค่าความเป็นเอกภาพ มีความซื่อสัตย์ ความเสมอต้นเสมอปลาย ให้การยกย่องบุคคลที่ประพฤติดีมีจริยธรรม พร้อมทั้งรักษาไว้ซึ่ง มาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ใน ระดับปานกลาง สภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ความแตกต่างของ สภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก บุคลากรในโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพามีความต้องการให้ผู้บริหารให้ ความสำคัญซึ่งแสดงออกถึงการรับรู้ในคุณค่าของบุคลากรให้อยู่ในระดับที่มาก ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูล สัมภาษณ์จาก ตัวแทนบุคลากร โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา ได้ข้อมูลซึ่ง พอสรุปได้ดังนี้คือ พบว่า โรงเรียนควรมีแนวทางให้บุคลากรปฏิบัติตามนโยบายและหน้าที่ มีการประเมินตามมาตรฐานเดียวกัน ปฏิบัติตามมาตรฐานที่วางไว้ มีการวัดผล มีผลงาน ประเมิน ได้ ขอมรับและเชื่อถือ ในผลงาน ให้ความสำคัญซึ่งกันและกัน และแสดงออกถึงการรับรู้ในคุณค่า ของบุคคล สอดคล้องกับ สุวิทย์ บุญช่วย (2535, หน้า 70) ได้กล่าวว่า ผู้นำควรส่งเสริมบุคลากร ทุกระดับให้มีความสามารถ โดยการพัฒนาสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้มีการช่วยตนเอง ร่วมกันคิด ร่วมกันทำงานทุกระดับ สนับสนุนความก้าวหน้าของคนทำงาน สิ่งสำคัญต้องบอกตึกาของผู้นำให้ ปรากฏอย่างชัดเจนและน่าเชื่อถือ มีความเสมอต้นเสมอปลายในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตนและการติดตาม งานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ สอดคล้องกับ นฤมล มุธา (2542, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระแก้วผลการวิจัยพบว่า มีความพึงพอใจโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารประพฤตินเป็นแบบอย่างที่ดี ซื่อสัตย์สุจริตมีคุณธรรม และยังส่งเสริม การประพฤติปฏิบัติของครูที่มีคุณธรรม และผู้บริหารมีความจริงใจ

10. ด้านความหลากหลาย การที่โรงเรียนเห็นคุณค่าความเป็นเอกภาพ มีความซื่อสัตย์ ความเสมอต้นเสมอปลาย ให้การยกย่องบุคคลที่ประพฤติดีมีจริยธรรม พร้อมทั้งรักษาไว้ซึ่ง มาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรผลการวิจัยพบว่าสภาพที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ใน ระดับปานกลาง สภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ความแตกต่างของ สภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก บุคลากรในโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพามีความต้องการให้ผู้บริหารเข้าใจถึง ความแตกต่างของบุคคล และนำความแตกต่างที่หลากหลายมาพิจารณา มอบหมายงานตามความ ถนัดของแต่ละบุคคล ให้เข้าใจถึงวิธีการสอน และใช้สื่อการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยได้ เก็บข้อมูลสัมภาษณ์จาก ตัวแทนบุคลากร โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา ได้ ข้อมูลซึ่งพอสรุปได้ดังนี้คือ พบว่า โรงเรียนควรมีแนวทางการใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้

ความสามารถ ตามที่แต่ละคนถนัด ฝ่ายบริหารต้องสนับสนุนและกระตุ้นให้ทุกฝ่ายสร้างสิ่งที่มีคุณค่าหลากหลาย โดยมีการตอบแทนความหลากหลาย เพื่อสร้างแรงจูงใจ และยอมรับในความแตกต่างของบุคคล ทั้งการใช้สื่อการเรียนการสอนที่ต่างกัน หรือแม้แต่วิธีการสอนที่ต่างกัน ดังที่ แพตเตอร์สัน (Patterson, 1988, pp. 50-51 cited in Sergiovanni, 1988, pp. 107-109) กล่าวว่า ความสำเร็จของความหลากหลายเป็นลักษณะที่แตกต่าง ระหว่างบุคคลในด้านปรัชญา บุคลิกภาพ ทักษะ วิธีการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งยึดหยุ่นและผสมผสานความแตกต่างในรูปแบบและวิธีการสอนของแต่ละบุคคล ให้เข้ากับวัตถุประสงค์และค่านิยมของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริชัย ปราปศุทธิ (2545, หน้า 57) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ศึกษากรณี โรงไฟฟ้าพระนครใต้ ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรสำหรับกลุ่มตัวแปร ลักษณะงานด้านความหลากหลายอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความยึดหยุ่นในการปฏิบัติงาน และรู้จักใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล รวมทั้งให้ความสำคัญในความแตกต่างเรื่องปรัชญา ความเชื่อ และบุคลิกภาพของบุคลากรแต่ละคน สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 23) ได้ออกแบบโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เป็นการปรับเปลี่ยน พฤติกรรม วัฒนธรรมการทำงานและวิถีชีวิตใน โรงเรียน/ สถานศึกษาของบุคลากรทุกกลุ่ม การทำงานเป็นทีม การร่วมมือและการเรียนรู้จากกันและกันให้มากขึ้นกว่าเดิม ส่วนครูอาวุโสยังคงมองการจัดการเรียนการสอนเป็นรูปแบบเดิมๆ ที่เน้นครูเป็นสำคัญ ใช้วิธีการสอนแบบบรรยายมากกว่าการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะบางประการเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดเป็นรูปธรรม ดังต่อไปนี้

1.1 สภาพที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด มีความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมาก แสดงว่า บุคลากรในโรงเรียน ยังมีความต้องการให้ โรงเรียนดำเนินการ จัดการ ให้มีปัจจัยเพื่อส่งเสริม ให้สภาพวัฒนธรรมที่เป็นอยู่กับสภาพวัฒนธรรมที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับที่มากที่สุดเหมือนกัน ดังนั้น ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรส่งเสริม และกระตุ้นให้เกิดปัจจัยที่มีส่วนส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ฉะนั้นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องควรศึกษางานวิจัยนี้ และ

นำไปพิจารณาเพื่อใช้ในแผนงานการพัฒนาโรงเรียน ดังรายละเอียดต่อไปนี้ ด้านวัตถุประสงค์ของโรงเรียน โรงเรียนควร มีแนวทาง ในการประชาสัมพันธ์ ที่แจ้งถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียนให้บุคลากรทราบ เช่น มีการประชุม มีป้ายประชาสัมพันธ์ มีบันทึกข้อความ โดยคิดคำนึงถึงความสำคัญที่บุคลากรในโรงเรียนจะต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและประเมินผล เมื่อบุคลากรทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียนแล้ว จะทำให้บุคลากร สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และดำเนินงานได้ตรงตามเป้าหมาย ด้านการให้อำนาจ โรงเรียนควร มีแนวทาง และเห็นความสำคัญของการมอบอำนาจในการตัดสินใจต่อปัญหาที่พบ เช่น มอบอำนาจต่อหัวหน้างาน มีมาตรฐาน มีเกณฑ์ ในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ พร้อมทั้งให้โอกาสในการรับรู้ข่าวสาร และการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน ด้านการตัดสินใจ โรงเรียนควร คำนึงถึงความเป็นไปได้ และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียนและบุคลากรในการตัดสินใจแต่ละครั้ง พร้อมทั้งให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรมีมุมมอง และวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ไม่ว่าจะทำอะไร ควรมีผู้ร่วมคิด หรือมีกลุ่มที่ปรึกษาร่วมกัน ว่าสิ่งใดควรทำ สิ่งใดไม่ควรทำ ร่วมกันตัดสินใจ และนำมาเสนอให้บุคลากรทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นๆ ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอีกครั้ง เพื่อทุกคน ทุกฝ่ายจะได้รับรู้ว่า การตัดสินใจนั้นๆ ทุกคนมีส่วนร่วม และจะเกิดความรัก ความสามัคคีขึ้นภายในโรงเรียน ด้านความรู้สึกเป็นกลุ่ม โรงเรียนควร มีแนวทาง การปลูกจิตสำนึก ให้เกิดความรู้สึกว่าโรงเรียนเป็นของทุกคน โดยให้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน มีการกำหนดกฎเกณฑ์ของพฤติกรรม เพื่อให้บุคลากรเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ มีความรับผิดชอบ มีการช่วยเหลือและร่วมกันพัฒนาโรงเรียน และที่สำคัญโรงเรียนต้องมีนโยบายที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติตาม นโยบาย และหน้าที่ ระดมสมองช่วยกันคิดว่าจะจัดกิจกรรมใดที่จะส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความผูกพันกัน มีความรู้สึกร่วม ว่าเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน นำแนวทางที่ผู้วิจัยเสนอไปใช้ในการพิจารณาเวลาที่มีการประชุมปรึกษาหารือ ด้านความเชื่อถือ โรงเรียนควรมีความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร โดยให้โอกาสในการปฏิบัติงานที่บุคลากรตัดสินใจแล้วว่าดีที่สุดให้กับโรงเรียน โดยที่ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น หัวหน้างาน หัวหน้าช่วงชั้น มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล จากนั้นก็ให้ถือเป็นอำนาจหน้าที่ ที่แต่ละคน จะกระทำ โดยยึดหลักความเชื่อมั่น ซึ่งจะทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงาน เกิดความภาคภูมิใจ และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด ด้านคุณภาพ โรงเรียนควรคำนึงถึงมาตรฐานสูงสุดของงาน ผู้บริหารต้องเชื่อว่าบุคลากรในโรงเรียนเป็นผู้ที่มีมาตรฐานสูง กระตุ้นและสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อพัฒนาสมาชิกของโรงเรียน ให้มีคุณภาพและเจริญเติบโตก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ โรงเรียนควรยอมรับในความรู้ ความสามารถ ของบุคลากรในโรงเรียน

เพิ่มคุณค่าของบุคลากร โดยการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีความรู้ ความสามารถ ตามศักยภาพของแต่ละคน เช่น ให้โอกาสในการลาศึกษาต่อ ให้ทุนในการวิจัย ทำโครงการต่างๆ ทำสื่อ การเรียนการสอน อีกทั้งยังต้องส่งเสริม ให้บุคลากรในโรงเรียนแสวงหาแนวความคิดที่ดี และความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์มาใช้ในการปฏิบัติงานด้านความเอื้ออาทร โรงเรียนควรเอาใจใส่บุคลากรในเรื่องความเป็นอยู่ เช่น มีการจัดที่พักให้บุคลากร ได้อยู่อย่างสะดวก สบาย ประหยัด และปลอดภัย การเดินทางสะดวก ส่วนในเรื่องการทำงาน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องให้ความเอาใจใส่ในผลของงาน ดูแล ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้งานออกมาดี และมีคุณภาพ อีกทั้งยังต้องส่งเสริมพัฒนา บุคลากร ให้มีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ เช่น มีการให้ทุนไปศึกษาต่อ ทั้งในและนอกประเทศ มีการจัดอบรม สัมมนา ให้เกิดความรู้ ด้านความมีเกียรติศักดิ์ศรี โรงเรียนควรเห็นคุณค่าความเป็นเอกภาพของบุคคลเช่น ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด ชื่นชมผู้ที่มีความซื่อสัตย์ ทั้งในคำพูดและการกระทำ กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างความเสมอต้นเสมอปลาย ให้การยกย่องบุคคลที่ประพฤติดีมีจริยธรรม เช่น มีการมอบรางวัลแก่บุคลากรที่ทำผลงานได้ดี ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ เพิ่มเงินเดือน เพิ่มขึ้น ให้โบนัส เพื่อให้รักษาไว้ซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดีตลอดไปด้านความหลากหลาย โรงเรียนควรเห็นสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านปรัชญา บุคลิกภาพ ทักษะ วิธีการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจในความแตกต่างของบุคคล และสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาฝีมือจากความแตกต่าง พร้อมทั้งยืดหยุ่นและผสมผสานความแตกต่างในรูปแบบและวิธีการสอนของแต่ละบุคคล ให้เข้ากับวัตถุประสงค์และค่านิยมของโรงเรียน

1.2 แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ควรพัฒนาที่ควรกระทำก่อน 3 อันดับแรก คือ ด้านความรู้สึกเป็นกลุ่ม โรงเรียนควร มีแนวทางการปลูกจิตสำนึก ให้เกิดความรู้สึกว่าโรงเรียนเป็นของทุกคน โดยให้มีการทำกิจกรรมร่วมกันมีการกำหนดกฎเกณฑ์ของพฤติกรรม เพื่อให้บุคลากรเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ มีความรับผิดชอบ มีการช่วยเหลือและร่วมกันพัฒนาโรงเรียน และที่สำคัญโรงเรียนต้องมีนโยบายที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติตามนโยบาย และหน้าที่ ระดมสมองช่วยกันคิดว่าจะจัดกิจกรรมใดที่จะส่งเสริม ให้บุคลากรเกิดความผูกพันกัน มีความรู้สึกร่วมว่าเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน นำแนวทางที่ผู้วิจัยเสนอไปใช้ในการพิจารณาเวลาการประชุมปรึกษาหารือ ด้านความมีเกียรติศักดิ์ศรี โรงเรียนควรเห็นคุณค่าความเป็นเอกภาพของบุคคลเช่น ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด ชื่นชมผู้ที่มีความซื่อสัตย์ ทั้งในคำพูดและการกระทำ กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างความเสมอต้นเสมอปลาย ให้การยกย่องบุคคลที่ประพฤติดีมีจริยธรรม เช่น มีการมอบรางวัลแก่บุคลากรที่ทำผลงานได้ดี ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ เพิ่มเงินเดือน เพิ่มขึ้น ให้โบนัส เพื่อให้รักษาไว้ซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงานของ

บุคลากรให้ติดต่อไป และด้านความหลากหลาย โรงเรียนควรเห็นสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านปรัชญา บุคลิกภาพ ทักษะ วิธีการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจในความแตกต่างของบุคคล และสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาฝีมือจากความแตกต่าง พร้อมทั้งยืดหยุ่นและผสมผสานความแตกต่างในรูปแบบและวิธีการสอนของแต่ละบุคคล ให้เข้ากับวัตถุประสงค์และค่านิยมของโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรทำวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนทั้ง 10 ด้านของโรงเรียนสาริต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา
- 2.2 ควรทำวิจัยเรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรโรงเรียนสาริต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา
- 2.3 ควรทำวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร: กรณีศึกษาโรงเรียนสาริต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา