

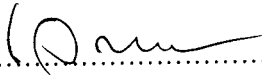
การศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

อังคนารักษ์ ภูบาลชื่น

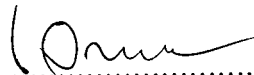
งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
มกราคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

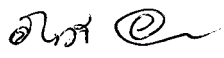
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ อังคนารักษ์ ภูบาลชื่น ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์


.......... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

.......... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม)

.......... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.......... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 16 เดือน มกราคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำปรึกษา และช่วยแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรดี อนันต์นาวี อาจารย์ประจำศูนย์นวัตกรรม การบริหารและผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา และดร.สถาพร พงษ์พิบูล อาจารย์ประจำ ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ ให้ความกรุณาอนุเคราะห์ในการตรวจสอบหาความเที่ยงตรงของเครื่องมือ คุณภาพของ แบบสัมภาษณ์ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการ โรงเรียน หัวหน้าฝ่ายปกครอง ครูที่ปรึกษาประจำชั้น และผู้ปกครองของ โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา อำเภอสี จังหวัดลำพูน สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 35 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับปรากฏการณ์ ทางวัฒนธรรม อย่างดียิ่ง

คุณประโยชน์อันพึงมีจากงานนิพนธ์ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องตอบแทนพระคุณบิดา มารดาและครูอาจารย์ทุกท่านที่ได้ชี้แนะและวางพื้นฐานการศึกษาแก่ผู้วิจัย รวมทั้งท่านอื่นๆ ที่มีได้เอ่ยนามในที่นี้ ที่มีส่วนให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือสนับสนุนให้งานนิพนธ์นี้ สำเร็จไปด้วยดี

อังคนารักษ์ ภูบาลชื่น

56990365: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม/โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา/จังหวัดลำพูน

อังกณารักษ์ ภูบาลชื่น: การศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 (A STUDY OF CULTURAL PHENOMENON OF WIANGJEDEE WITTAYA SCHOOL, LAMPHUN PROVINCE, UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 35) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม, กศ.ด. 158 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 คน หัวหน้าฝ่ายงาน จำนวน 6 คน ครู จำนวน 8 คน คณะกรรมการนักเรียน จำนวน 3 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 3 คน และผู้ปกครอง จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น 27 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน การสังเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงอุปนัย และนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนาแบบความเรียง

ผลการวิจัยพบว่า ปรากฏการณ์วัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยาด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน พบว่า โรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการนักเรียน และตัวแทนผู้ปกครอง ร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์และทิศทางการดำเนินงาน มีการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนรับทราบ และกำหนดลงในแผนปฏิบัติการประจำปีสู่การปฏิบัติ ด้านการมอบอำนาจ พบว่า โรงเรียนได้มอบหน้าที่ให้บุคลากรตามความต้องการและความสามารถ มีการออกคำสั่งปฏิบัติตามระเบียบราชการ และยังมีกระจายอำนาจความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารอย่างชัดเจน บุคลากรรับรู้ข่าวสารอย่างเท่าเทียมกัน ด้านการตัดสินใจ พบว่า ผู้บริหารให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกันผ่านที่ประชุม โดยยึดมติเสียงข้างมากบนพื้นฐานสารสนเทศที่ถูกต้อง แต่การปฏิบัติภารกิจบางกรณีครูยังคิดว่าตนเป็นผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งจะมีความเห็นขัดแย้งไม่ได้ ด้านความรู้สึกเป็นกลุ่ม พบว่า บุคลากรของโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนรัก มีความผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการศึกษา สมาคมศิษย์เก่าทุกฝ่ายให้การช่วยเหลือพัฒนาโรงเรียนอย่างดียิ่ง มีเงินบริจาคเพื่อนำมาพัฒนาโรงเรียนจำนวนมาก โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรพัฒนาตนเองทั้งศึกษาดูงาน

เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาต่อ ตลอดจนส่งเสริมการอบรมพัฒนา ด้านความไว้วางใจ พบว่าบุคลากรทุกคนของโรงเรียนมีความไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และเปิดโอกาสบุคลากรได้ทำงานอย่างอิสระ ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ สำเร็จตามเป้าหมายทุกครั้ง ด้านความมีคุณภาพ พบว่า โรงเรียนให้การยกย่องชมเชยสร้างขวัญกำลังใจบุคลากรที่ได้รับรางวัลและสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานครูและนักเรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหาร และคณะทำงานมีการกำกับติดตามประเมินคุณภาพของงานอย่างเป็นระบบทุกชั้นตอน ทั้งการนิเทศการสอน และการสรุป ประเมินผลโครงการเมื่อสิ้นปีการศึกษาซึ่งประสบความสำเร็จในระดับดีทุกโครงการ และนักเรียนมีคะแนนการสอบระดับชาติสูงขึ้น ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า โรงเรียนยอมรับในความคิดเห็นและความสำเร็จของบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์การปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ด้านความเอื้ออาทร พบว่า โรงเรียนให้การดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่และการปฏิบัติงานบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ให้ความช่วยเหลือนักเรียนด้านทุนการศึกษา เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย สนับสนุนบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ทำให้ครูมีขวัญกำลังใจ เสียสละ และทุ่มเทการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ด้านความเที่ยงธรรม พบว่า ผู้บริหารและครูประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ครูมีวิสัยทัศน์และมีลักษณะความเป็นผู้นำ มุ่งมั่นพัฒนา ปฏิบัติตนเป็นที่เคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านความหลากหลายของบุคลากร พบว่า โรงเรียนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในความแตกต่างเรื่อง ปรชญา ความเชื่อ จึงหล่อหลอมความแตกต่างของบุคคลให้มีความสอดคล้องกัน เพื่อประโยชน์ในดำเนินงานสู่เป้าหมาย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญภาพ.....	ช
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
สภาพทั่วไปของโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่	
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรม.....	14
แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร.....	22
วัฒนธรรมโรงเรียน.....	36
วัฒนธรรมโรงเรียนตามแนวคิดของ Patterson.....	40
แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	56
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	62
พื้นที่การศึกษา.....	62
ผู้ให้ข้อมูลหลัก.....	62
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	63
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	64
สรุปและการรายงานผลการวิจัย.....	65

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน.....	68
การมอบอำนาจ.....	72
การตัดสินใจ.....	78
ความรู้สึกร่วมกัน.....	82
ความไว้วางใจ.....	90
ความมีคุณภาพ.....	95
การให้การยอมรับนับถือ.....	99
ความเอื้ออาทร.....	103
ความเที่ยงธรรม.....	107
ความหลากหลายของบุคลากร.....	112
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	117
สรุปผลการวิจัย.....	117
อภิปรายผล.....	125
ข้อเสนอแนะ.....	129
บรรณานุกรม.....	131
ภาคผนวก.....	136
ภาคผนวก ก.....	137
ภาคผนวก ข.....	141
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	158

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2	แผนที่แสดงที่ตั้งโรงเรียนเจดีย์วิทยา.....	11
3	แผนผังอาคาร โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา.....	11

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสังคมประกอบไปด้วยผู้คนที่มีความแตกต่างกันอย่างหลากหลาย และผู้คนที่เป็สมาชิกของสังคมนั้นย่อมมีวัฒนธรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญทำให้เกิดระบบสังคมซึ่งเป็นระบบกระทำ การที่มีความสามารถในการเรียนรู้ระบบหนึ่ง ความสามารถในการเรียนรู้ของระบบสังคมทำให้สังคมมนุษย์มีลักษณะเฉพาะของตนเอง มีความเคลื่อนไหว และสามารถปรับปรุงตนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ ทำให้ระบบสังคมมนุษย์มีความสามารถที่จะพัฒนาไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ได้ มนุษย์เป็นสัตว์สังคม สัญชาตญาณของการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมที่เราไม่สามารถถอนหรือตัดถอนไปจากการใช้ชีวิตได้ การเป็นสัตว์สังคมนี้เองที่ทำให้เกิดสังคมและวัฒนธรรมของสังคม มนุษย์ได้สร้างและปรุงแต่งสังคมขึ้นเพื่อที่จะให้มนุษย์อยู่ร่วมกัน ได้อย่างผาสุก ความผาสุกของมนุษย์เกิดขึ้นจากความร่วมมือกันสร้างสรรค์สิ่งทั้งหลาย ทั้งปวงขึ้นเพื่อประโยชน์ของสังคมโดยมีองค์การเป็นเครื่องยึดโยง องค์การเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์และมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่ากว่าทรัพยากรใด ๆ ความเจริญก้าวหน้าขององค์การเป็นผลผลิตจากมนุษย์ที่มีการรวมกันขึ้นทางสังคม สังคมแต่ละสังคมนมีวิถีทางการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกัน บางสังคมสามารถพัฒนาองค์การไปได้อย่างรวดเร็ว บางสังคมพัฒนาองค์การไปด้วยความล่าช้า สำหรับสังคมที่พัฒนาไปด้วยความล่าช้า นั้น เนื่องจากสังคม องค์การ หรือหน่วยงานนั้นขาดวัฒนธรรมองค์การ เป็นองค์การที่ขาดศูนย์รวมขาดพลังยึดเหนี่ยวบุคคลเข้าด้วยกัน เป็นองค์การที่ขาดขวัญกำลังใจ วัฒนธรรมจะเป็นศูนย์รวมพลังของบุคคลเข้าด้วยกัน (กริช สืบสนธิ์, 2537)

วัฒนธรรมเป็นวิถีชีวิตของมนุษย์ที่เป็นธรรมชาติ วัฒนธรรมมีทั้งสาระและรูปแบบที่เกิดจากระบบความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับสังคม และมนุษย์กับธรรมชาติ วัฒนธรรมมีทั้งสาระและรูปแบบที่เป็นระบบความคิด วิธีการ โครงสร้างทางสังคม สถาบัน ตลอดจนแบบแผนและทุกสิ่งทุกอย่างที่มนุษย์สร้างขึ้น การดำเนินการใด ๆ เกี่ยวกับเรื่องวัฒนธรรมจึงจำเป็นต้องเข้าใจบริบทและเงื่อนไขแวดล้อม ศักยภาพของมนุษย์ ตลอดจนสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อปรับปรุงวิถีชีวิตให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดยั้ง (สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ, 2533) วัฒนธรรมจะซึมซับเข้าไปในตัวบุคคลตั้งแต่แรกเกิดจนกระทั่งตายไปจากสังคม วัฒนธรรมทำให้คนรวมตัวกันเป็นสังคม มีการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบ การเรียนรู้เรื่องราวของวัฒนธรรมจึงช่วยให้เกิดความเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ได้อย่างลึกซึ้ง เพราะ

พฤติกรรมที่บุคคลประพฤติปฏิบัติอยู่ในชีวิตประจำวันหรือในสังคม ชุมชน องค์กร ล้วนแต่เป็นส่วนหนึ่งที่เกิดจากวัฒนธรรมและสังคมทั้งสิ้น ในแต่ละองค์กรย่อมมีวัฒนธรรม ซึ่งเป็นผลรวมอันซับซ้อนที่ประกอบด้วยความรู้ ความเชื่อ ศิลปะ ศิลธรรม กฎหมาย ขนบธรรมเนียม ตลอดจนความสามารถและอุปนิสัยต่าง ๆ อันเป็นผลจากการเป็นสมาชิกของสังคม นักทฤษฎีองค์กร ได้นำแนวความคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมมาใช้ให้เกิดการพัฒนาองค์กร เพราะเชื่อว่าวัฒนธรรมสามารถแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่ม และวัฒนธรรมของกลุ่มได้จากพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มนั่นเอง การศึกษาวัฒนธรรมในมิติของพฤติกรรมเป็นมิติของวัฒนธรรมที่สามารถวัดได้ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาองค์กรได้ (Schein, 1992)

วัฒนธรรมองค์กร (Corporate culture) เป็นพื้นฐานการแสดงออกในพฤติกรรมซึ่งมีผลต่อสมาชิกในองค์กร การมีส่วนร่วมในความคาดหวังจากกลุ่มหรือวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่ใช่เพียงการรับรู้ของวัฒนธรรมองค์กรแต่มีผลต่อกลุ่มขององค์กรด้วย และวัฒนธรรมองค์กรสามารถดูได้จากพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรนั้น โรงเรียนเป็นองค์กรทางการศึกษาหรือหน่วยงานหนึ่งของสังคมที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการผลิตบุคคลซึ่งเป็นเด็กและเยาวชนให้เป็นพลเมืองที่ดี มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาประเทศ วิถีชีวิตการดำเนินงานในโรงเรียนจึงเป็นตัวกำหนดบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่ทิศทางและเป้าหมายที่มุ่งประสงค์ของโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนย่อมดูได้จากพฤติกรรมการเรียนของนักเรียน พฤติกรรมการสอนของครู และพฤติกรรมการสอนของครูจะเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการเรียนการสอน โดยตรงและเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพของวัฒนธรรมภายในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ Denison (1990) ที่ได้ศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิผลขององค์กร และพบว่าวัฒนธรรมองค์กรจะส่งผลต่อประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์กรเป็นอย่างมาก ดังนั้นปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรจึงมีความสำคัญที่จะสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ และภารกิจที่กำหนดอย่างเหมาะสมได้ (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2549)

ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และชุมชน บุคคลเหล่านี้มีความสำคัญในการเสริมสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนและมีอิทธิพลต่อการบริหาร โรงเรียนใดที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่ง ผู้บริหารที่มีความรู้ และเข้าใจ วัฒนธรรมโรงเรียนของตนเป็นอย่างดี จะทำหน้าที่เป็นผู้นำในการเสริมสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น โดยการสวมบทบาทการเป็นผู้นำในการถ่ายทอดวัฒนธรรมเหล่านั้น บุคคลในองค์กรจะเห็นพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง และประพฤติปฏิบัติตามวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวการที่ช่วยให้บุคคลในโรงเรียนเข้าใจลักษณะการทำงานและการเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ไขปัญหาและการปฏิบัติงานร่วมกัน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจถึงความสำคัญของวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับความคิด ความเชื่อ และการประพฤติปฏิบัติ

ของบุคคลในโรงเรียน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการบริหารและการพัฒนาโรงเรียน ถ้าเข้าใจถึงวัฒนธรรมโรงเรียนสามารถนำมาปรับใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันแล้ว จะส่งผลให้การบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จหรือมีประสิทธิภาพ (ศิลาปะชัยศรีเกียรติ, 2541) การศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนในประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญและมีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน 10 ประการตามแนวคิดของ Patterson (1988) อันได้แก่ ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน การมอบอำนาจ การตัดสินใจ ความรู้สึกเป็นกลุ่ม ความไว้วางใจ ความมีคุณภาพ การยอมรับนับถือ ความเอื้ออาทร ความเที่ยงธรรม และความหลากหลายของบุคลากรนั้น นอกจากนี้ Sergiovanni (1988) กล่าวว่า การก่อตัวของวัฒนธรรมโรงเรียนก่อเกิดจากสิ่งสำคัญ 5 ประการ คือ ประวัติโรงเรียน ความเชื่อ ค่านิยม บรรทัดฐานและมาตรฐาน และรูปแบบพฤติกรรม โดยชี้ให้เห็นว่าประวัติและประเพณีของโรงเรียนที่สืบทอดกันมามีอิทธิพลต่อความเชื่อของบุคคลในโรงเรียน ความเชื่อของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในโรงเรียน ค่านิยมที่มีอิทธิพลต่อบรรทัดฐานและมาตรฐานของโรงเรียน มีอิทธิพลต่อรูปแบบพฤติกรรมที่บุคคลยึดถือกันปฏิบัติในโรงเรียนและการก่อวัฒนธรรม ดังนั้นวัฒนธรรมโรงเรียนจึงเป็นลักษณะของแบบแผนระเบียบการปฏิบัติของบุคคลในโรงเรียนที่ประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ในการบริหารโรงเรียนหรือองค์การ จึงควรพิจารณาให้ลึกซึ้งว่าวัฒนธรรมของโรงเรียนเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารองค์การและความเจริญก้าวหน้าของสังคม โดยส่วนรวม และจากการที่วัฒนธรรมโรงเรียนที่แข็งแกร่งจะเป็นจุดศูนย์พลังยึดเหนี่ยวบุคคลเข้าด้วยกัน ทุกคนมีโอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้การยอมรับ ให้ความไว้วางใจ โดยมีการมอบหมาย กระจายอำนาจ รู้จักบทบาทอำนาจหน้าที่ของตนอย่างชัดเจน เข้าใจถึงความหลากหลายของบุคคล โดยรู้จักใช้ให้เหมาะสมกับความสามารถ ให้ความเอื้ออาทร ดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของบุคคลในการปฏิบัติงานและสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้า ให้ความเป็นธรรม ซื่อสัตย์ต่อทุกคน ในการปฏิบัติงาน โดยการปลูกฝังจิตสำนึกร่วมกัน สร้างค่านิยมให้มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทุกคน ทุกคนเป็นเจ้าของ ทุกคนมีความเต็มใจ พอใจและตั้งใจ มุ่งเทในการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถภายใต้วัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งจะส่งผลต่อความสำเร็จ ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ (ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข, 2551)

โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 35 มีครูและบุคลากรจำนวน 109 คน มีนักเรียน จำนวน 1,618 คน โดยมีปัญหาเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนบางประการ คือ ด้านการไว้วางใจ บางครั้งการทำกิจกรรมของโรงเรียน ผู้ปฏิบัติงานยังไม่ได้รับความไว้วางใจและยังไม่มีการตัดสินใจเท่าที่ควร รวมทั้งการมอบอำนาจในการดำเนินงานยังไม่มีความชัดเจนมากนัก (โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา, 2557)

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะเป็นบุคคลหนึ่งในองค์การการศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ตามองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ ความมุ่งประสงค์ ของโรงเรียน การมอบอำนาจ การตัดสินใจ ความรู้สึกเป็นกลุ่ม ความไว้วางใจ ความมีคุณภาพ การให้การยอมรับ ความเอื้ออาทร ความเที่ยงธรรม และความหลากหลายของบุคลากร ทั้งนี้เพื่อนำ ผลการศึกษาเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหาร โรงเรียน ครูบุคลากร และผู้มี ส่วนเกี่ยวข้อง ได้นำไปกำหนดเป็นนโยบาย การวางแผนการจัดการศึกษาตลอดจนการประพฤติ ปฏิบัติการดำเนินงาน การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในหน่วยงานหรือองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่ดี งามถูกต้อง เหมาะสม เพื่อประสิทธิผลของโรงเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

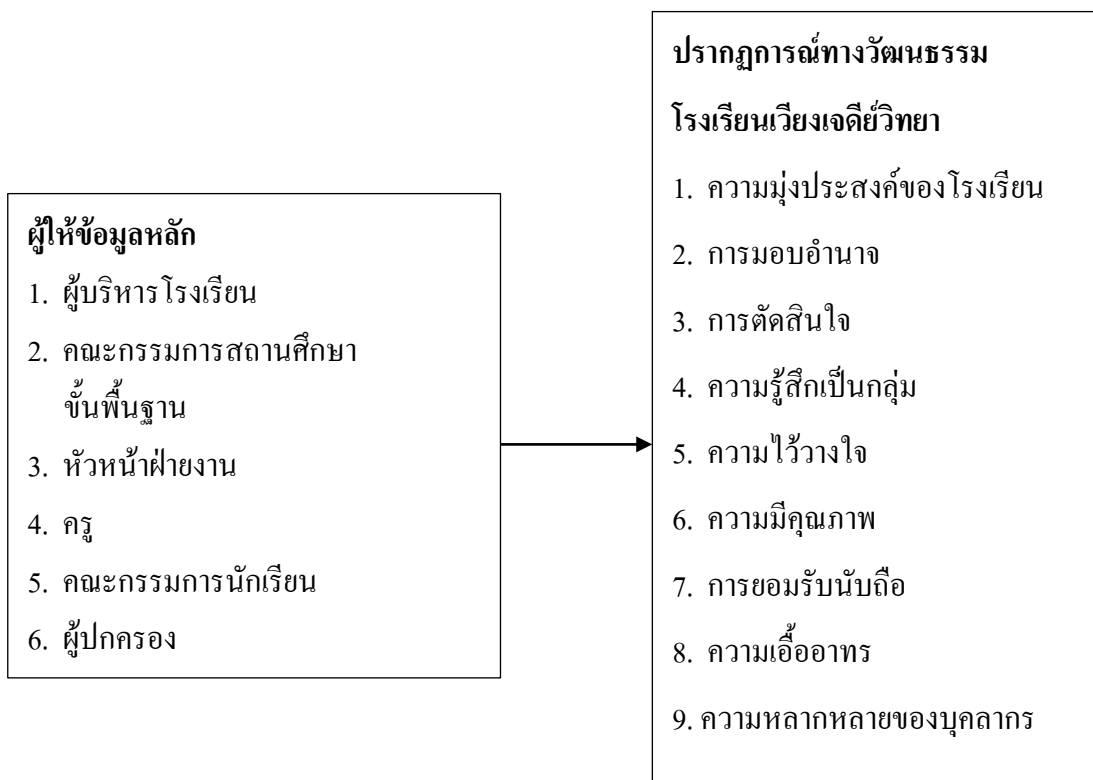
เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

คำถามของการวิจัย

ปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 เป็นอย่างไร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม โรงเรียน เวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งศึกษาบริบททั่วไปของโรงเรียนเป้าหมาย และกำหนดกรอบแนวคิดของการศึกษาวัฒนธรรม โรงเรียนตามแนวคิดของ Patterson (1986, pp. 50-51 cited in Sergiovanni, 1988, pp.107-109) ซึ่งประกอบด้วย 1) ความมุ่งประสงค์ของ โรงเรียน 2) การมอบอำนาจ 3) การตัดสินใจ 4) ความรู้สึกเป็นกลุ่ม 5) ความไว้วางใจ 6) ความมีคุณภาพ 7) การยอมรับนับถือ 8) ความเอื้ออาทร 9) ความเที่ยงธรรม และ 10) ความหลากหลายของบุคลากร โดยสรุปเป็นกรอบแนวคิดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา นำผลการวิจัยเป็นสารสนเทศในการวางแผน การบริหารจัดการ องค์กร โดยพัฒนา ปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรให้ เป็นไปตามที่พึงประสงค์ ถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทที่เป็นอยู่ เพื่อความสำเร็จและประสิทธิผลขององค์กร
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษานำมา ประกอบการตัดสินใจในการสรรหาบุคลากรให้เข้ากันได้ และเป็นแนวทางในการบำรุงรักษา ทรัพยากรบุคคล รวมทั้งพัฒนาบุคลากรไปในทางที่ถูกต้อง

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผู้ศึกษาได้กำหนด ขอบเขตในการดำเนินการศึกษา ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปรากฏการณ์วัฒนธรรม ของโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ตามแนวคิดของ Patterson (1988) ประกอบด้วย 1) ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน(School purpose) 2) การมอบอำนาจ (Empowerment) 3) การตัดสินใจ (Decision making) 4) ความรู้สึกเป็นกลุ่ม (Sense of community) 5) ความไว้วางใจ (Trust) 6) ความมีคุณภาพ (Quality) 7) การยอมรับนับถือ (Recognition) 8) ความเอื้ออาทร (Caring) 9) ความเที่ยงธรรม (Integrity) 10) ความหลากหลายของบุคลากร (Diversity)

2. พื้นที่ที่ศึกษา ได้แก่ โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

3. ผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียน จำนวน 3 คน หัวหน้ากลุ่มงาน จำนวน 6 คน ครูจำนวน 8 คน คณะกรรมการนักเรียนจำนวน 3 คน ผู้ปกครองจำนวน 3 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น 27 คน

4. ระยะเวลาที่ศึกษา การศึกษาครั้งนี้ เริ่มดำเนินการในช่วงเดือนกรกฎาคม-สิงหาคม 2557 เป็นเวลา 2 เดือน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง เหตุการณ์หรือสิ่งที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับระเบียบแบบแผน การประพฤติปฏิบัติ ค่านิยม ความเชื่อ ศิลธรรม กฎเกณฑ์ รวมทั้งขนบธรรมเนียม ประเพณี ภาษา ตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ที่สร้างขึ้นมา ซึ่งสามารถสังเกตและรับรู้ได้ของ โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

2. วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง ระเบียบแบบแผน ที่เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติ ค่านิยม ความเชื่อ ที่มีผลต่อการปฏิบัติของบุคลากรในโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ประกอบด้วย

2.1 ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน หมายถึง สิ่งที่เป็นความต้องการที่โรงเรียนกำหนดไว้ อาจเป็นลักษณะกว้าง ๆ หรือลักษณะเฉพาะเจาะจง มีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนเห็นคุณค่า ความสำคัญและเข้าใจโดยทั่วกัน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้สำเร็จตามความต้องการ

2.2 การมอบอำนาจ หมายถึง การที่โรงเรียนเห็นความสำคัญของการมอบอำนาจในการตัดสินใจต่อปัญหาที่พบ ส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ พร้อมทั้งให้โอกาสในการรับรู้ข่าวสาร การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน

2.3 การตัดสินใจ หมายถึง การที่โรงเรียนคำนึงถึงความเป็นไปได้และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียน โดยรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ความรู้และประสบการณ์ วิเคราะห์หาแนวทางสู่การปฏิบัติที่บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วม

2.4 ความรู้สึกเป็นกลุ่ม หมายถึง การที่บุคลากรของโรงเรียน มีความรัก ความผูกพัน เต็มใจรับผิดชอบ และช่วยเหลือพัฒนาโรงเรียนร่วมกันรวมทั้งปลูกจิตสำนึกและกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเป็นเจ้าของโรงเรียน

2.5 ความไว้วางใจ หมายถึง การไว้นับถือ เชื่อใจ ยอมรับในกันและกันของบุคลากร การให้การยอมรับในความรู้ความสามารถ และการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมทั้งให้โอกาสในการทำงานอย่างอิสระ

2.6 ความมีคุณภาพ หมายถึง มาตรฐานสูงสุดของงาน การคาดหวังในมาตรฐาน และคุณภาพในการปฏิบัติงานของครูและนักเรียน และการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร ในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพและเติบโตก้าวหน้า

2.7 การยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับและเห็นคุณค่าของบุคลากร ในความคิดเห็น ความสำเร็จ และผลงานของบุคลากร พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียน คิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

2.8 ความเอื้ออาทร หมายถึง การเอาใจใส่บุคลากรในเรื่องความเป็นอยู่ การทำงาน และส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ

2.9 ความเที่ยงธรรม หมายถึง การที่โรงเรียนเห็นคุณค่าของความซื่อสัตย์สุจริต ความมานะพยายามของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และกำหนดแนวทางให้ทุกคนปฏิบัติ โดยยึดมั่นในเรื่องจริยธรรมเป็นหลัก

2.10 ความหลากหลายของบุคลากร หมายถึง ความแตกต่างเกี่ยวกับปรัชญา ความเชื่อ บุคลิกภาพ ทักษะและวิธีการสอนของครู การยืดหยุ่นในการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึง ธรรมชาติและความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน และหล่อหลอมความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้มีความสอดคล้องกันพอดี

3. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

4. ครู หมายถึง ตัวแทนผู้ที่ประกอบวิชาชีพ ซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

5. ตัวแทนนักเรียนที่เป็นคณะกรรมการนักเรียน หมายถึง ตัวแทนคณะกรรมการนักเรียน ปฏิบัติหน้าที่สถานนักเรียนโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

6. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้แทนชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้ทรงคุณวุฒิ ในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

7. ผู้ปกครอง หมายถึง ตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน ผู้ปกครองเครือข่ายโรงเรียน เวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

8. โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. สภาพทั่วไปของ โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35
2. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรม
 - 2.1 ความหมาย
 - 2.2 ระดับของวัฒนธรรม
 - 2.3 ลักษณะสำคัญ
 - 2.4 ประเภทของวัฒนธรรม
 - 2.5 หน้าที่ของวัฒนธรรม
 - 2.6 องค์ประกอบ
3. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ
 - 3.1 ความหมาย
 - 3.2 ความสำคัญ
 - 3.3 ประเภท
 - 3.4 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ
 - 3.5 การสร้างวัฒนธรรมองค์การ
 - 3.6 วิธีการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ
 - 3.7 ผลกระทบของวัฒนธรรมที่มีต่อการบริหาร
4. วัฒนธรรมโรงเรียน
 - 4.1 ความหมายของ วัฒนธรรมโรงเรียน
 - 4.2 ลักษณะวัฒนธรรมโรงเรียน
 - 4.3 ส่วนประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียน
5. วัฒนธรรมโรงเรียนตามแนวคิดของ Patterson
6. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงคุณภาพ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7.1 งานวิจัยในประเทศ

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพทั่วไปของ โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา อำเภอลี่ จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

ประวัติโรงเรียน

โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยาก่อตั้งและเปิดทำการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น เมื่อเดือนพฤษภาคม ปีการศึกษา 2514 มีนักเรียนทั้งสิ้น 143 คน มีนายอินทร สิงหนาท ครูใหญ่ โรงเรียนบ้านดงสักงาม นายวิชาญ ไชยวงศ์ ครูใหญ่โรงเรียนบ้านลี่ และนางเพ็ญแข ดันติวรางกูร ครูโรงเรียนชุมชนบ้านวังดินมาช่วยทำการสอน จนถึงปีการศึกษา 2515 กรมสามัญศึกษาจึงแต่งตั้งให้ นายบุญเลิศ บุญมา ดำรงตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา ในปีการศึกษา 2516 ได้รวม สิ่งก่อสร้างและที่ดินของ โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอลี่ กรมสามัญได้รวมเข้าเป็น โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา ทำให้โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยามีที่ดิน 2 แปลง ดังนี้ (สารสนเทศโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา, 2557)

แปลงที่ 1 อยู่ทางทิศตะวันตกของถนน มีพื้นที่ 45 ไร่ 1 งาน 33 ตารางวา

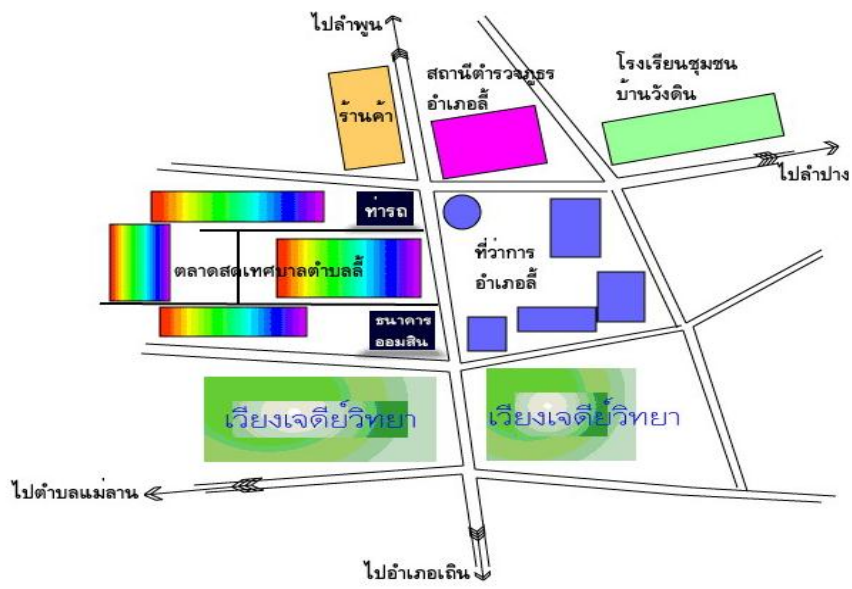
แปลงที่ 2 อยู่ด้านทิศตะวันออกของถนน มีพื้นที่ 24 ไร่ 1 งาน 4 ตารางวา

รวมพื้นที่ 69 ไร่ 2 งาน 38 ตารางวา

ปีการศึกษา 2524 ได้เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย มีนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 80 คน ปีการศึกษา 2534 กรมสามัญศึกษาได้อนุมัติให้เปิดโรงเรียนสาขา 2 แห่ง ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา คือ โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยาสาขาดงคำปัจจุบัน โอนให้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัด สปช. และโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยาสาขาดาบลานาทรายปัจจุบันคือ โรงเรียนนาทราย-วิทยาคม สังกัดกรมสามัญศึกษา

ที่ตั้งและแผนที่โรงเรียน

โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา เป็นสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ตั้งอยู่ใน เขตเทศบาลตำบลลี่ มีแผนที่แสดงตำแหน่งที่ตั้งในเขตเทศบาลดังภาพที่ 1-2



ภาพที่ 2 แผนที่แสดงที่ตั้ง โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา



ภาพที่ 3 แผนผังอาคาร โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา

- | | |
|----------------------------|--------------------------------|
| 1. ป้อมยาม | 13. อาคารร่มสัก |
| 2. อาคารเรียนสอนธรรมชาติ | 14. ห้องปกครอง |
| 3. โรงจอดรถครูและนักเรียน | 15. อาคารอุตสาหกรรม |
| 4. บ้านพักครู | 16. โรงผลิตน้ำดื่มเวียงเจดีย์ |
| 5. หอประชุมราชพฤกษ์ | 17. อาคารร่มไทร |
| 6. อาคารนาฏศิลป์และคหกรรม | 18. ลานเอกประสงค์ |
| 7. สนามฟุตบอล | 19. บ่อน้ำบาดาล |
| 8. พระพุทธรูปประจำโรงเรียน | 20. แปลงเกษตร |
| 9. อาคารร่มโพธิ์ | 21. อาคารสหกรณ์ร้านค้าโรงเรียน |
| 10. อาคาร 40 ปี | 22. โรงอาหาร |
| 11. สวนย่อมหน้าอาคาร 1 | 23. อาคารเรียนศิลปศึกษา |
| 12. อาคารพยาบาล | 24. อาคารร่มสน |

ทิศทางการบริหารจัดการโรงเรียน

ปรัชญา: ทน.โต.เสถ.โธ.ม.นุ.ส.เส.สุ (ผู้ฝึกตนได้ เป็นผู้ประเสริฐสุดในหมู่มนุษย์)

คำขวัญ: มุ่งพัฒนาการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียน เก่ง ดี มีสุข

อัตลักษณ์ของสถานศึกษา: “เป็นคนดี”

เอกลักษณ์ของสถานศึกษา: “สิ่งแวดล้อมดี เทคโนโลยีเด่น”

สีประจำโรงเรียน: ดำ-เหลือง

วิสัยทัศน์: โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยามุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีคุณภาพ

ตามมาตรฐานการศึกษาชาติและสากล ภายในปี 2558

หลักการ: การจัดการเรียนการสอนที่มีมาตรฐานการเรียนรู้หลักสูตรแกนกลาง

การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และหลักสูตรมาตรฐานสากลเพื่อให้

ผู้เรียนเป็นพลเมืองที่ดีของชาติมีความรู้ความสามารถมีคุณธรรมมีความเป็นไทย

และเป็นพลโลกที่ดี

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพโดยใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

2. พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา โดยปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ทักษะกระบวนการคิด ทักษะการใช้เทคโนโลยี ส่งเสริมความเป็นไทยและใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในการดำรงชีวิต

3. พัฒนาสื่อเทคโนโลยีเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้และนำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนรู้
อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ส่งเสริมพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ

5. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัด
การศึกษาโดยสร้างระบบภาคีเครือข่ายในการระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น

ภาพความสำเร็จการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา

1. ด้านโอกาสทางการศึกษา

1.1 สร้างฐานข้อมูล ประชาสัมพันธ์และรับสมัครนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ให้มี
โอกาสในการศึกษาต่อในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 อย่างเท่าเทียม ทั้งถึง

1.2 สร้างฐานข้อมูล ประชาสัมพันธ์และรับสมัครนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3
ให้มีโอกาสในการศึกษาต่อในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 อย่างเท่าเทียม ทั้งถึง

1.3 สร้างฐานข้อมูล ประชาสัมพันธ์และรับสมัครผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสให้ได้รับ
การศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียมและทั่วถึงตามลักษณะของผู้เรียนแต่ละกลุ่มและประเภท

2. ด้านคุณภาพการศึกษา

2.1 ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ครูผู้สอนมีเพียงพอและสามารถจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรได้อย่างมี
ประสิทธิภาพและให้ความสำคัญกับพื้นฐานและศักยภาพของผู้เรียน

2.3 มีระบบประกันคุณภาพภายในและผ่านการประเมินการศึกษาของสำนักงาน
รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

3. ด้านประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

3.1 โรงเรียนมีความพร้อม และมีความเข้มแข็งที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามหลัก
ธรรมาภิบาลอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล โดยใช้เครือข่ายความร่วมมือทุกภาคส่วน

3.2 คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนให้ความร่วมมือในการพัฒนา
คุณภาพการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร และส่งเสริม
ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลัก
ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ตามแนวทางการกระจายอำนาจ

หลักธรรมาภิบาล และเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ฯลฯ

ระบบโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา

โรงเรียนแบ่งระบบบริหารจัดการ เป็น 4 ฝ่าย ดังรายรายละเอียดในแผนภูมิโครงสร้างต่อไปนี้

1. ฝ่ายบริหารวิชาการ มีขอบข่ายงานดังต่อไปนี้ การบริหารงานวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน

2. ฝ่ายบริหารงบประมาณ มีขอบข่ายดังต่อไปนี้ การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การจัดระบบสารสนเทศ การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การจัดระบบควบคุมภายใน การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. ฝ่ายบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายงานดังต่อไปนี้ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การงานบริหารบุคคลตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

4. ฝ่ายบริหารทั่วไป มีขอบข่ายงานดังต่อไปนี้ การดำเนินงานธุรการ การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน งานปกครอง งานส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม งานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน งานอนามัยโรงเรียน งานโภชนาการ การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา งานบริหารทั่วไป (สารสนเทศโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา, 2557)

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรม

ความหมายของวัฒนธรรม

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 1058) ได้นิยามคำว่า วัฒนธรรม หมายถึง สิ่งที่ทำให้ความเจริญงอกงามให้แก่หมู่คณะ

คำว่า “วัฒนธรรม” ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า “Culture” และ “Cultural” มีรากศัพท์มาจากคำภาษาฝรั่งเศส ซึ่งคัดแปลงมาจากภาษาละตินว่า “Cultura” แปลว่า การเพาะปลูกและบำรุงให้เจริญงอกงาม ซึ่งกลุ่มเกษตรกรในทวีปยุโรปใช้มาแต่เดิม ต่อมาได้เปลี่ยนเป็นความเจริญทางด้านต่าง ๆ ของมนุษย์ (กรมศิลปากร, 2542, หน้า 37)

คำว่า “วัฒนธรรม” เป็นคำที่ พลตรี พระเจ้าวรวงศ์เธอ กรมหมื่นนคราธิปกประพันธ์ ทรงบัญญัติขึ้น โดยนำคำภาษาบาลีมารวมกับคำภาษาสันสกฤต คือ “วัฒน” มาจากคำว่า “วฤตฺถน” ในภาษาบาลี แปลว่า ความเจริญงอกงาม และ “ธรรม” มาจากคำว่า “ธรม” ในภาษาสันสกฤต แปลว่า สภาพที่เป็นอยู่จริง รวมความแล้วหมายถึง สภาพที่แสดงถึงความเจริญงอกงาม หรือความมีระเบียบวินัย และนำมาใช้ในทางราชการครั้งแรกในพระราชบัญญัติบำรุงวัฒนธรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2483 และนิยมใช้สืบต่อมาจนถึงทุกวันนี้ (คณะกรรมการจัดทำหนังสือวิถิไทย สถาบันราชภัฏ เชียงใหม่, 2543, หน้า 57)

สุพัตรา สุภาพ (2542, หน้า 85) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “วัฒนธรรม” มีความหมายครอบคลุมถึงสิ่งทุกอย่างที่แสดงออกถึงวิถีชีวิตของมนุษย์ในสังคมของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือสังคมใดสังคมหนึ่งที่ประกอบด้วยความรู้ ความเชื่อ ศิลปะ ศิลธรรม กฎหมาย ประเพณี วิทยาการ และทุกสิ่งทุกอย่างที่คิดและทำในฐานะเป็นสมาชิกของสังคม

สุธีวงศ์ พงศ์ไพบูลย์ (กรมศิลปากร, 2542, หน้า 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “วัฒนธรรม” คือ แนวทางแห่งการแสดงออกวิถีชีวิตที่ทั้งปวง ซึ่งอาจเริ่มจากตัวเอกชนหรือคณะบุคคลคิดขึ้น หรือกระทำขึ้นเป็นต้นแบบ แล้วต่อมามีคนส่วนใหญ่ของกลุ่มชนยอมรับมาสืบทอด จนกระทั่งสิ่งนั้นส่งผลให้เกิดเป็นนิสัยในการคิด การเชื่อถือและการกระทำของคนส่วนใหญ่แห่งกลุ่มชนนั้น ๆ

เฉลียว บุรีภักดี (กรมศิลปากร, 2542, หน้า 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “วัฒนธรรม” คือ วิถีชีวิตทุกด้านของคนทั้งมวลในสังคม ซึ่งหมายถึง วิถีกระทำสิ่งต่าง ๆ ทุกอย่างทั้งหมดทั้งสิ้น นับตั้งแต่วิถีกิน วิถีอยู่ วิถีแต่งกาย วิถีทำงาน วิถีพักผ่อน วิถีแสดงอารมณ์ วิถีสื่อความ วิถีจราจร และขนส่ง วิถีอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ ตลอดจนวิถีแสดงความสุขทางใจ และหลักเกณฑ์การดำเนินชีวิตทั้งเครื่องมือเครื่องใช้หรือวัตถุสิ่งของต่าง ๆ ที่นำมาใช้เพื่อการเหล่านั้นก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม ไม่ว่าสิ่งของเหล่านั้นจะเป็นสิ่งที่นำมาจากธรรมชาติหรือคิดค้นประดิษฐ์ขึ้นมาใหม่ก็ตาม

จันทร์เพ็ญ อมรเลิศวิทย์ (2543, หน้า 66) กล่าวว่า วัฒนธรรมเป็นองค์ประกอบพื้นฐานอันเป็นแกนสำคัญอันหนึ่งของสังคมมนุษย์ เพราะวัฒนธรรมเป็นแบบแผนในการดำรงและดำเนินชีวิตของคนในสังคม วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมหรือความประพฤติของมนุษย์ในแต่ละ

สังคม ดังนั้นวัฒนธรรมจึงเป็นแบบแผนการดำเนินชีวิตของกลุ่มซึ่งสมาชิกของสังคมหนึ่งได้ยึดถือเป็นแบบแผนของชีวิตร่วมกัน เป็นเสมือนเครื่องหมายหรือตราประจำกลุ่มที่คนอื่นเห็นแล้วรู้ได้ทันที เช่น มีภาษา เครื่องแต่งกาย ขนบธรรมเนียมประเพณีเดียวกัน

สุรวุฒิ พวงจำปา (2547, หน้า 36) กล่าวว่า วัฒนธรรม หมายถึง วิธีการดำเนินชีวิต ทุกสิ่งทุกอย่างของมนุษย์ที่แสดงออกตั้งแต่ความคิด ความรู้สึก ความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรม ความประพฤติปฏิบัติของกลุ่มสังคมใดสังคมหนึ่งที่สมาชิกของกลุ่มยอมรับว่าเป็นสิ่งดีงามแล้ว ยึดถือเป็นธรรมเนียมประเพณี มีกฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผนสืบทอดตลอดจนเป็นมรดก

อมรา พงศาพิชญ์ (2547, หน้า 25) นิยามว่าวัฒนธรรม คือ สิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้นกำหนดขึ้น มิใช่สิ่งที่มีมนุษย์ทำตามสัญชาตญาณ อาจเป็นการประดิษฐ์วัตถุสิ่งของขึ้นใช้ หรืออาจเป็นการกำหนดพฤติกรรมหรือความคิด ตลอดจนวิธีการหรือระบบการทำงาน ฉะนั้นวัฒนธรรมก็คือระบบในสังคมมนุษย์สร้างขึ้นมิใช่ระบบที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติตามสัญชาตญาณ

งามพิศ สัตย์สงวน (2547, หน้า 2-4) นิยามว่า วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มนุษย์ในสังคมต่าง ๆ สร้างขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานเพื่อมีชีวิตรอดและดำรงอยู่ได้ เป็นความหมายในภาพองค์รวม (holistic) ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะอย่างหนึ่งที่ทำให้ความเข้าใจกับมโนภาพวัฒนธรรมให้เห็นระบบต่าง ๆ หรือส่วนต่าง ๆ ที่เป็นสากล คือระบบครอบครัวและเครือญาติ ระบบเศรษฐกิจ ระบบการเมืองการปกครอง การขัดเกลาทางสังคมและการศึกษา ศาสนาและความเชื่อ การแพทย์ และสาธารณสุข การสื่อสาร ศิลปะ และนันทนาการ สรุปได้ว่า วัฒนธรรม หมายถึง วิธีการดำเนินชีวิต (The way of life) ของคนในสังคม นับตั้งแต่การกิน การอยู่ การแต่งกาย การทำงาน การพักผ่อน การแสดงออกทางอารมณ์ การสื่อความหมาย การจราจรและขนส่ง การอยู่ร่วมกัน เป็นหมู่คณะและหลักเกณฑ์การดำเนินชีวิต เป็นต้น โดยแนวทางการแสดงออกถึงวิถีชีวิตนั้น อาจเริ่มมาจาก ปังเจกชนหรือคณะบุคคลทำเป็นตัวอย่าง แล้วต่อมาคนส่วนใหญ่ก็ปฏิบัติสืบต่อกันมา วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงตามเงื่อนไขและกาลเวลา เมื่อมีการประดิษฐ์หรือคิดค้นสิ่งใหม่ วิธีการใหม่ที่ใช้แก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการของสังคมได้ดีกว่าก็ทำให้สมาชิกของสังคมเกิดความนิยมนำไปสู่การปฏิบัติและในที่สุดอาจเลิกใช้วัฒนธรรมเดิม

White ได้ให้ความหมายไว้ว่า “วัฒนธรรม” คือ ปรัชญาการณที่สร้างขึ้นอย่างมีระบบ ประกอบด้วยการกระทำ (แบบแผนของพฤติกรรม) วัตถุ (เครื่องมือเครื่องใช้หรือสิ่งที่ใช้สร้างเครื่องมือเครื่องใช้) ความคิด (ความเชื่อ ความรู้) และความรู้สึก (เจตคติ ค่านิยม) ที่แสดงออกให้เห็นอย่างชัดเจน วัฒนธรรมเป็นผลงานที่มาจากการสร้างสรรค์ของมนุษย์และมีลักษณะชัดเจน ดังนั้นจึงสามารถถ่ายทอดจากคนหนึ่งไปสู่คนอื่นได้ง่าย (จันงค์ อดิวัฒนสิทธิ์ และคนอื่น ๆ, 2540, หน้า 15)

Williams (1994) กล่าวว่า วัฒนธรรม คือ ตัวของค่านิยม และความเชื่อร่วมกันของสมาชิกทุกคนในองค์กร

จากความหมายของวัฒนธรรมดังกล่าว พอสรุปได้ว่า วัฒนธรรม หมายถึง วิธีการดำเนินชีวิตทุกสิ่งทุกอย่างของมนุษย์ที่แสดงออกตั้งแต่ความคิด ความรู้สึก ความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรม ความประพฤติปฏิบัติของกลุ่มสังคมใดสังคมหนึ่ง ที่สมาชิกของกลุ่มยอมรับว่าเป็นสิ่งดีงามแล้วมายึดถือเป็นธรรมเนียมประเพณีปฏิบัติ มีกฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผนสืบทอดเป็นมรดกของสังคม

ระดับของวัฒนธรรม

โดยทั่วไปวัฒนธรรมจะประกอบไปด้วย 3 ระดับ คือ (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2549)

1. วัฒนธรรมของประเทศ (National culture) เป็นวัฒนธรรมของประเทศต่าง ๆ ซึ่งจะมีเอกลักษณ์ที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับประวัติ ความเป็นมา และความยาวนานของประเทศนั้น

2. วัฒนธรรมระดับกลุ่มหรือระดับเชื้อชาติ (Ethnic group culture) ในประเทศนั้น ๆ อาจมีคนหลายเชื้อชาติทำให้มีวัฒนธรรมที่หลากหลาย อันเนื่องมาจาก หลายเชื้อชาติในประเทศนั้น ๆ เช่น ในประเทศอเมริกา หรือมีวัฒนธรรมที่คนโดยส่วนใหญ่มีเหมือน ๆ กัน

3. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) วัฒนธรรมองค์กรเป็นวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กรนั้น ๆ อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมองค์กรก็จะได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมของเชื้อชาติและวัฒนธรรมของประเทศนั้น ๆ ด้วย เช่น วัฒนธรรมองค์กรของญี่ปุ่นก็มักจะได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมของประเทศด้วย

ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรม

วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่เราได้ค่อย ๆ เรียนรู้และสะสมมาจากประสบการณ์ในชีวิตประจำวันที่เราได้ติดต่อกับบุคคลอื่น ๆ จากพ่อแม่และผู้ที่อยู่ใกล้ชิด ต่อมาก็ได้จากพี่น้องเพื่อนฝูง โรงเรียน และสังคมทั่ว ๆ ไป ด้วยเหตุนี้ลักษณะที่สำคัญของวัฒนธรรมพิจารณาได้ดังนี้ (นภัตสร โอสถานนท์, 2549)

1. วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ได้มาจากการเรียนรู้จากสังคม กล่าวคือ วัฒนธรรมไม่ได้เกิดมาพร้อมกับบุคคลหรือได้รับการถ่ายทอดทางชีวภาพ หรือกรรมพันธุ์ หากแต่เป็นสิ่งที่บุคคลเรียนรู้จากสังคม การเรียนรู้นี้จะเรียนรู้จากสังคมที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิกอยู่ วัฒนธรรมในกรณีนี้จึงเป็นที่สมาชิกเดียวกันจะต้องมีหรือปฏิบัติร่วมกัน เพื่อเป็นหลักในการดำเนินชีวิตในสังคมนั้น ๆ เช่น ภาษา กฎหมาย ขนบธรรมเนียมประเพณี การกินอยู่ การแต่งกาย

2. วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่สามารถถ่ายทอดได้ หมายความว่า วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มิอยู่ในสังคมคือ เป็นมรดกทางสังคม วัฒนธรรมจึงมีการสอนหรือถ่ายทอดจากคนรุ่นก่อนให้คนรุ่นต่อมา วัฒนธรรมเกี่ยวกับภาษาที่ใช้เป็นสื่อกลางในการถ่ายทอด ถ้าหากวัฒนธรรมไม่ได้รับการถ่ายทอด วัฒนธรรมนั้นก็สูญหายไปจากสังคม

3. วัฒนธรรมในแต่ละสังคมจะแตกต่างกันไป กล่าวคือ วัฒนธรรมในสังคมหนึ่งจะแตกต่างไปจากสังคมหนึ่ง ทำให้แบบแผนการดำเนินชีวิตตลอดจนการดำเนินกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ทั้งในทางสังคม การเมือง การปกครอง การบริหาร เศรษฐกิจแตกต่างกันออกไป เช่น วัฒนธรรมของชาวเมืองกับชาวชนบท ชาวไทยกับชาวต่างประเทศหรือชาติอื่น ๆ ทั้งนี้โดยถือว่าแต่ละสังคมหรือชาติจะมีวิถีชีวิตตลอดจนการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่มีลักษณะเป็นของตัวเอง แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าวัฒนธรรมของสังคมหนึ่งสังคมใดหรือชาติหนึ่งชาติใดดีไปกว่ากันหรือด้าหลังกว่ากัน

4. วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ เราจะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่เกิดการเรียนรู้สามารถถ่ายทอดกันได้ ซึ่งในการเรียนรู้ นั้น เนื่องจากมนุษย์เป็นผู้ที่มีมันสมองหรือความคิด ดังนั้นในการถ่ายทอดวัฒนธรรมทำให้สามารถที่จะคิดค้นปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขึ้นมาใหม่ได้ เพื่อความเหมาะสมตลอดจนสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับวัฒนธรรมและสังคมมนุษย์ให้สูงขึ้น จึงทำให้วัฒนธรรมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป เช่น เรื่องสิทธิเสรีภาพความคิดเห็นทางการเมือง การปกครอง การบริหารหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มนุษย์ได้สร้างขึ้นมาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ย่อมจะก่อให้เกิดสังคมมีความเจริญก้าวหน้าและสามารถพัฒนาขึ้นได้

สุพัตรา สุภาพ (2534) กล่าวว่า ลักษณะของวัฒนธรรมประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. เป็นสิ่งที่ได้มาโดยการเรียนรู้
2. เป็นมรดกทางสังคม มนุษย์มีภาษาเป็นสื่อกลางในการถ่ายทอด
3. เป็นวิถีชีวิตหรือแบบของการดำรงชีวิต
4. เป็นสิ่งที่ไม่คงที่ มนุษย์คิดค้นสิ่งใหม่ ปรับปรุงของเดิมให้เหมาะสมกับสถานการณ์

ที่เปลี่ยนแปลงไปจึงทำให้วัฒนธรรมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

มาลี ควระนึ่ง (2545) กล่าวว่า วัฒนธรรมมีลักษณะสำคัญคือ เป็นแบบแผนของพฤติกรรมที่มนุษย์สร้างขึ้นก็จะเรียนรู้วัฒนธรรมที่กลุ่มยอมรับและยึดถือร่วมกัน เป็นสิ่งที่ไม่คงที่เปลี่ยนแปลงตามกาลเวลาที่เหมาะสม ถ่ายทอดได้โดยการใช้ภาษาเป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดวัฒนธรรมจากคนรุ่นเก่าสู่คนรุ่นใหม่

ดังนั้นกล่าวโดยสรุปแล้ว ความสำคัญและลักษณะของวัฒนธรรมคือ เป็นวิถีทางในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ เป็นสิ่งที่สมาชิกในสังคมนั้น ๆ ร่วมยึดถือและกำหนดลักษณะการประพฤติปฏิบัติของกลุ่มคนในสังคม วัฒนธรรมมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ เป็นพลังยึดเหนี่ยวของบุคลากรเข้าด้วยกัน โดยภายใต้วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งบุคลากรจะทำงานอย่างภาคภูมิใจ ท่วมเทให้กับงาน วัฒนธรรมจึงเป็นเครื่องวัด และเป็นเครื่องกำหนดความเจริญหรือความเสื่อมของสังคม

สำหรับลักษณะของวัฒนธรรมคือ เป็นแบบแผนหรือกฎเกณฑ์ และวิธีการดำเนินชีวิตของมนุษย์ เป็นผู้สร้างขึ้นมา สามารถเรียนรู้ถ่ายทอดและเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์เพื่อความเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของแต่ละสังคม

ประเภทของวัฒนธรรม

จากความหมายและลักษณะของวัฒนธรรม ได้แบ่งประเภทของวัฒนธรรมตามทัศนคติที่สำคัญ ๆ ดังนี้

อมรา พงศาพิชญ์ (2547, หน้า 25-31) ได้แบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. วัฒนธรรมในลักษณะขนบธรรมเนียมประเพณีและความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณี คือข้อตกลงอย่างไม่เป็นทางการร่วมกันของสมาชิกในสังคม ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ควรปฏิบัติและไม่ควรปฏิบัติ ทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ซึ่งเป็นสิ่งที่คนรุ่นหลังเรียนรู้และสืบทอดมาจากคนรุ่นก่อน เช่นการถอดรองเท้าก่อนเข้าบ้าน การแสดงความเคารพต่อผู้อาวุโสกว่า ส่วนความเชื่อ หมายถึง ความเชื่อทางศาสนา หรือความเชื่อในสิ่งที่มีอำนาจเหนือมนุษย์ เช่น สิ่งศักดิ์สิทธิ์ต่าง ๆ ภูตผีปีศาจ เป็นต้น ซึ่งความเชื่อดังกล่าวมีความสำคัญมากต่อวัฒนธรรม เพราะเป็นสิ่งกำหนดขนบธรรมเนียมประเพณี และพฤติกรรมของสมาชิกในสังคม

2. วัฒนธรรมในลักษณะสิ่งประดิษฐ์และสถาปัตยกรรม ทั้งวัฒนธรรมที่ค้นพบสมัยก่อนประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมที่เป็นวัตถุต่าง ๆ

กรมศิลปากร (2542, หน้า 36) ได้แบ่งวัฒนธรรมตามอุดมคติ ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. วัฒนธรรมทางจิตใจ (Intangible หรือ Non-material cultural) ได้แก่ เรื่องราวความรู้สึนึกคิดและรสนิยมที่จับต้องไม่ได้

2. วัฒนธรรมทางวัตถุ (Tangible หรือ Material cultural) ได้แก่ ผลผลิตที่มนุษย์ผลิตออกมาใช้ เช่น บ้านเรือน ที่อยู่อาศัย เครื่องใช้ไม้สอย ศิลปวัตถุประเภทต่าง ๆ

ละม่อม ชัยโย (2531, หน้า 46-47) แบ่งวัฒนธรรมเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. วัฒนธรรมทางคตินิยม คือ วัฒนธรรมที่เกี่ยวกับคุณธรรม ศีลธรรม เป็นแนวปฏิบัติเพื่อยู่ร่วมกันในสังคม

2. วัฒนธรรมทางเนติธรรม คือ วัฒนธรรมที่เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ จารีตประเพณีของสังคม

3. วัฒนธรรมทางวัตถุ ได้แก่ วัฒนธรรมทางศิลปะ วรรณคดี ดนตรี สถาปัตยกรรม ประติมากรรม

4. วัฒนธรรมทางสหธรรม ได้แก่ วัฒนธรรมที่เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันในสังคม มารยาท จรรยา ค่านิยม

ไพบูลย์ ช่างเรือน (2532, หน้า 40) กล่าวว่า วัฒนธรรมที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับชีวิตของบุคคล และการบริหาร มี 2 ประเภท ดังนี้

1. วัฒนธรรมทางวัตถุ (Material culture) การถ่ายทอดทางวัตถุที่ยอมรับเป็นมรดกทอดกันมา เช่น ในด้านเกี่ยวกับเครื่องมือทอ เครื่องใช้และเทคโนโลยีต่าง ๆ ในสังคม ความหมาย วัฒนธรรมทางวัตถุนี้ย่อมจะมีความหมายพิเศษสำหรับการศึกษาในวิชาการบริหาร เพราะจะต้องพิจารณาวัฒนธรรมทางวัตถุ ให้ครอบคลุมไปถึงสภาพแวดล้อมในทางนิเวศวิทยา (Ecology) ในทางการบริหารอันประกอบไปด้วยลักษณะที่อยู่อาศัยของมนุษย์และการมีวัฒนธรรม เป็นองค์ประกอบอันรวมถึงเทคโนโลยี (Technology) ต่าง ๆ ด้วย

2. วัฒนธรรมทางจิตใจ (Non-material culture) ได้แก่ การถ่ายทอดทางความคิดซึ่งอันเกี่ยวข้องกับภาวะจิตใจเป็นสำคัญปฏิบัติ เช่น ความเชื่อถือ ค่านิยม รวมทั้งทรัพยากรต่าง ๆ วัฒนธรรมในลักษณะนี้เป็นเครื่องสะท้อนให้เข้าใจในด้านความคิด การประพฤติปฏิบัติ ตลอดจนพฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงออกมา อันจะทำให้เข้าใจถึงสภาพความแตกต่างของสังคมนั้น ได้เป็นอย่างดี

หน้าที่ของวัฒนธรรม

วัฒนธรรมทำให้เกิดรูปแบบในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรม ในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคม ซึ่งได้พิจารณาถึงหน้าที่และความสำคัญของวัฒนธรรม ดังนี้

1. เป็นตัวกำหนดรูปแบบของสถาบัน (Institution) เช่น รูปแบบของครอบครัวชายจะมีภรรยาได้กี่คน ชายคนที่นับถือศาสนาอิสลามมีภรรยาได้ 4 คน หรือหญิงจะมีสามีได้กี่คน เป็นต้น

2. เป็นตัวกำหนดบทบาทและความสัมพันธ์ (Role and relation) หรือพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น ในสังคมไทยจะบวชเมื่ออายุครบ 20 ปี หรือเด็กควรปฏิบัติต่อผู้ใหญ่หรือผู้มีอายุอย่างไร เช่น เมื่อพบแล้วยกมือไหว้ พูดยาเรียบริ้ว เป็นต้น

3. ทำหน้าที่ควบคุมสังคม (Social control) เช่น การมีประเพณีต่าง ๆ ที่ผู้ฝ่าฝืนจะได้รับการตำหนิจากสังคม เช่น ในสังคมไทยถือว่าการกระทำของผู้หญิงที่หนีตามผู้ชายโดยที่ไม่มีการขออนุญาตตามประเพณีนั้น เป็นการกระทำที่สมควรได้รับการตำหนิจากสังคม เพื่อนบ้านจะไม่มี การคบค้าสมาคมด้วย (Sanction)

4. ทำหน้าที่เป็นเครื่องหมายและสัญลักษณ์ (Trade mark) ที่ว่าสังคมหนึ่งแตกต่างไปจากอีกสังคมหนึ่ง เช่น วัฒนธรรมพบปะกันในสังคมไทยจะมีการยกมือไหว้ แต่ในญี่ปุ่นใช้การคำนับกัน เป็นต้น

5. ทำให้เกิดการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม (Foster the unit) เกิดความเป็นปึกแผ่น (Solidarity) จงรักภักดีและอุทิศตนให้สังคม (Loyalty and devotion) ทำให้สังคมมีความอยู่รอด (Survival)

6. วัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญในการหล่อหลอม (Moulding) บุคลิกภาพทางสังคมให้กับสมาชิก (Social personality)

7. ทำให้สมาชิกแต่ละคนแต่ละสังคมตระหนักถึงความตาย และวัตถุประสงค์ของการมีชีวิตของตน เช่น วัฒนธรรมของไทยมีค่านิยม มีความเชื่อบางอย่าง บางคนบางกลุ่ม เชื่อว่าเกิดมาแล้วใช้กรรม เพราะฉะนั้นการดำเนินชีวิตของคนกลุ่มนี้เมื่อเกิดปัญหาเกี่ยวกับชีวิตของตนเองก็คิดว่าเป็นเรื่องของกฎแห่งกรรมที่ตนเกิดมาต้องชดใช้กรรม

Gutknecht (1982, pp. 22-47) ได้พิจารณาความสำคัญและหน้าที่ของวัฒนธรรม ดังนี้

1. เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎ ข้อบังคับ วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกมีกฎทางสังคมในการตีความหรือแสดงพฤติกรรมในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง
2. เป็นสิ่งกระตุ้น วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกเกิดศรัทธา มีแรงจูงใจให้แต่ละคนปรับลักษณะเฉพาะของตนให้มีบทบาท ค่านิยม ฯลฯ ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร
3. เป็นเครื่องผลึกกำลัง วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกผสมผสานติดต่อสมาคมกัน และช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุปแล้ว หน้าที่ของวัฒนธรรมคือ วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนด บทบาทรูปแบบ พฤติกรรม ความประพฤติปฏิบัติของมนุษย์ของสังคม ของสถาบัน เป็นวิถีทางในการดำเนินกิจกรรมของสังคม เป็นสิ่งที่สมาชิกในสังคมนั้นๆ ยึดถือร่วมกัน วัฒนธรรมมีหน้าที่เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎข้อบังคับ เป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดศรัทธา และเป็นเครื่องผนึกกำลังเข้าด้วยกันของสังคมมนุษย์

องค์ประกอบของวัฒนธรรม

จากการพิจารณาความหมาย ลักษณะ ความสำคัญ หน้าที่ และประเภทของวัฒนธรรมดังกล่าวจะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมเป็นผลมาจากการที่มนุษย์ได้พยายามที่จะควบคุมธรรมชาติ และพฤติกรรมของมนุษย์นั่นเอง ทำให้เกิดการจัดระเบียบทางสังคมขึ้นมาในลักษณะต่าง ๆ เช่น สมาคม องค์กรบริหาร หรือสถาบันต่าง ๆ รวมทั้งระบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นต้น นั่นคือ วัฒนธรรมย่อมก่อให้เกิดการจัดระบบเกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม ศิลปกรรม และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อจัดระเบียบขึ้นมาควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์และธรรมชาติสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ดังนั้น ถ้าพิจารณาองค์ประกอบของวัฒนธรรม อาจพิจารณาได้ดังนี้ (ไพบุลย์ ช่างเรียน, 2532, หน้า 41)

1. องค์ประกอบวัฒนธรรมทางด้านความคิด เช่น ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ความเข้าใจ ตลอดจนอุดมการณ์ต่าง ๆ ทั้งด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ และการบริหารอันเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับจิตใจหรือความคิดเป็นสำคัญ

2. องค์ประกอบทางพิธีการ เป็นเรื่องเกี่ยวกับขนบธรรมเนียมประเพณีที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในสังคม เช่น พิธีกรรมต่าง ๆ การแต่งงาน การบวชนาค พิธีทางศาสนา พิธีการต่าง ๆ ในการติดต่อกับบุคคลในรูปแบบต่าง ๆ หรือภาวะการณ์ต่าง ๆ กันออกไป รูปแบบความสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ในระดับต่าง ๆ ว่าจะมีวิธีการอย่างไร

3. องค์ประกอบทางวัตถุ คือ วัฒนธรรมทางวัตถุที่สามารถจับต้องได้และมีรูปร่าง เช่น เครื่องมือเครื่องใช้ บ้าน โรงเรียน วัด นอกจากนี้ยังรวมถึง ภาพเขียน สัญลักษณ์ในการติดต่อหรือสื่อความหมาย มาตรการต่าง ๆ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่มนุษย์คิดค้นหรือสร้างขึ้นมา

4. องค์ประกอบเกี่ยวกับองค์การ เป็นการมองในลักษณะของสถาบัน หรือองค์การสมาคมต่าง ๆ ในสังคม ซึ่งหมายถึงกลุ่มที่มีการจัดอย่างเป็นระเบียบมีโครงสร้าง และหน้าที่อย่างเป็นทางการ มีการวางกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนวัตถุประสงค์ไว้ในองค์การซึ่งจะมีตั้งแต่ระดับเล็กที่สุด คือ ครอบครัว จนถึงระดับใหญ่ที่สุด คือ องค์การสหประชาชาติ

จากองค์ประกอบของวัฒนธรรมที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของวัฒนธรรมจะมีผลต่อการแสดงออกและการกระทำของมนุษย์ในทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้านความคิด พฤติกรรม การประพฤติปฏิบัติและลักษณะของความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบในกลุ่มหรือองค์การทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

ในปัจจุบันแนวคิดเรื่องวัฒนธรรมมีความสำคัญ เป็นเครื่องมือในการเข้าใจพฤติกรรม การแสดงออกของบุคคล กลุ่มคนในองค์การ การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่เป็นพวก มีภาษาพูดเดียวกัน มีการทำงาน ความสัมพันธ์พึ่งพาอาศัยกันและกัน ประพฤติปฏิบัติต่อระเบียบแบบแผน กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของสังคมเดียวกันคือ วัฒนธรรม ซึ่งเป็นค่านิยม ความเชื่อ ศีลธรรม กฎหมาย ประเพณี อุปนิสัย ตลอดจนพฤติกรรมอื่น ๆ ที่มนุษย์แสดงออกในฐานะที่เป็นสมาชิกของสังคมนั้น องค์การนั้น ๆ และแบบแผนพฤติกรรมที่เกิดการเรียนรู้ และเป็นที่ยอมรับปฏิบัติร่วมกันของสมาชิก และถ่ายทอดไปสู่สมาชิกรุ่นต่อ ๆ มา นักวิชาการจำนวนมากได้สนใจและศึกษา วัฒนธรรมองค์การกันอย่างกว้างขวาง และได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้หลายแนวคิด ดังเช่น วิรัช สงวนวงษ์วาน (2547, หน้า 20) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยม และความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์การ และใช้เป็นแนวทางในการกำหนด พฤติกรรมของคนในองค์การนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์การ พร ภิเศก (2546, หน้า 27) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ กลุ่มของค่านิยมรวม

ที่ได้รับการยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก และช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจว่า การปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้ เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบต่อกันมา อีกทั้งค่านิยมเหล่านี้มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราว และสื่อทางสัญลักษณ์ต่าง ๆ

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2548, หน้า 56) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือระบบความคิดร่วม (Shared beliefs) อันเกิดจากการที่คนซึ่งทำงานร่วมกันได้เผชิญกับความกดดันของสิ่งแวดล้อม พวกเขาจึงหาทางสร้างสรรค์ระบบความคิดและการปฏิบัติต่อสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัวร่วมกันเพื่อจะได้หาวิธีตอบสนองสิ่งแวดล้อมได้ถูกต้อง อันจะทำให้กลุ่มอยู่รอดและเติบโตต่อไป

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2551, หน้า 39) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของค่านิยมความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐานร่วมกัน ที่ผูกพันสมาชิกขององค์กรให้สามารถเข้าใจได้ตรงกันเพื่อใช้เป็นแนวทางการประพฤติและเป็นวิธีปฏิบัติ

Gordon (1999, p. 342) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การคือสิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมเอาข้อสมมุติ ความเชื่อ และค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม

Moorhead & Griffin (1995, p. 440) นิยามว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง การแสดงให้เห็นถึงค่านิยม ความรู้ ความคิด ศีลธรรม ประเพณี เทคโนโลยีตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมา ความเชื่อถือศรัทธาร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์กรนั้น ๆ และทั้งแสดงให้เห็นถึงสัญลักษณ์ต่าง ๆ เช่น ปรัชญา ตำนาน นิยาย เรื่องราว และภาษาพิเศษ

ในขณะที่ Schein (1992) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า เป็นลักษณะและวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวมภายใต้สภาวะแวดล้อมที่กำหนดให้ ซึ่งลักษณะและวิธีการดำเนินงานดังกล่าวนี้ผู้ก่อตั้งองค์กรหรือผู้นำในองค์กรเป็นผู้กำหนด และรวบรวมขึ้นเป็นมาตรการหรือแบบแผนทางพฤติกรรมของสมาชิกด้วยวิธีบังคับหรือโฆษณาชวนเชื่อให้ทุกคนยึดถือปฏิบัติโดยทั่วไปเป็นแบบแผนหรือสมมติฐานการกระทำเบื้องต้นที่สมาชิกในองค์กรได้ร่วมกันคิดค้น สะสม และพัฒนาขึ้น โดยมีผู้นำหรือผู้ก่อตั้งองค์กรเป็นแกนนำในการกำหนด ทั้งนี้ แบบแผนพฤติกรรมนั้นได้รับการรวบรวมขึ้นมาจากประสบการณ์และผ่านกระบวนการเรียนรู้ขององค์กรโดยส่วนร่วมเพื่อต่อสู้และเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร รวมทั้งกระบวนการปรับตัวในเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกของสมาชิกทุกคนในองค์กรด้วย เพื่อให้สมาชิกสามารถถ่ายทอดให้กับสมาชิกรุ่นใหม่ ๆ ขององค์กรได้อย่างถูกต้องเพื่อให้เกิดความคิด การรับรู้และรู้สึกถึงการกระทำ และการแสดงออกที่เหมาะสมในขณะที่ทำงานในองค์กรนั้น ๆ

ในปัจจุบันวัฒนธรรมองค์การมีการศึกษากันอย่างกว้างขวาง ทั้งในหมู่นักบริหาร และนักวิชาการ เนื่องจากมีความสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์การดังเช่น การศึกษาของ Robbin (1993) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบความหมายร่วมกันที่เกิดจาก สมาชิกขององค์การ ทำให้สามารถแยกความแตกต่างขององค์การหนึ่งจากองค์การอื่น ๆ ได้ ระบบของความหมายร่วมกันเป็นกลุ่มของคุณลักษณะสำคัญซึ่งองค์การให้คุณค่า โดยมีคุณลักษณะ ด้วยกันทั้งสิ้น 10 ประการ ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

1. การริเริ่มส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับของความรับผิดชอบ อิสรภาพ และความเป็นอิสระ ซึ่งแต่ละคนมี
2. ความอดทนต่อความเสี่ยง ได้แก่ ระดับที่บุคคลถูกกระตุ้นให้ก้าวร้าว เปลี่ยนแปลง และแสวงหาความเสี่ยง
3. การกำหนดทิศทาง ได้แก่ ระดับที่องค์การกำหนดวัตถุประสงค์ และความคาดหวัง ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
4. การประสานกันหรือการร่วมมือกัน ได้แก่ ระดับที่หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การได้รับการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมประสานและร่วมมือกัน
5. การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน ได้แก่ ระดับที่ผู้จัดการได้จัดเตรียม หรือให้การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน ให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
6. การควบคุม ได้แก่ จำนวนของกฎ ระเบียบ และปริมาณของการควบคุม บังคับบัญชา โดยตรง ที่นำมาใช้ในการดูแล และควบคุมพฤติกรรมของบุคลากร
7. เอกลักษณะ ได้แก่ ระดับของสิ่งทีบุคลากรสร้างเอกลักษณะให้แก่องค์การ ในฐานะ ส่วนรวมมากกว่าในส่วนของกลุ่มการทำงาน โดยเฉพาะหรือความชำนาญด้านวิชาชีพ
8. ระบบการให้รางวัล ได้แก่ ระดับของการกำหนดการให้รางวัล เช่น การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ โดยอาศัยเกณฑ์จากการปฏิบัติงานบุคคล
9. ความอดทนต่อความขัดแย้ง ได้แก่ ระดับของการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจาก ลักษณะที่ปรากฏของความขัดแย้ง และการวิพากษ์วิจารณ์โดยตรง
10. แบบแผนการติดต่อ สื่อสาร ได้แก่ ระดับของการติดต่อสื่อสารในองค์การที่ถูกจำกัด โดยระดับของคำสั่ง ตามสายงานอย่างเป็นทางการสอดคล้องกับแนวคิดของ สุกัธรา เอื้อวงศ์ (2540) ที่กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การ โดยทั่วไป ก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมในสังคม โดยลักษณะ สำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย

1. เป็นพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเฉพาะองค์การหนึ่ง ๆ เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เช่น การใช้ภาษาพูดหรือคำพูดที่มีลักษณะเฉพาะ พิธีการต่าง ๆ ฯลฯ

2. ปทัสถาน (norms) เป็นมาตรฐานของพฤติกรรม ซึ่งเป็นเครื่องชี้แนวทางการประพฤติปฏิบัติของบุคคลในองค์กรว่าทำอะไร ทำอย่างไร อะไรคือความพอดีในการปฏิบัติพฤติกรรมนั้น ๆ

3. เป็นค่านิยมเด่น ๆ เป็นสิ่งที่ต้องการสนับสนุนและคาดหวังให้บุคคลมีส่วนร่วม

4. วัฒนธรรมถือเป็นปรัชญา ซึ่งเป็นนโยบาย หรือเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อขององค์กร เกี่ยวกับที่จะจัดดำเนินการกับบุคคล และ/ หรือ การจัดดำเนินการผู้มารับบริการ

5. วัฒนธรรมถือเป็นกฎระเบียบ ซึ่งอาจมิได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อที่จะสามารถดำรงตนเองให้อยู่หรือเป็นที่ยอมรับในฐานะสมาชิกของสังคม

6. วัฒนธรรมเป็นบรรยากาศขององค์กรส่วนหนึ่ง ซึ่งจะรวมถึงความรู้สึกอันเป็นผลมาจากปัจจัยทางด้านกายภาพ แนวทางที่บุคคลจะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

จากความหมายที่กล่าวไว้ข้างต้นสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนพฤติกรรม ค่านิยม ความคิด ความเชื่อของบุคคลในองค์กร อันจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการแสดงออกโดยสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นจากการเรียนรู้และพัฒนาจากอดีตสืบทอดต่อกันมาภายในองค์กรและทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างจากองค์กรหนึ่ง ดังนั้นเมื่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต้องการปรับเปลี่ยนองค์กรจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรด้วย ซึ่งต้องใช้เวลาและเริ่มจากการเปลี่ยนแปลงวิธีคิด และแบบแผนการปฏิบัติของสมาชิกในองค์กรก่อน และกระทำอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นปกติวิสัยและกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรใหม่ในที่สุด

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

Pheysey (1993) ศึกษา เกี่ยวกับความสำคัญของวัฒนธรรมต่อปัจจัยเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดแบบแผนและลักษณะการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์กรในระดับบุคคลขององค์กร สรุปได้คือ วัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากเป็นคุณค่าร่วมที่ผูกสมาชิกไว้ด้วยกัน ทำให้สมาชิกเกิดความเชื่อมั่นในองค์กรและทุ่มเทพลังกายพลังใจในการทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ซึ่งลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้เป็นการสั่งสมกันมาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยวัฒนธรรมมักมีกระบวนการที่เริ่มมาจากตัวบุคคล โดยอาจเป็นคนใดคนหนึ่ง อาจเป็นผู้นำหรือผู้มีอิทธิพลต่อองค์กรนั้น ๆ ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะคิดค้นหรือมีแนวคิดถึงวิธีการหรือวัฒนธรรมใหม่ ๆ จากนั้นจึงเกิดแนวร่วมรับรู้ กลายเป็นความเชื่อหรือค่านิยมที่กลุ่มแนวร่วมได้สร้างขึ้นและค่านิยมจะถูกเผยแพร่ให้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปในหมู่สมาชิกขององค์กร กรณีมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงโดยละเอียดเรื่องวัฒนธรรมองค์กรย่อมเกิดปัญหาในการดำเนินการ ดังนั้น ผู้บริหารที่มีสายตากว้างไกลและเข้าใจในเงื่อนไขของการปรับเปลี่ยนองค์กร จะต้องให้

ความสำคัญต่อเรื่องวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเป็นตัวกำหนดทางเลือกในการพัฒนาองค์กร และในอีกแง่หนึ่งวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นเงื่อนไขสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกในองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การแข่งขันกับคู่แข่งและการมีผลผลิตที่มีคุณภาพ

Hellrigel (1995) ได้สรุปถึง ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรบนพื้นฐานของพฤติกรรม และการปฏิบัติของสมาชิกในองค์กรได้เป็น 4 ประการ ดังนี้

1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร สมาชิกในองค์กรสามารถรับรู้ได้จากประวัติศาสตร์หรือเรื่องราวขององค์กรนั้น ๆ ในอดีตเพื่อนำมาเป็นบรรทัดฐานและแนวทางในการปฏิบัติงานต่อไปในอนาคต

2. วัฒนธรรมองค์กรช่วยส่งเสริมความผูกพันของสมาชิกในองค์กรมีความรู้สึกร่วมภายใต้ปรัชญาและค่านิยมที่ทุกคนยอมรับ และพยายามปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายในที่สุด

3. วัฒนธรรมองค์กรเป็นการกำหนดมาตรฐานในการควบคุมสมาชิกในองค์กรให้มีพฤติกรรมและการปฏิบัติในแนวทางที่พึงปรารถนา

4. วัฒนธรรมองค์กรจะมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและการผลิตโดยตรง

กล่าวโดยสรุป วัฒนธรรมองค์กรนับเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการขององค์กรได้หลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กรก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์กรที่สมาชิกจะรับรู้ยึดถือร่วมกันและเป็นการกำหนดบทบาทขององค์กร ช่วยเสริมสร้างความผูกพันในหมู่สมาชิก และกระตุ้นให้เกิดการยอมรับผูกพันในองค์กร ช่วยเพิ่มเสถียรภาพขององค์กร ในฐานะที่เป็นระบบสังคมหนึ่งเป็นเครื่องมือที่จะยึดสมาชิกในองค์กรเข้าไว้ด้วยกัน โดยการสร้างมาตรฐานที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรขององค์กร ตลอดจนเป็นกรอบของระเบียบแบบแผนให้สมาชิกในองค์กรทราบถึงวิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติว่าควรเป็นในลักษณะใด อันจะก่อให้เกิดจิตสำนึกและกลไกในการควบคุม

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

จากการพิจารณาความหมาย ลักษณะ ความสำคัญ หน้าที่ และประเภทของวัฒนธรรมดังกล่าวจะเห็นว่า วัฒนธรรมเป็นผลจากการที่มนุษย์พยายามที่จะควบคุมธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์นั่นเอง ทำให้เกิดการจัดระเบียบทางสังคมขึ้นมาในลักษณะต่าง ๆ เช่น สมาคม องค์กรบริการ หรือสถาบันต่างๆ รวมทั้งระบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นต้น นั่นคือ วัฒนธรรมย่อมก่อให้เกิดการจัดระบบเกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม ศิลปกรรม และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อจัดระเบียบขึ้นมาควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์และธรรมชาติสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ดังนั้น ถ้าพิจารณาองค์ประกอบของวัฒนธรรม อาจพิจารณาได้ดังนี้ (ไพบูลย์ ช่างเรียน, 2532, หน้า 41)

1. องค์ประกอบเกี่ยวกับความคิด (Concepts) ได้แก่ ความเชื่อ ความเข้าใจ ทศนคติ ตลอดจนอุดมการณ์ต่าง ๆ เช่น ความเชื่อในเรื่องพระเจ้าองค์เดียวหรือหลายองค์ ความคิดเห็นหรืออุดมการณ์ในทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การบริหาร ความเข้าใจในเรื่องมนุษย์ การยอมรับว่าสิ่งใดควรหรือไม่ควร ถูกหรือผิด ซึ่งจะเป็นเครื่องมือวัดมาตรฐานการตัดสินใจของคน ตลอดจนเป็นเครื่องวัดเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม

2. องค์ประกอบทางพิธีการ (Usage) เป็นเรื่องเกี่ยวกับขนบธรรมเนียมประเพณีที่ยอมรับกัน โดยทั่วไปในสังคม เช่น พิธีกรรมต่าง ๆ การแต่งงาน การบวชขนาด พิธีทางศาสนา พิธีการต่าง ๆ ในการติดต่อกับบุคคล ในรูปแบบต่าง ๆ หรือภาวะการณ์ต่าง ๆ กันออกไป รูปแบบความสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ในระดับต่าง ๆ ว่าจะมีวิธีการอย่างไร เป็นต้น

3. องค์ประกอบทางวัตถุ (Instrumental and Symbolic objects) คือ วัฒนธรรมทางวัตถุที่สามารถจับต้องได้ และมีรูปร่าง เช่น เครื่องมือ เครื่องใช้ บ้าน โรงเรียน วัด นอกจากนี้ยังรวมถึงภาพเขียน สัญลักษณ์ในการติดต่อหรือสื่อความหมาย มาตรการต่าง ๆ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่มนุษย์คิดค้นหรือสร้างขึ้นมา

4. องค์ประกอบเกี่ยวกับองค์การ (Organization of association) เป็นการมองในลักษณะของสถาบันหรือองค์การ สมาคมต่าง ๆ ในสังคม ซึ่งหมายถึงกลุ่มที่มีการจัดการอย่างเป็นระเบียบ มีโครงสร้างและหน้าที่อย่างเป็นทางการ มีการวางกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนวัตถุประสงค์ไว้ในองค์การซึ่งตั้งแต่เล็กสุดคือ ครอบครัว จนถึงระดับใหญ่สุด คือ องค์การสหประชาชาติ

สรุปแล้วว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมจะมีผลต่อการแสดงออกและการกระทำของมนุษย์ในทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้านความคิด พฤติกรรม การประพฤติปฏิบัติและลักษณะของความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ ในกลุ่มหรือองค์การทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ

Cook (1989) ได้เสนอแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ โดยวัฒนธรรมองค์การคือ พฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในองค์การที่มีการรับรู้ ยึดถือ และประพฤติปฏิบัติบรรทัดฐานในการทำงานการปฏิบัติตัวในองค์การ โดยแบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 ลักษณะดังนี้

1. ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive styles) หมายถึง องค์การที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ คือ ความต้องการความสำเร็จ ต้องการไมตรีสัมพันธ์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุน

ซึ่งกันและกัน มีความรักกัน และมีลักษณะของการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์กรประสบผลสำเร็จกับการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 มิติ ดังนี้

1.1 มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์กรที่มีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่ดีมีค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกในการทำงานของบุคคล มีการตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนในองค์กรมีลักษณะของการมีเหตุมีผล มีหลักการและนักวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น มีความสุขสนุกกับงาน รู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมาย ลักษณะเด่น คือ บุคลากรมีความกระตือรือร้น และรู้สึกว่างานมีความท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลาจากที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement) เป็นพฤติกรรมการแสดงออกในการทำงานของบุคคลในองค์กรที่มีเหตุมีผล มีความกระตือรือร้นทำงานด้วยการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ และมุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน

1.2 มิติเน้นสัจการแห่งตน (Self-actualizing) คือ องค์กรที่มีค่านิยมพฤติกรรมแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เน้นความต้องการของบุคคลในองค์กรตามความนึกคิด และตามความคาดหวัง เป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับ รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อม ๆ กับความก้าวหน้าของทุกคนมีความภาคภูมิใจในงานของตน แม้ว่างานนั้นจะเป็นงานง่าย ๆ ก็จะทำงานนั้นด้วยความเต็มใจ และพยายามกำจัดสถานการณ์ที่ไม่สร้างสรรค์ให้หมดไป และสร้างงานใหม่ ๆ ขึ้นมาอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกคนได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่ สามารถพัฒนางานของตนเองอย่างอิสระ และเป้าหมายการทำงานของตนสอดคล้องกับองค์กร ลักษณะเด่น คือ บุคคลยึดมั่นผูกพันกับงาน และบุคลิกภาพของบุคคลมีความพร้อมในการทำงานสูง

1.3 มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น (Humanistic-encouraging) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับบุคลากร คือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร การทำงานมีลักษณะการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความสุข ภูมิใจ และสนุกกับการนิเทศการสอนงาน และบทบาทที่เลี้ยง และได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะเด่น คือ สิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์กรคือ ทรัพยากรบุคคล ในทางตรงกันข้ามถ้าไม่ได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในวิชาชีพ ทั้งทางด้านกายภาพ เช่น ที่พักแอด ขาดอุปกรณ์และเครื่องมือไม่สะดวกสบายในที่ทำงาน รวมทั้งด้านจิตใจเรื่องการประเมินผลการทำงานไม่ยุติธรรม ไม่ได้ให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน

1.4 มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์กรมีความ

เป็นกันเองเปิดเผย และมีความรู้สึกไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมทีมการแสดงออกของบุคคลในองค์กรจะเน้นการทำงานลักษณะให้ความอบอุ่นให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน ในการทำงานรู้ใจเขาใจเรา ลักษณะเด่น คือ ความเป็นเพื่อน และความจริงใจต่อกัน เห็นความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์มากกว่ามุ่งการแข่งขัน

จากวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ซึ่งมีลักษณะการทำงานในหลายมิติดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ (Constructivestyles) เป็นวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรหรือความต้องการความเร็ว รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์กันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีผู้ริเริ่มมุ่งการทำงานเป็นทีม มีเป้าหมายของการทำงานที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงาน มีความคิดเห็นร่วมกัน และให้คำวิจารณ์ปรับปรุง ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ลักษณะตั้งรับ-เนื้อชา (Passive/ defensive styles) หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกมุ่งเน้นความต้องการมั่นคงของบุคคล และผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคลเน้นการคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ยึดถือกฎระเบียบแบบแผน พึ่งพาผู้บริหาร และพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ก่อรับผิดชอบ ขอมรับการมอบหมายงานจากผู้บริหาร เน้นถึงสัมพันธ์ภาพกับบุคคลในลักษณะปกป้องตนเอง และตั้งรับเป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคงและปลอดภัยและก้าวหน้าในการทำงานแบ่งออกเป็น 4 มิติ ดังนี้

2.1 มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย (Approval) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นพฤติกรรมที่ถูกต้อง คือ พยายามเห็นด้วย และคล้อยตามความคิดเห็น การปฏิบัติตัวเหมือนกับบุคคลส่วนใหญ่ในองค์การลักษณะการคล้อยตามเป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรพึงพอใจลักษณะเด่นคือต้องปฏิบัติงานให้เหมือนกับบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร และสิ่งที่ถูกต้องคือ การเห็นด้วยกับแนวทางความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ร่วมงานสอดคล้องกับค่านิยมของไทยโดยทั่วไปที่ไม่ชอบขัดใจใครพื้นนิสัยของไทยมีความเกรงใจเป็นทุน ชอบช่วยเหลือและเห็นคล้อยตามผู้อื่น

2.2 มิติเน้นกฎระเบียบ (Conventional) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกลักษณะแบบอนุรักษนิยม ประเพณีแบบแผนการปฏิบัติงานมีการควบคุมด้วยระบบราชการ ทุกคนในองค์กรต้องทำตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด และมีความรู้สึกที่ดีต่อระเบียบและกฎนั้นๆ ทุกคนในองค์กรขัดต่อกฎระเบียบไม่ได้ มีค่านิยมของระบบอาวุโส และอนุรักษนิยมลักษณะเด่น คือ ระบบอนุรักษนิยม และยึดกฎระเบียบปฏิบัติราชการเป็นบรรทัดฐานในการทำงานอย่างเคร่งครัด

2.3 มิติเน้นการพึ่งพา (Dependent) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่แสดงออกถึงสายงานการบังคับบัญชาศูนย์รวมการบริหารจัดการ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหาร หรือผู้นำกลุ่ม ซึ่งทุกคนต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น และเชื่อว่าการตัดสินใจนั้น ถูกต้อง ไม่สนใจคุณภาพของงานหรือลักษณะงานที่ทำทลาย ไม่ทราบจุดมุ่งหมายในการทำงาน ของตนเองและขององค์กร มุ่งการปกป้องตนเองโดยการปฏิบัติตามผู้บริหารหรือผู้ตรวจการ แนะนำลักษณะเด่นคือ เป็นผู้ตามที่ดีและมีความระมัดระวังตัวสูง ในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับ ค่านิยมของคนไทยที่ยอมเป็นฝ่ายรับมากกว่าฝ่ายรุก สิ่งอะไรก็ตาม ก็เกรงใจ เชื่อผู้ปกครอง ผู้มีอำนาจยอมอ่อนน้อมแก่ผู้มีอำนาจราชศักดิ์ ชอบการมีกลุ่ม มากกว่าตัวคนเดียว และมีพื้นเพนิสัย ที่ชอบพึ่งพาอาศัยกัน

2.4 มิติเน้นการหลีกเลี่ยง (Avoidance) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่เน้นการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาด แต่เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จไม่ได้รับรางวัล ใดๆ ผลจากการบริหารลักษณะนี้ ทำให้บุคลากรรู้สึกผิด ต่ำหนืดตนเองและรู้สึกตนเองไม่มีคุณค่า เมื่อกระทำงานผิดพลาด หลีกเลี่ยงการทำงานหรือการปฏิบัติตัวที่ก่อให้เกิดการขัดแย้ง และความผิด ต่าง ๆ เหตุการณ์ที่จะต้องตัดสินใจ พยายามหลีกเลี่ยงไปให้ผู้ร่วมงานหรือผู้บริหาร ลักษณะเด่น คือ หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ และปฏิบัติตัว ปฏิบัติงานที่มีการเสี่ยงน้อยที่สุด

3. ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive defensive styles) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกลักษณะผู้นำมุ่งเน้นงานและเน้นความต้องการด้านความมั่นคง ของบุคคลลักษณะการทำงานมุ่งเน้นอำนาจ เห็นตรงกันข้าม แข่งขันชิงดีชิงเด่น ต่อต้าน และ มุ่งเจ้าระเบียบแบ่งออกเป็น 4 มิติ ดังนี้

3.1 มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม (Oppositions) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกของการเผชิญหน้าอย่างมาก มีค่านิยมการบริหารที่เน้นการเจรจาต่อรองบุคคลรู้สึกว่า มีคุณค่าถ้าได้แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการวางแผนล่วงหน้า การแก้ไขปัญหามุ่งเฉพาะหน้า ก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ ๆ แสดงถึงความขัดแย้งในลักษณะชอบสงสัยไม่ไว้ใจ บุคคลอื่นเสมอ ๆ ลักษณะเด่นคือ ชอบต่อต้านทุกสิ่งและมีข้อตำหนิขัดแย้งกันเป็นประจำ

3.2 มิติเน้นอำนาจ (Power) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออก โครงสร้างการบริการแบบไม่มีส่วนร่วม โดยมีพื้นฐานแบบเน้นอำนาจหน้าที่และบทบาทของ แต่ละคนอยู่ที่ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ รางวัลที่ได้รับจากองค์กรคือ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ได้ควบคุมบุคคลที่มีระดับต่ำกว่า ทุกคนมีความต้องการที่จะได้ขึ้นตำแหน่งที่สูงขึ้นและต้องการ เป็นผู้ตรวจการ ต้องการอำนาจเพื่อบำรุงรักษาความรู้สึกที่มั่นคง โดยการมุ่งเน้นที่ผลงาน โดยการใช้ อำนาจหน้าที่ ชอบเป็นผู้นิเทศและสอนงานเพื่อนร่วมงาน ลักษณะเด่นคือ ชอบมีการควบคุมคนอื่น

และมีความเชื่อในเรื่องการผลักดันเหตุการณ์ต่างๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรเป็นวัฒนธรรมที่บุคคลในองค์กรแสวงหาการยกย่อง เป็นผู้ที่พยายามหาทางที่จะให้ได้มาซึ่งการยกย่องยอมรับ นับถือจากสมาชิกในกลุ่ม วางท่าทีที่น่าเลื่อมใส ครอบงำ บีบบังคับให้กลุ่มหรือสมาชิกบางคน ยอมรับความคิดเห็นของตน โดยอ้างถึงความเป็นผู้รู้ อาวุโส อำนาจหน้าที่และประสบการณ์ แสดงพฤติกรรมให้เห็นว่าตนอยู่เหนือผู้อื่น

3.3 มิติเน้นการแข่งขัน (Competitive) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกของการแข่งขันที่ต้องการมีการแพ้ชนะ ต้องการชนะและดีกว่าคนอื่นทุกคน มุ่งการแข่งขันกันเพื่อรักษาความรู้ดีการมีคุณค่าของตนเองจากการแบ่งระดับในที่ทำงาน และวัดผลสำเร็จของการทำงานในรูปของผลงานมากกว่าดีกว่าผู้ร่วมงาน ทุกคนยอมรับลักษณะการทำงานที่มีการแข่งขัน และมีความเชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันกันทำงาน จึงจะประสบความสำเร็จลักษณะเด่น คือ ชอบการแข่งขัน และทุกสิ่งทุกอย่างมีลักษณะท้าทายให้มีการแข่งขันกันในการทำงาน และในสังคมเมื่อมีการแข่งขันกันสูงในทุกๆ ด้านทั้งเศรษฐกิจ สังคม การอยู่รอดอยู่แบบตัวใครตัวมัน และไม่ชอบเห็นใครเหนือกว่าตนจะเกิดการแข่งกันสูง

3.4 มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionistic) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกลักษณะเจ้าระเบียบ การทำงานอย่างหนักและขีดยึดมั่นในระบบการทำงานมาก แต่ได้เป้าหมายขององค์กรน้อยมาก มีการตั้งความหวังในการทำงานไว้สูง ทำให้ทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน แต่ได้รับผลงานและผลผลิตขององค์กรน้อยมากและใช้ระยะเวลาเวลานานในการทำงาน ที่บรรลุเป้าหมายนั้น เน้นการทำงานที่มีระบบระเบียบอย่างละเอียด ลักษณะเด่น คือ เน้นความมีระเบียบ และดำเนินความผิดพลาดของตนเอง

จากวัฒนธรรมองค์กรลักษณะแบบตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive defensive styles) ซึ่งมีลักษณะการทำงานในหลายมิติดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้ ไม่เกิดผลดีต่อองค์กร เพราะทำให้เกิดการแข่งขันกันเอง ผู้บริหารมุ่งเน้นผลงาน โดยมีได้สนใจ ผู้ปฏิบัติจะสามารถทำได้หรือไม่ ในขณะที่ผู้ปฏิบัติก็มุ่งแก้ไขปรับปรุงงานให้ดี ซึ่งจะก่อให้เกิดความเครียด และมุ่งเน้นความสำเร็จโดยปราศจากความให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แข่งขันแย่งชิงอำนาจเพื่อตนเอง

การสร้างวัฒนธรรม

วัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กร หากองค์กรมีวัฒนธรรมที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้หลายประการ เช่น เป็นเอกลักษณ์ขององค์กร ช่วยเสริมสร้างความผูกพันในหมู่พนักงาน ช่วยเพิ่มเสถียรภาพขององค์กร เป็นต้น วัฒนธรรมองค์กรเป็นการสร้างภาพพจน์ขององค์กรตลอดจนเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

อาทิเช่น การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึง การประเมิน และติดตามผลการปฏิบัติ แต่อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์การอาจกลายเป็นอุปสรรค ต่อการปฏิบัติงานได้ หากองค์การมีวัฒนธรรมอ่อนแอจะเกิดปัญหาด้านสามัคคี มีพฤติกรรมกระจัด กระจายไม่มีทิศทางวัฒนธรรมในองค์การจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงานมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่ง สตีฟโซค วรานูสันติกุล (2534, หน้า 20) ได้ให้รายละเอียดไว้ สามองค์ประกอบ ดังนี้ วัฒนธรรมที่ทิศทาง ได้แก่ เป้าหมายที่ชัดเจนขององค์การ ยิ่งพนักงาน ยอมรับมากเท่าไรก็ยิ่งมีอำนาจมากเท่านั้น วัฒนธรรมนั้นมีความเข้มข้นมากเพียงใดในการกดดัน ให้พนักงานปฏิบัติตาม หมายความว่า มีระเบียบรางวัลและการลงโทษที่ค่อนข้างจะมีประสิทธิภาพ สำหรับสมาชิกที่ไม่ปฏิบัติตามวัฒนธรรม จงดี เดชาสกุลสม (2533, หน้า 15) ให้ทัศนะว่า การสร้าง วัฒนธรรมองค์การ คือ การคัดเลือกคน กระตุ้นให้ทำงาน การให้รางวัล การรักษา (ที่ดี) และรวบคน ที่ดีให้มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน การสร้างวัฒนธรรมองค์การจึงต้องการพัฒนาความชำนาญต้องรู้จักใช้ จุดแข็งของวัฒนธรรมเป็นเครื่องอำนวยความสะดวก ทำให้เกิดความสามัคคีในการปฏิบัติงาน จุดสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี เริ่มจากผู้บริหารที่จะเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี อยู่แล้วให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น ที่อ่อนแอก็ควรชำระบททวนอยู่เสมอ อาจใช้วิธีประชุม วิธีการลงโทษ ผู้กระทำผิด ดังนั้น องค์ประกอบของการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณสมบัติ ดังที่ สุวิทย์ บุญช่วย (2535, หน้า 70) ได้ให้รายละเอียดว่าผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นในงาน (Commitment) คนที่เป็นผู้นำต้องทำตัวเป็นตัวอย่างเพื่อความน่าเชื่อถือศรัทธา ผู้นำอาจจะบุลสิ่งที่จะ สร้างร่วมกันให้ชัดเจนเป็นที่รู้จักกันทั่วๆ ไปว่า เป็นวัฒนธรรมองค์การของเรา เช่น เขียนไว้ในสารจากผู้บริหาร รายงานประจำปี หรือเน้นย้ำในการประชุมบ่อย ๆ ข้อยกเว้น ผู้นำต้องมี ความสามารถสูงในงาน (Competency) รวมถึงการทำงานคนเดียวหรือเป็นทีม ผู้นำควรส่งเสริม บุคลากรทุกระดับให้มีความสามารถ โดยการพัฒนาสม่ำเสมอ ซึ่งอาจเป็นไปในรูปการปฐมนิเทศ ฝึกอบรม นิเทศงาน ศึกษาต่อ รวมทั้งการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้คนได้แสดง ความสามารถ มีรางวัล แรงจูงใจ ตามควรแก่กรณี ส่งเสริมให้มีการช่วยตนเอง ร่วมกันคิดร่วมกัน ทำงาน ทุกระดับ สนับสนุนความก้าวหน้าของคนทำงาน สิ่งสำคัญ ผู้นำต้องบอกกติกาของผู้นำ ให้ปรากฏอย่างชัดเจน และน่าเชื่อถือ และผู้นำจะต้องมีความเสมอต้นเสมอปลายในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตน และการติดตามงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ องค์ประกอบทั้งสามประการ ของผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องตระหนัก นอกจากนั้นผู้นำจำเป็นต้อง มีคุณลักษณะที่สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

ผู้นำควรมีความคิดลึกซึ้งและเฉียบแหลม (Creative insight) ลักษณะข้อนี้ได้แก่ คำถามที่ถูกต้องสำคัญ ๆ ในงานนั้น ๆ ถามในสิ่งที่ส่งเสริมต่อการบรรลุเป้าหมายของงาน ช่วงสังเกตแม้แต่มุมมองเล็ก ๆ มุ่งเน้นไปที่จะให้งานเหล่านี้เป็นงานที่ถูกต้องเสมอ

ผู้นำจะต้องมีความรู้สึกไว (Sensitivity) ผู้นำควรแสดงออกโดยการรับความรู้สึกหรือความต้องการของคนอื่นมีสามัญสำนึกกว่าในการทำงาน ผู้บริหารไม่ใช่ผู้ลงมือทำงานเอง แต่ต้องผ่านบุคคลเหล่านั้นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย

ผู้นำต้องมองการณ์ไกล (Vision) ผู้นำต้องมีจินตนาการมองภาพเพื่อสร้างอนาคตว่าองค์กรจะพัฒนาไปในรูปใดเน้นความสำคัญในระยะยาวกว่าการทำงานเฉพาะหน้าเพียงอย่างเดียว

ผู้นำต้องมีความสามารถรอบตัวและต้องรู้จักคาดการณ์อนาคต การยอมรับในการเปลี่ยนแปลง เป็นคนที่มีความคิดกว้างขวาง ศึกษาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรยอมรับปัญหาที่เกิดการพัฒนา

ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นและผู้นำต้องเป็นคนตั้งใจมุ่งมั่นแน่วแน่ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อลงมือปฏิบัติจนสำเร็จ นำเอาการเปลี่ยนแปลงมาปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอจนบรรลุผล ไม่ยกเลิกการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน จนกว่าจะได้ใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เสียก่อน

ผู้นำต้องอดทน (Patience) ผู้นำต้องเป็นนักสู้ที่อดทน รู้จักรอคอย มีความคิดที่หวังผลระยะยาว เน้นการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีในระยะยาว พงษ์สัน กิติอำพล (2540, หน้า 13) ได้กล่าวถึง ลักษณะผู้นำที่สร้างวัฒนธรรมองค์กรว่าจะต้องมีคุณลักษณะดังนี้ มีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเชื่อมั่นในการตัดสินใจ ต้องสามารถเลือกเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบโดยเลือกทิ้งและรับใหม่หมด ผู้นำจะต้องคิดอยู่เสมอว่า มีอะไรบ้างที่เป็นไปไม่ได้ที่จะทำในปัจจุบัน และถ้าทำได้จะเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เขาทำอยู่ในปัจจุบัน สิ่งที่ดีว่าเป็นไปไม่ได้ในปัจจุบันอาจเป็นสิ่งที่เป็นเกณฑ์ปกติในอนาคต

สรุปได้ว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ผู้นำเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการสร้างให้เกิดขึ้น และนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กร

วิธีการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร

Gordon et. al (1990) อ้างถึงใน ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข และคณะ (2551) กล่าวว่า การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรเป็นการประยุกต์แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องของวัฒนธรรมกับองค์การและการจัดการ ซึ่งวิธีการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรนั้นส่วนใหญ่จะใช้วิธีการศึกษาตามแนวสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานทางการบริหารส่วนใหญ่มุ่งไปสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิผลองค์กรให้สามารถคาดการณ์และควบคุมปรากฏการณ์ได้ในแง่ของการบริหารการเข้าใจในแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรจึงให้ความสำคัญหลักไปที่พฤติกรรมและหน้าที่ของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กร

Schein (1992) ได้แบ่งวิธีการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 5 วิธี ดังนี้

1. การศึกษาแบบวิธีสำรวจ (Survey research approach) โดยพิจารณาว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นคุณสมบัติของกลุ่มที่สามารถวัดได้ด้วยแบบสอบถาม โดยสมมติเอาว่ามีติของวัฒนธรรมต่าง ๆ ในองค์กรที่จะศึกษาเอาไว้ล่วงหน้า ข้อมูลการศึกษาจะได้มาจากกลุ่มตัวอย่าง
2. การศึกษาแบบพรรณนาวิเคราะห์ (Analytical descriptive approach) คล้ายกับการศึกษาด้วยวิธีการสำรวจแต่การกระทำโดยแยกส่วนของวัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ เพื่อช่วยต่อการศึกษาในแต่ละประเด็น
3. การศึกษาแบบชาติพันธุ์วรรณา (Ethnographic approach) ได้แนวการศึกษาจากด้านมานุษยวิทยา โดยมีข้อสมมติว่าจะคลี่คลาย จะเข้าใจ โครงสร้างต่าง ๆ ในองค์กร ไม่ได้ถ้าปราศจากการศึกษาด้วยการสังเกตทั้งแบบเจาะลึกและแบบกว้าง พร้อมทั้งเพิ่มเติมด้วยการสัมภาษณ์ข้อมูลผู้ที่อยู่ในวัฒนธรรมนั้น
4. การศึกษาแบบประวัติศาสตร์ (Historical approach) การศึกษาแบบนี้คล้ายกับวิธีการชาติพันธุ์วรรณา แต่สามารถชัดเจนได้ด้วยวิธีการศึกษาแบบเจาะลึกทางประวัติศาสตร์และวิเคราะห์ต่อเนื่องระยะยาว
5. การศึกษาแบบประวัติศาสตร์ (Clinical approach) เป็นการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในรูปแบบของบริษัทที่มาให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารเพื่อพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น ซึ่งวิธีการศึกษาแบบนี้เรียกว่า การพัฒนาองค์กร

ผลกระทบของวัฒนธรรมที่มีต่อการบริหาร

วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ได้มาโดยการเรียนรู้ ทั้งโดยรู้ตัวและไม่รู้ตัว เป็นสิ่งที่ถ่ายทอดต่อกันมา ดังนั้นในสังคมใดสังคมหนึ่งก็จะมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไป แม้ว่าวัฒนธรรมนั้นเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ แต่ก็ต้องใช้เวลานานพอสมควร สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อลักษณะโครงสร้าง หน้าที่ การจัดระเบียบ ตลอดจนพฤติกรรมและความคิดเห็นของมนุษย์ในสังคม ซึ่งในทางบริหารก็เช่นกัน เพราะการบริหารถือเป็นระบบย่อยของวัฒนธรรม ดังนั้นลักษณะของผลกระทบทางวัฒนธรรมที่มีต่อการบริหารซึ่งพิจารณาแยกได้ 4 ลักษณะ ดังนี้

1. ผลกระทบของวัฒนธรรม ทางด้านความคิดในการบริหาร เป็นการพิจารณาจากวัฒนธรรมด้านต่าง ๆ ที่เข้ามาเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความคิด และการตัดสินใจในการบริหาร ซึ่งเป็นวัฒนธรรมเกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม ธรรมเนียมประเพณีหรืออื่น ๆ ที่แล้วแต่ สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อความคิด ในการตัดสินใจในการบริหารอยู่ไม่น้อย ซึ่งนักบริหารอยู่ไม่น้อยซึ่งนักบริหารในระยะหลัง ๆ ได้ชี้ให้เห็นความสำคัญแล้วว่ากรบริหารก็คือ กระบวนการตัดสินใจ (Decision-making process) คือ การมองการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนในองค์กรว่า

เป็นเรื่องของการตัดสินใจในการเลือกปฏิบัติวิธีปฏิบัติซึ่งมีอยู่หลายวิธี และคนที่เลือกตัดสินใจทางใดทางหนึ่งนั้นก็เนื่องมาจากอิทธิพลวัฒนธรรมทางด้านความคิดนั่นเอง

2. ผลกระทบทางวัฒนธรรมด้านความประพฤติปฏิบัติและพฤติกรรมในการบริหาร วัฒนธรรม นอกจากจะมีอิทธิพลต่อความคิดแล้ว วัฒนธรรมยังมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติอีกด้วย เพราะวัฒนธรรมในชาติหนึ่ง ๆ จะไม่เหมือนกัน จะมีการประพฤติปฏิบัติไปคนละลักษณะ แม้กระทั่งนิสัยก็ไม่เหมือนกัน เช่น การประพฤติปฏิบัติในเรื่องคุณค่าของการทำงาน การช่วยเหลือตนเอง คุณค่าของเวลา คุณค่าของการศึกษา นั่นก็แสดงให้เห็นว่า การที่เราตัดสินใจการประพฤติปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งนั้น มักจะอยู่ภายใต้วัฒนธรรมของคน เช่น การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีอำนาจกับผู้ที่ไม่มียอำนาจ ผู้ทำหน้าที่หัวหน้ากับลูกน้อง เป็นต้น มักจะเข้าไปในลักษณะสัมพันธ์สอดคล้องกับลักษณะของตนเอง ในสังคมที่มีระบบอาวุโสยังมีอิทธิพลอยู่ หรือมีความสงสารเกรงใจ จะเป็นผลให้การตัดสินใจและการประพฤติปฏิบัติที่กระทำไป ไม่สอดคล้องกับเหตุผลทางการบริหาร

3. ผลกระทบทางวัฒนธรรมทางด้านระบบหรือโครงสร้างการบริหาร นอกจากวัฒนธรรมจะมีอิทธิพลต่อความคิด การตัดสินใจ การประพฤติปฏิบัติของการบริหารแล้ว ยังมีผลทำให้เกิดความแตกต่างขึ้นในระบบการบริหารตลอดจน โครงสร้างการบริหาร ผลที่เกิดขึ้นก็คือ หลักการหรือเทคนิคในการบริหาร หรือการปกครองที่ถูกสร้างขึ้นในวัฒนธรรมหนึ่งอาจจะไม่เหมาะสมกับอีกวัฒนธรรมหนึ่งหรือเมื่อนำทฤษฎีและหลักการบริหารในอีกวัฒนธรรมหนึ่งมาใช้กับอีกวัฒนธรรมหนึ่งแล้วอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ก็ถูกดัดแปลงไป เพื่อความเหมาะสมกับวัฒนธรรมนั้น ๆ

4. ลักษณะของเครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนเทคโนโลยีต่าง ๆ ก็เป็นการแสดงออกอย่างหนึ่งของวัฒนธรรมในสังคมมนุษย์ เพราะมีวัฒนธรรมและมีความสามารถในการเรียนรู้ นั่นคือสังคมที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันจะลักษณะการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนเทคโนโลยีแตกต่างกันออกไป เครื่องมือเทคโนโลยีที่ใช้ในสังคมหนึ่ง อาจใช้ไม่ได้ในสังคมหนึ่ง ทั้งนี้เพราะลักษณะวัฒนธรรมทางด้านความคิด ทางปฏิบัติ ตลอดจน โครงสร้างทางการบริหารจะมีอิทธิพลต่อลักษณะของเครื่องมือเครื่องใช้ นั่น เช่น สังคมที่มีวัฒนธรรมในลักษณะการอนุรักษ์นิยม หรือไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงก็อาจจะไม่นิยม ที่จะใช้เครื่องมือ หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย

กล่าวโดยสรุป วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อความคิด การตัดสินใจ การประพฤติปฏิบัติของบุคคลและกลุ่มในองค์กร ในการบริหารจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเข้าใจวัฒนธรรมในองค์กร ในการบริหารจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเข้าใจวัฒนธรรมในองค์กรที่ตนเองรับผิดชอบอยู่และต้องเข้าใจปัญหาการบริหารอย่างแท้จริง

วัฒนธรรมโรงเรียน

โรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งซึ่งต้องมีวัฒนธรรม ผู้บริหารที่มีความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การในหน่วยงานของตนเป็นอย่างดีแล้ว จะทำหน้าที่เป็นผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวการที่ช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนมีความเข้าใจลักษณะการทำงานและการเลือกแนวประพฤติปฏิบัติในการแก้ไขปัญหา และการทำงานร่วมกัน จึงมีความจำเป็นต้องเข้าใจวัฒนธรรมในโรงเรียน การบริหารงาน และการพัฒนาโรงเรียน ถ้าเข้าใจถึงวัฒนธรรมโรงเรียนและนำไปใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบัน แล้วจะส่งผลให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จในที่สุด โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่งผู้บริหารที่มีความรู้และความเข้าใจวัฒนธรรมของตนเป็นอย่างดี จะทำหน้าที่เป็นผู้นำในการเสริมสร้างวัฒนธรรมให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น วัฒนธรรมโรงเรียนจึงเป็นตัวการที่ช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจลักษณะการทำงาน การเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ไขปัญหาและการปฏิบัติงานร่วมกัน จึงมีความจำเป็นต้องเข้าใจวัฒนธรรมในโรงเรียน ที่เกี่ยวกับความคิดความเชื่อ การประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในโรงเรียนซึ่งอาจมีผลกระทบต่อระบบการบริหารงาน และการพัฒนาโรงเรียน ถ้าสามารถเข้าใจถึงวัฒนธรรมโรงเรียน และใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันแล้ว จะส่งผลให้การบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิผลในที่สุด วัฒนธรรมโรงเรียนปรากฏครั้งแรกในผลงานของ Wilkins (1985 อ้างถึงใน จันทรพีญู ตาภมากผล, 2544, หน้า 24) นักสังคมวิทยา ซึ่งได้วิเคราะห์เกี่ยวกับการเรียนการสอน และวิลกิน เป็นคนหนึ่งในบุคคลกลุ่มแรกที่ศึกษาเกี่ยวกับโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โดยศึกษาโรงเรียนเป็นระบบสังคม ได้ให้ความสำคัญและความสนใจเกี่ยวกับการควบคุมนักเรียน รวมทั้ง โครงสร้างและวัฒนธรรมโรงเรียน Hoy & Miskel (1991, pp. 218-219 citing Wilkins, 1985 อ้างถึงใน จันทรพีญู ตาภมากผล, 2544, หน้า 24) ศึกษา โดยการสัมภาษณ์แบบหึ่งลึก ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม ศึกษาจากจดหมายส่วนตัว และเอกสารส่วนตัวอื่น ๆ เป็นเป้าหมายของการศึกษา เพื่ออธิบายว่าโรงเรียนเป็น โลกสังคมและครูและนักเรียน เพื่อช่วยพัฒนาแนวความคิดของครูไปสู่ความจริงของชีวิต และสังคมภายในโรงเรียน และเชื่อว่าครูและนักเรียนไม่ใช่เครื่องจักรสำหรับการสอนและการเรียน วิลกิน จึงเป็นบุคคลสำคัญในวงการวิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา ซึ่งเน้นการศึกษาแบบพรรณนาข้อมูล นอกจากนี้ยังได้อธิบายเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนว่า โรงเรียนมีวัฒนธรรมที่กำหนดนิยามเฉพาะในโรงเรียนของตน ซึ่งประกอบด้วย พิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วิถีปฏิบัติใน โรงเรียน (Folkways) แนวปฏิบัติตามหลักศีลธรรมหรือจารีตประเพณี (Morcs) การสร้างขวัญกำลังใจและการแข่งขัน การมีส่วนร่วม งานพิธีการประเพณีกฎระเบียบรวมทั้งปัญหาต่าง ๆ ในโรงเรียน

วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมของสังคม จึงถือว่า โรงเรียน เป็นวัฒนธรรมย่อยของสังคมที่มีลักษณะเหมือนวัฒนธรรมของสังคมทุกประการ กล่าวคือ วิธีแห่งการดำเนินงานในโรงเรียน มีวัฒนธรรมที่เป็นวัตถุ เช่น อาคารเรียน และสิ่งแวดล้อมภายใน โรงเรียนหลักสูตรและประมวลการสอน และมีวัฒนธรรมที่ไม่ใช่วัตถุ เช่น ค่านิยม หลักเกณฑ์ กฎระเบียบต่าง ๆ รวมทั้งวิถีทาง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน มีขนบธรรมเนียม ประเพณี และพิธีกรรมในรูปแบบต่าง ๆ มีสัญลักษณ์ และเครื่องหมายประจำโรงเรียน (ประกอบ คุณารักษ์, 2530, หน้า 75-76) รวมทั้งประเพณีและวิธีการทำงานซึ่งเป็นกิจวัตรประจำวันในโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนจึงมีอิทธิพลต่อครูทั้งทางตรงและทางอ้อม

ความหมายของวัฒนธรรมโรงเรียน

วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง แนวปฏิบัติที่ได้รับการยอมรับเป็นลักษณะของสถาบัน เป็นประเพณีและค่านิยม ซึ่งมีแนวโน้มที่จะปรากฏเป็นส่วนสำคัญของชีวิตในโรงเรียน โดยแปล ความหมายของค่านิยมไปสู่แผนปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจได้ว่าทำอะไร และทำได้ได้อย่างไร วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง บรรทัดฐาน ความคาดหวัง ความคิด และอุดมคติ ซึ่งทุกโรงเรียนต่างมีวัฒนธรรมเฉพาะในโรงเรียนของตน (Sergiovanni, 1988, p. 108)

วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง กลุ่มของความเข้าใจหรือความหมายรวมซึ่งเป็นที่เข้าใจ กันดี กลุ่มบุคคลที่เป็นความหมายที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนกับกลุ่มนี้โดยเฉพาะรูปแบบของ ความหมายนี้เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวสมาชิกในกลุ่ม ทำให้แต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน (Orara & Onyango, 1989, p. 51 อ้างถึงใน จันทรพีญ ลากมากผล, 2544, หน้า 25)

วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นผลสะท้อน จากค่านิยมร่วม ความเชื่อและความผูกพัน ของสมาชิกในโรงเรียน ลักษณะสำคัญของเนื้อหาของวัฒนธรรมมีความลึกซึ้ง มีความหมาย มีความสำคัญ เป็นสิ่งที่โรงเรียนยึดถือเป็นความเชื่อเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลหรือ ภาพลักษณ์ (Image) ของโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นกรอบความคิดของบุคคลที่ทำคำตอบว่า มีวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับองค์การโรงเรียนอย่างไร และชีวิตในโรงเรียนเป็นอย่างไร (Ayal, 1961, p. 157 อ้างถึงใน จันทรพีญ ลากมากผล, 2544, หน้า 25)

จันทรพีญ ลากมากผล (2547, หน้า 30) ได้สรุปว่า วัฒนธรรมโรงเรียนหมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ แบบแผนพฤติกรรม และปทัสถานที่ได้รับการถ่ายทอดสืบต่อกันมาในโรงเรียน จะเป็นแนวทางต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

จตุพร คำแก้ว (2547, หน้า 27) ได้สรุปว่า วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นวิถีแห่งการดำเนินงาน ของโรงเรียน ที่มีการถ่ายทอดให้สมาชิก แบ่งได้หลายลักษณะ ได้แก่ วัฒนธรรมที่สามารถสัมผัส และสังเกตเห็นได้ ประกอบด้วยวัฒนธรรมด้านวัตถุ คำพูด ระเบียบปฏิบัติ พิธีการ สัญลักษณ์อื่น ๆ

และวัฒนธรรมที่ไม่สามารถสัมผัสได้ ได้แก่ ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน และทัศนคติที่มี ความสัมพันธ์กับการเรียนรู้

Sergiovanni (1988, p. 103) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวกำหนด สัญลักษณ์ กฎเกณฑ์ของพฤติกรรม พิธีการและเรื่องราวที่เล่าสู่กันมานาน ซึ่งเน้นถึงค่านิยม และความเชื่อ ว่าสมาชิกขององค์กรต้องมีส่วนร่วมด้วย

Owens (1987, p. 17) ได้กล่าว วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นแนวทางปฏิบัติที่ละเอียดละน้อย สม่่าเสมอ และกลายเป็นสิ่งหล่อหลอมพฤติกรรมของบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายที่กล่าวไว้ข้างต้นสรุปได้ว่า วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง แบบแผน พฤติกรรม ค่านิยม ความคิด ความเชื่อ ความคาดหวัง ของบุคลากรในโรงเรียนยึดถือปฏิบัติร่วมกัน มีความสัมพันธ์กัน อันส่งผลต่อพฤติกรรมการแสดงออกเพื่อการดำเนินชีวิตในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

ลักษณะของวัฒนธรรมในโรงเรียน

ในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนนั้น ลักษณะของวัฒนธรรมโรงเรียนแต่ละโรงเรียน เป็นอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษาให้เข้าใจด้วย เพราะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานของครูแต่ละคน ได้มีผู้กล่าวถึงวัฒนธรรมโรงเรียนไว้ดังนี้

ชนิตา รักษ์พลเมือง (2533) สรุปวัฒนธรรมโรงเรียนไว้ดังนี้

1. วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมสังคมซึ่งเรียกว่า วัฒนธรรมย่อย (Sub culture) มีวิถีแห่งการดำเนินงานในโรงเรียนมีวัฒนธรรมที่เป็นวัตถุ (Material culture) ได้แก่ อาคารเรียน สิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียน กระบวนการเรียนการสอน ทั้งยังมีวัฒนธรรมที่ไม่ใช่วัตถุ (Non-material culture) คือการปฏิบัติของครูพึงปฏิบัติต่อนักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ผู้บริหาร และระหว่างครูด้วยกัน การทำตามกฎระเบียบตลอดจนจรรยาบรรณที่ยึดถือทำให้ครูมีความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนและผูกมัดสมาชิกให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในโรงเรียน

2. ขนบประเพณีและพิธีกรรมในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน คณะกรรมการนักเรียน สัญลักษณ์หรือเครื่องหมายประจำโรงเรียน การจัดชั้นเรียน การจัดเวลาเรียน การจัดครูเข้าสอน

3. มีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ โดยปกติการเรียนรู้มักจะเกิดได้ดีถ้าสิ่งที่เรียนรู้เป็นสิ่งที่ พอใจ มักจะปรากฏอยู่ในวัฒนธรรมโรงเรียนในแบบต่าง ๆ ได้แก่ เจตคติเกี่ยวกับคำสั่ง อำนาจของ ครู ค่านิยมในสิ่งที่ผิดและสิ่งที่ถูก

4. วัฒนธรรมเป็นกระบวนการ (Process) ที่มีการเคลื่อนไหวตลอดเวลา เขาจึงสามารถ ถ่ายทอดสะสม (Accumulate) และการแพร่กระจาย (Diffuse)

Sergiovanni (1988, pp. 104-105) ได้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมโรงเรียนไว้ด้วยกัน 4 ลักษณะดังนี้

1. สามารถสัมผัสและสังเกตได้ เช่น คำพูด วิธีการประพฤติปฏิบัติและสิ่งปรากฏแก่สายตา พฤติกรรมดังกล่าวจะปรากฏให้เห็นได้แก่ รูปแบบ ระเบียบแบบแผน พิธีการ และสัญลักษณ์อื่น ๆ ที่ปฏิบัติกันในโรงเรียน
2. ทักษะของบุคลากร เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับระเบียบการปฏิบัติงานร่วมกันและบรรทัดฐานที่บุคลากรยอมรับ
3. ค่านิยมที่แสดงให้เห็นข้อตกลงที่ครูร่วมกันและปรากฏให้เห็นอยู่ในลักษณะที่เป็นนโยบายและปรัชญาของโรงเรียน
4. สมมติฐานที่มีลักษณะ เป็นนามธรรมมากกว่าระดับอื่น ๆ เพราะเป็นลักษณะเฉพาะที่แอบแฝงหรือปรากฏให้เห็นก็ได้

Sergiovanni (1988, p. 103) ยังได้กล่าวอีกว่า วัฒนธรรมโรงเรียนได้ก่อตัวมาจากสิ่งต่อไปนี้

1. ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน (The school history) ได้แก่ อดีตของโรงเรียนที่สืบทอดกันมาจนถึงปัจจุบัน เช่น รูปแบบของพฤติกรรมที่ปฏิบัติต่อ ๆ กันมา กล่าวคือ พฤติกรรมของผู้ที่เป็นวีรบุรุษ วีรสตรีของครูและนักเรียน
2. ความเชื่อ (Belief) เป็นสมมติฐานและความเข้าใจของครูและบุคลากรอื่น ๆ ได้กระทำร่วมกัน จนมีส่วนเกี่ยวข้องถึงโครงสร้างของโรงเรียน การเรียนการสอนและบทบาทของครูและนักเรียน ระเบียบวินัย ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองบางที่สมมติฐานและความตั้งใจอยู่ในรูปปรัชญาและข้อกำหนดอื่น ๆ
3. ค่านิยม (Values) คือ สิ่งที่โรงเรียนให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประเมินค่าสิ่งต่าง ๆ ที่ปรากฏ
4. บรรทัดฐานและมาตรฐาน (Norm and Standards) สิ่งที่ควรปฏิบัติและไม่ควรปฏิบัติ สำหรับการควบคุมพฤติกรรมของครูอาจารย์ในโรงเรียน จะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ควรชมเชย ยกย่อง หรือลงโทษ
5. รูปแบบของพฤติกรรม (Pattern of Behavior) คือ สิ่งที่ยอมรับและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่สม่ำเสมอภายในโรงเรียน ลักษณะการก่อตัวของวัฒนธรรมโรงเรียน จะเกิดขึ้นจากประวัติของโรงเรียนสิ่งที่มี อิทธิพลต่อความเชื่อ ความเชื่อจะมีอิทธิพลต่อค่านิยม ค่านิยมจะมีอิทธิพลต่อบรรทัดฐาน และ มาตรฐาน บรรทัดฐานและมาตรฐานจะมีอิทธิพลต่อรูปแบบของพฤติกรรม

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมโรงเรียนถ่ายทอดให้สมาชิกตลอดเวลา แบ่งได้เป็นหลายลักษณะ ได้แก่ วัฒนธรรมที่สามารถสัมผัสและสังเกตเห็นได้ ประกอบด้วยคำพูด ระเบียบปฏิบัติ พิธีการ สัญลักษณ์อื่น ๆ และวัฒนธรรมที่ไม่สามารถสัมผัสได้ ได้แก่ ค่านิยม ความเชื่อและบรรทัดฐาน

วัฒนธรรมโรงเรียนตามแนวคิดของ Paterson

Paterson (1988, pp. 50-51 cited in Scrgiovanni, 1988, pp. 107-109) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรมโรงเรียนว่า มีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน 10 ประการคือ 1) ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน (School purpose) 2) การให้อำนาจ (Empowerment) 3) การตัดสินใจ (Decision making) 4) ความรู้สึกเป็นกลุ่ม (Sense of Community) 5) ความเชื่อถือ (Trust) 6) คุณภาพ (Quality) 7) การยอมรับนับถือ (Recognition) 8) ความเอื้ออาทร (Caring) 9) ความเที่ยงธรรม (Integrity) และ 10) ความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน (School purpose) เป็นลักษณะที่โรงเรียน ประชาสัมพันธ์ชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย การตัดสินใจ ใ้บุคลากรเข้าใจเห็นคุณค่า และความสำคัญเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางสะพานในการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายและเพื่อเป็นแนวทางในการประเมินผลการทำงาน

2. การมอบอำนาจ (Empowerment) คือ การที่โรงเรียนเห็นความสำคัญของการ ให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรในโรงเรียนเมื่อประสบเหตุการณ์ และเห็นพ้องต้องกันในการ ตัดสินใจพร้อมทั้งให้โอกาสในการรับรู้ข่าวสารและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในโรงเรียน อย่างเท่าเทียมกัน

3. การตัดสินใจ (Decision making) เป็นลักษณะการที่โรงเรียน เชื่อมั่นว่าจะมี ความเป็นไปได้ในการดำเนินงานและส่งผลโดยตรงกับผลงานที่เกิดขึ้น อีกทั้งมีความเชื่อมั่นว่า การตัดสินใจที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของงานนั้น ต้องอาศัยการตัดสินใจจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่รู้ปัญหาจริงโดยไม่คำนึงถึงระดับชั้นการบริหาร

4. ความรู้สึกเป็นกลุ่ม (Sense of Community) เป็นลักษณะการที่โรงเรียนดำเนินงาน โดยยึดถือโรงเรียนเป็นหลัก และส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียน ให้การช่วยเหลือและพัฒนาซึ่งกัน และกันพร้อมทั้งกระตุ้น ใ้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกันมากที่สุด

5. ความไว้วางใจ (Trust) เป็นการที่โรงเรียนให้ความสำคัญในการยอมรับว่าครูมีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบ โดยให้โอกาสครูในการทำงานให้ความไว้วางใจ ว่าครูสามารถ ตัดสินใจได้เป็นอย่างดี

6. **ความมีคุณภาพ (Quality)** เป็นลักษณะการที่โรงเรียนให้คุณค่ากับความคาดหวัง ต่อมาตรฐานและคุณภาพในการปฏิบัติงานของครูและนักเรียน มีความเชื่อมั่นว่าครูและนักเรียน มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ของตนเอง ได้ อีกทั้งให้ความสำคัญต่อความคิดที่กว้างไกล และส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร

7. **การยอมรับนับถือ (Recognition)** เป็นลักษณะที่โรงเรียนเปิดโอกาสและยอมรับ แนวความคิดที่ดีและแนวคิดใหม่ ๆ ของครูรวมทั้งการยอมรับในความรู้ความสามารถ และความสำเร็จของผลงาน ของครูและนักเรียน เพื่อให้ครูเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. **ความเอื้ออาทร (Caring)** เป็นการที่โรงเรียนเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ การปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียน และให้ความสำคัญต่อผลงานของบุคลากร อีกทั้งสนับสนุนให้มี ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

9. **ความเที่ยงธรรม (Integrity)** เป็นลักษณะการที่โรงเรียนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่า ของความซื่อสัตย์ในความมานะพยายามของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย และกำหนดแนวทางให้บุคลากรทุกคนประพฤติปฏิบัติให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและให้การยกย่อง ผู้ที่มีบุคลิกภาพ และจริยธรรมที่สูงเด่น

10. **ความหลากหลายของบุคลากร (Diversity)** เป็นลักษณะที่โรงเรียนเห็นความสำคัญ ของความแตกต่างระหว่างบุคคล ในด้านบุคลิกภาพ แนวความคิด ทักษะวิธีการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียน พร้อมทั้งมีความยืดหยุ่น ผสมผสานเชื่อมโยงความแตกต่างในรูปแบบ และวิธีการปฏิบัติที่หลากหลายของบุคลากรในโรงเรียนนั้น ให้บรรลุถึงจุดประสงค์ของโรงเรียน

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ความเป็นมาของการวิจัยเชิงคุณภาพ

สุภางค์ จันวานิช (2550) ได้กล่าวถึง ความเป็นมาของการวิจัยเชิงคุณภาพ ไว้ดังนี้ ในตอนปลายคริสต์ศตวรรษที่ 19 การแสวงหาความจริงโดยใช้วิธีการเชิงคุณภาพเริ่มแพร่หลาย ในยุโรปและอเมริกา โดยเฉพาะในวงการมานุษยวิทยาไม่สามารถใช้วิธีการเชิงปริมาณ เช่น แบบสอบถามได้ในการศึกษาสังคมปฐมภูมิ โดยศึกษาความรู้สึกนึกคิดขนบธรรมเนียมประเพณี และวิถีชีวิตประจำวัน อย่างไรก็ตาม วิธีการเชิงคุณภาพเริ่มเป็นที่นิยมในหมู่นักสังคมวิทยาอเมริกัน ในราวปี 1972 โดยการริเริ่มของนักสังคมวิทยากลุ่มชิคาโก ในระยะหลังจากนั้นมา นักวิจัย ทางสังคมศาสตร์ต่างก็คุ้นเคยกับเทคนิคเชิงคุณภาพอันได้แก่ การใช้เอกสารส่วนตัว เช่น ชีวิตประวัติ และการใช้วิธีสังเกตแบบมีส่วนร่วม แต่มีช่วงเวลาในทศวรรษ 1940 ความนิยมเริ่มจางไป และในปัจจุบันวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเริ่มกลับมาเป็นที่สนใจใหม่ ทั้งในตะวันตกและในประเทศไทย ได้มีการเผยแพร่วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยวิธีการต่าง ๆ เช่น จัดสัมมนา เผยแพร่ผลงานวิจัย เชิงคุณภาพ

ลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพ มีทฤษฎีที่สำคัญคือ ลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพทางสังคมศาสตร์มีทฤษฎีที่สำคัญอยู่สองทฤษฎี คือ ปฏิฐานนิยม (Positivism) และปรากฏการณ์นิยม (Phenomenology) ทฤษฎีทั้งสองนี้มีแนวคิดที่แตกต่างกัน และทำให้เกิดวิธีที่แตกต่างกันด้วย คือ ปฏิฐานนิยม เป็นทฤษฎีที่มุ่งหาความจริงและสาเหตุของปรากฏการณ์สังคม โดยเน้นข้อมูลเชิงประจักษ์ ทฤษฎีนี้เป็นที่มาของการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ส่วนทฤษฎีปรากฏการณ์นิยม เป็นทฤษฎีที่มุ่งหาความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ โดยให้ความสนใจแก่ความคิด ความรู้สึก และแรงคลไจของมนุษย์ ทฤษฎีนี้คือที่มาของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ด้วยเหตุนี้เองจึงอาจกล่าวได้ว่า การวิจัยเชิงคุณภาพ คือการวิจัยประเภทหนึ่งที่สนใจศึกษาคุณลักษณะ และความหมายของปรากฏการณ์ หรือพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคม จากสภาพแวดล้อมตามความจริง การวิจัยเชิงคุณภาพมีลักษณะสำคัญ ได้แก่ การมองหลายมิติ (Multi dimension) การเห็นภาพรวม (Holistic) การเฝ้าสังเกตเป็นระยะเวลานาน และการไม่ใช้เกณฑ์ของผู้วิจัยในการตัดสินปรากฏการณ์ หรือในการให้ความหมายแก่พฤติกรรมของผู้ถูกวิจัย หรือกรณีศึกษา (Phenomenology) ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับข้อมูลทางสังคม วัฒนธรรมบางประการ และข้อมูลที่มีลักษณะเป็นนามธรรม ซึ่งไม่อาจจัดทำในรูปปริมาณได้ ข้อมูลเหล่านี้ อาทิ ความรู้สึกนึกคิด โลกทัศน์ ประวัติชีวิต ค่านิยมและประสบการณ์ หรือปัญหาในการดำรงชีวิตบางประการ รวมทั้งอุดมการณ์ต่าง ๆ ด้วย การใช้คำว่าคุณภาพสำหรับการวิจัยชนิดนี้ ไม่ได้หมายถึงมาตรฐาน หากแต่หมายถึง คุณลักษณะและความหมายของปรากฏการณ์เป็นสำคัญ ด้วยเหตุนี้จึงมีชื่อเรียกการวิจัยชนิดนี้หลายเรื่อง เช่น การวิจัยเชิงคุณลักษณะ วิจัยเชิงลักษณะนิยม เป็นต้น (สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2543 อ้างถึงใน กุหลาบ ปุริสาร, 2547)

นอกจากนั้น การวิจัยเชิงคุณภาพจะศึกษาเรื่องราว ตลอดจนสภาพแวดล้อมของเรื่องราวที่ศึกษาอย่างละเอียดเป็นการศึกษาชนิดติดตามระยะยาว (Longitudinal study) ทำให้เกิดตัวแปรจำนวนมากในการวิจัย ด้วยเหตุนี้ การวิจัยลักษณะนี้จะต้องทำกับกลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กรวมทั้งยังเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เลือกตามกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาครั้งนั้น ๆ (Theoretical sampling) อีกด้วย โดยส่วนใหญ่แล้วกลุ่มตัวอย่างจึงมักจะเป็นกรณีศึกษา (Case study) ซึ่งอาจจะมีเพียงจำนวนคนเดียวก็ได้

ความหมายของการวิจัยเชิงคุณภาพ

ชาย โปธิลิตา (2549) กล่าวว่า การวิจัยคุณภาพ เป็นการวิจัยที่ทำในสถานการณ์ที่เป็นธรรมชาติ ใช้วิธีการศึกษาและเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย แต่เครื่องมือสำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ ตัวนักวิจัยเอง การวิจัยแบบนี้มีการออกแบบให้ยืดหยุ่น นักวิจัยเชิงคุณภาพดำเนินการศึกษาและทำการวิเคราะห์ด้วยหลักการแบบอุปนัย คือ ไม่ด่วน

ตั้งสมมติฐานก่อนที่จะได้เริ่มลงมือเก็บข้อมูลในภาคสนามแล้ว สมมติฐานที่ตั้งไว้เช่นนั้น สามารถปรับปรุงได้เมื่อข้อมูลชี้ว่า มีความจำเป็นต้องปรับเพื่อความเหมาะสม โดยนัยนี้ การวิเคราะห์กับการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นกระบวนการที่สามารถดำเนินการไปพร้อมกันได้

สุภาวศ์ จันวานิช (2550) กล่าวว่า การวิจัยคุณภาพหมายถึง การแสวงหาความรู้ โดยการพิจารณาปรากฏการณ์ทางสังคมจากสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริงในทุกมิติ เพื่อหาความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์กับสภาพแวดล้อมนั้น วิธีนี้จะสนใจข้อมูลด้านความรู้สึกนึกคิด ความหมาย ค่านิยม หรืออุดมการณ์ของบุคคลนอกเหนือไปจากข้อมูลเชิงปริมาณ มักใช้เวลาในการนานในการศึกษาติดตาม ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการเป็นวิธีหลักในการเก็บข้อมูล และเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความสรุปแบบอุปนัย

จากความหมายสามารถสรุปได้ว่า วิจัยเชิงคุณภาพเน้นการมองปรากฏการณ์ให้เห็นภาพรวม เป็นการศึกษาติดตามระยะยาวและเจาะลึก ศึกษาปรากฏการณ์ในสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติ คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ของผู้ถูกวิจัย ใช้การพรรณนาและวิเคราะห์แบบอุปนัย เน้นปัจจัยหรือตัวแปรด้านความรู้สึกนึกคิด จิตใจ

ลักษณะของการวิจัยเชิงคุณภาพ

บุญชม ศรีสะอาด และสุริทอง ศรีสะอาด (2552) ได้สรุป ลักษณะสำคัญของ การวิจัยเชิงคุณภาพไว้ ดังนี้

1. ศึกษาในสถานการณ์ธรรมชาติ (Natural setting) ผู้วิจัยทำการศึกษา พฤติกรรม หรือปรากฏการณ์ต่าง ๆ ตามสภาพธรรมชาติ ไม่ได้เข้าไปจัดกระทำหรือไปรบกวนให้ผิดแผกไปจากวิถีปกติ
2. ติดต่อโดยตรงกับกลุ่มเป้าหมายในการวิจัย ผู้วิจัยเข้าไปอยู่ในท้องถิ่น ชุมชนที่ศึกษา เป็นเวลานาน สร้างความคุ้นเคย สร้างความสัมพันธ์ที่ดี เป็นกันเอง ได้รับความไว้วางใจหรือเชื่อใจ เป็นเสมือนสมาชิก คนหนึ่งในชุมชน
3. ใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative data) เป็นสำคัญ ข้อมูลเชิงคุณภาพคือข้อมูลที่ไม่อยู่ในรูปของตัวเลข อาจเป็นคำพูด คำบรรยาย ข้อความ (Text) อาจมาจากการสังเกตซึ่งเป็นรายละเอียด การพิจารณากิจกรรม พฤติกรรม ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล อาจเป็นประสบการณ์ ความคิดเห็น
4. ใช้วิธีทางอุปนัย (Inductive) วิธีการทางอุปนัย เป็นวิธีที่ศึกษาจากรายละเอียดข้อมูล เฉพาะทั้งทางลึกและทางกว้าง เพื่อค้นหาความจริง ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ มุ่งไปสู่การหาข้อสรุปทั่วไป

5. ใช้มุมมองพลวัต (Dynamic perspective) ผู้วิจัยใช้เวลาศึกษานาน โดยเข้าไปเก็บข้อมูลจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วม สามารถเห็นกระบวนการดำเนินการ เห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และกลุ่มบุคคล ได้ข้อความจริงที่มีลักษณะพลวัตในช่วงเวลาที่ศึกษา

6. ใช้มุมมองแบบองค์รวม (Holistic perspective) การมองแบบองค์รวม เป็นการมองภาพรวมทั้งหมด ผู้วิจัยจะทำการศึกษาว่ามีส่วนประกอบอะไรบ้างในระบบนั้น และส่วนต่าง ๆ เหล่านั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างไร ทำการรวบรวมข้อมูลหลายมิติของปรากฏการณ์ที่ศึกษา เพื่อให้ได้ภาพรวมที่สมบูรณ์

7. เน้นศึกษาเฉพาะกรณี (Unique case orientation) ผู้วิจัยเชิงคุณภาพจะไม่มุ่งนำผลที่ศึกษาไปอ้างอิงครอบคลุมนอกเหนือจากการศึกษา แต่จะศึกษากรณีที่เฉพาะเจาะจงซึ่งอาจเป็นบุคคล องค์กร ชุมชน เรื่องราวต่าง ๆ ก็ได้ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในทางลึกและอย่างเป็นองค์รวมเฉพาะสิ่งที่ศึกษานั้น

8. ให้ความสำคัญแก่บริบท (Context sensitivity) ในการแปลภาษาหนึ่งไปสู่อีกภาษาหนึ่ง แม้ว่าจะรู้ความหมายของคำศัพท์ทุกตัว แต่ถ้าไม่มองบริบทของเรื่องนั้น ๆ ก็ยากที่จะเข้าใจถึงแก่นแท้ได้ บริบทอาจเป็นเรื่องของสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมทางสังคม และชุมชน เป็นต้น

9. มีความยืดหยุ่นในการออกแบบการวิจัย (Design flexibility) ผู้วิจัยต้องเตรียมการกำหนดแผนและวิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลไว้ล่วงหน้า แต่มีความยืดหยุ่นได้

10. ผู้วิจัยเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุด (Researcher as an important research instrument) เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึก ผู้วิจัยจะต้องใช้เครื่องรวบรวมข้อมูลหลายชนิด เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์เชิงลึก การพิจารณาเอกสาร การสนทนากลุ่ม เป็นต้น และในสถานการณ์ต่างๆ ควรใช้เครื่องมือใดจึงจะเหมาะสมที่สุดขึ้นอยู่กับผู้วิจัย และเครื่องมือที่กล่าวมา

การใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

สุภางค์ จันวานิช (2550) ได้กล่าวถึง การใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพว่า นักวิจัยจะต้องตระหนักว่า ศาสตร์แต่ละศาสตร์ต้องการวิธีการวิจัยต่างกันตามเนื้อหาของความรู้ของศาสตร์นั้น ๆ นอกจากนี้ วัตถุประสงค์ของการวิจัยยังเป็นตัวกำหนดวิธีการอีกด้วย ควรใช้วิธีการเชิงคุณภาพในสภาพดังต่อไปนี้

1. เมื่อต้องการสร้างสมมติฐานหรือทฤษฎีใหม่ ๆ ตลอดจนข้อเท็จจริงใหม่จากที่เคยรู้จักกันมาแต่เดิม ในกรณีนี้เราจะใช้วิธีการเชิงคุณภาพก่อนเพื่อสร้างสมมติฐาน แล้วใช้วิธีการเชิงปริมาณมาช่วยทดสอบและย้ำความเชื่อถือได้

2. เมื่อต้องการศึกษากระบวนการ ของปรากฏการณ์สังคมว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงอะไร จากระยะเวลาหนึ่ง

3. เมื่อต้องการทำความเข้าใจปรากฏการณ์ในระดับลึกซึ่งถึงความหมาย ของปรากฏการณ์นั้น ๆ

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล สามารถดำเนินการได้ ดังนี้

1. การสังเกต

สุภางค์ จันทวานิช (2551) กล่าวว่า การสังเกต (Observation) เป็นวิธีหาข้อเท็จจริง ที่มนุษย์ใช้กันมานาน ในทางวิชาการแต่ละสาขาวิชามีหลักการสังเกตที่แตกต่างกัน ในการวิจัยเชิงคุณภาพวิธีการสังเกต โดยเฉพาะการสังเกตแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีที่ใช้กันมาก

คำว่า “สังเกต” หมายถึง “การเฝ้าดูสิ่งที่เกิดขึ้นหรือปรากฏขึ้นอย่างเอาใจใส่และกำหนดไว้อย่างมีระเบียบวิธี เพื่อวิเคราะห์หรือหาความสัมพันธ์ ของสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นกับสิ่งอื่น”

การสังเกตที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ มี 2 แบบ คือ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยปกติแล้วการสังเกตแบบแรกจะเป็นที่นิยมใช้มากกว่า การสังเกตแบบหลัง ดังนี้

1. การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation) บางครั้งเรียกว่า การสังเกตภาคสนาม (field observation) หรือการสังเกตเชิงคุณภาพ (Qualitative observation) การสังเกตแบบมีส่วนร่วมคือ การสังเกตชนิดที่ผู้ร่วมสังเกตเข้าไปใช้ชีวิตร่วมกับกับกลุ่มคนที่ถูกศึกษามีการร่วมกระทำกิจกรรมด้วยกันและพยายามให้คนในชุมชนนั้นยอมรับว่า ผู้สังเกตมีสถานภาพบทบาทเช่นเดียวกับตน ในแง่ระเบียบวิธี การสังเกตแบบมีส่วนร่วม จะต้องประกอบด้วย กระบวนการสามขั้น คือ การสังเกต การซักถาม และการจดบันทึก นอกเหนือจากการเฝ้าดูแล้วนักวิจัยจะซักถามบางสิ่งบางอย่างที่ไม่อาจเข้าใจได้จากการสังเกต โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูล ที่เกี่ยวกับความหมายหรือสัญลักษณ์ การซักถามนี้ คือ การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการนั่นเอง หลังจากนั้นจึงทำการจดบันทึกข้อมูล ข้อดีของการสังเกตแบบนี้คือ จะได้ข้อมูลที่แท้จริง เนื่องจาก ผู้ที่ศึกษาไม่ทราบว่าคุณถูกสังเกต พฤติกรรมที่แสดงออกมาจะเป็นไปตามธรรมชาติ แต่การสังเกตแบบมีส่วนร่วมมีข้อด้อยคือ ก่อให้เกิดความผูกพันทางอารมณ์ระหว่างผู้วิจัยและผู้ถูกวิจัย อาจเป็นเหตุให้เกิดอคติ เข้าข้างกลุ่มที่ตนศึกษาอยู่ ข้อมูลที่ได้อาจจะขาดความเที่ยงตรง

2. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant observation) หรือการสังเกตโดยตรง เป็นการสังเกตที่ผู้วิจัยจะเฝ้าสังเกตอยู่วงนอก กระทำตนเป็นบุคคลภายนอก โดยไม่เข้าไปร่วม

ในกิจกรรมที่ทำอยู่ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมนี้ บางครั้งเรียกว่า “Unobtrusive method” การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมในความหมายนี้หมายถึงไม่เข้าไปร่วมในชีวิตหรือกิจกรรมของกลุ่มเท่านั้น ไม่ได้หมายถึงการเข้าไปในบริเวณสถานที่นั้นด้วย มักใช้ในกรณีที่ไม่ต้องการให้ผู้ถูกสังเกตรู้สึกกรบกรวนจากตัวผู้สังเกต เช่น ในการสังเกตการณ์เรียนการสอนในห้องเรียน การดูแลรักษาผู้ป่วย ซึ่งผู้วิจัยอาจไม่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมได้ อย่างไรก็ตามหากผู้ถูกสังเกตรู้ตัวว่ามีคนคอยสังเกตอยู่ อาจมีผลกระทบต่อพฤติกรรมให้ผิดไปจากปกติได้ วิธีสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมสามารถเก็บข้อมูลในระยะเวลาที่สั้นกว่า และเปลืองทุนน้อยกว่า การสังเกตแบบมีส่วนร่วม แต่ไม่อาจเก็บรวบรวมข้อมูลได้ละเอียดสมบูรณ์เท่าการสังเกตแบบมีส่วนร่วม อย่างไรก็ตามนักวิจัยเลือกใช้วิธีสังเกตแบบใดแบบหนึ่ง ก็อาจเก็บข้อมูลได้ไม่ครบได้ทุกเรื่อง ดังนั้นนักวิจัยอาจจะใช้วิธีสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมในระยะแรกของการวิจัย แล้วจึงตัดสินใจใช้วิธีมีส่วนร่วมในภายหลังก็ได้

กล่าวโดยสรุป วิธีการสังเกตทั้งสองแบบต่างมีจุดมุ่งหมายเพื่อสังเกตพฤติกรรม และเหตุการณ์ในลักษณะที่สำคัญ เพื่อจะหาความสัมพันธ์และความหมายของปรากฏการณ์สังคม ในการใช้วิธีการสังเกต ผู้วิจัยจะต้องเลือกใช้วิธีการสังเกตตามความเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่มีคุณภาพและมีความสมบูรณ์ตามต้องการ

สิ่งที่ต้องสังเกต

Lofland (1971) และอมรา พงศาพิชญ์ (2525) กล่าวว่า ในการสังเกตที่ดีนั้นผู้สังเกตควรมีจุดมุ่งหมายว่าจะศึกษาอะไร ศึกษากลุ่มใด และเลือกใช้วิธีการสังเกตที่เหมาะสมแต่ปัญหาที่มักเกิดขึ้น ก็คือความสับสนว่าควรจะสังเกตอะไรในการทำวิจัยสนามเพราะขอบเขตของการสังเกตนั้นกว้างขวางเพื่อให้การสังเกตมีระบบได้มีผู้สร้างกรอบของการสังเกต โดยจัดแบ่งประเภทปรากฏการณ์ทางสังคม ออกเป็น 6 ประเภท (Categories) เพื่อประโยชน์ในการสร้างกรอบการสังเกตและการเขียนรายงานกรอบที่นักวิจัยจะใช้ในการสังเกตมีดังนี้

1. การกระทำ (Acts) คือ การใช้ชีวิตประจำวัน การกระทำ หรือพฤติกรรมต่าง ๆ ของคนที่อาศัยอยู่ในชุมชน ที่ศึกษาควรจะได้รับ การสังเกตและบันทึกอย่างละเอียด
2. แบบแผนการกระทำ (Activities) คือ การกระทำหรือพฤติกรรมที่เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนและมีลักษณะต่อเนื่องจนเป็นแบบแผน
3. ความหมาย (Meanings) การให้ความหมายแก่การกระทำหรือแบบแผนพฤติกรรมในข้อหนึ่งและ สองคือ การที่บุคคลมองตัวเองในสังคมและเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในฐานะที่ตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและวัฒนธรรมนั้น ๆ
4. ความสัมพันธ์ (Relationship) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในชุมชนเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะนักวิจัยจะเข้าใจ โครงสร้างของสังคมได้ก็จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง

บุคคลในสังคมนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม อาจเป็นความสัมพันธ์ที่ราบรื่น หรือความสัมพันธ์ที่ขัดแย้ง

5. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมในชุมชน (Participation) คือการที่บุคคลยอมให้ความร่วมมือและยอมเป็นประกอบของโครงสร้าง สังคม ในส่วนที่เกี่ยวกับกิจกรรมนั้น ๆ การที่บุคคลยอมเข้าไปเกี่ยวข้องและยอมมีผลได้ผลเสียในกิจกรรมย่อมหมายความว่า บุคคลนั้นยอมรับในความสัมพันธ์กับผู้เข้าร่วมกิจกรรม และพร้อมที่จะเป็นพวกเดียวกัน การวิเคราะห์การมีส่วนร่วมในชุมชนจะช่วยให้ นักวิจัยเข้าใจโครงสร้างของความสัมพันธ์ที่ดี

6. สภาพสังคม (setting) คือ สภาพงาน สนาม ที่นักวิจัยใช้เป็นพื้นที่ศึกษา และมีความหมายรวมถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่กล่าวมาแล้วทั้งหมดในข้อ 1-5 สภาพสังคม คือ ภาพรวมทุกแง่มุมที่นักวิจัย สามารถประเมินมาได้

บทบาทของผู้สังเกต

Denzin (1978) กล่าวว่า บทบาทของผู้สังเกตในการวิจัยอาจเปลี่ยนไปมาได้ระหว่างการเป็นผู้สังเกตอาจแบ่งบทบาทของผู้สังเกตออกเป็น 4 แบบด้วยกัน ดังนี้

1. ผู้เข้าร่วม โดยสมบูรณ์ (Complete participant) ผู้ถูกสังเกตจะไม่รู้ตัวเลยว่าถูกสังเกต ผู้สังเกตแสดงบทบาทในชีวิตประจำวัน เช่นเดียวกับสมาชิกอื่น ๆ ในสังคมนั้น ๆ

2. ผู้เข้าร่วมในฐานะนักสังเกต (Participant-as-observer) แตกต่างจากผู้เข้าร่วม โดยสมบูรณ์ ตรงที่ผู้ถูกสังเกตรู้ว่าตนถูกสังเกต จึงไม่มีปัญหาในการแสดงบทบาทเสริม นักวิจัยมักใช้บทบาทนี้กันบ่อยในการศึกษาชุมชน โดยการสร้างความสัมพันธ์กับคนในชุมชนและผู้ใช้ข้อมูลสำคัญ

3. นักสังเกตในฐานะผู้เข้าร่วม (Observe-as-participant) ผู้สังเกตแสดงบทบาทของผู้สังเกตแบบเป็นทางการในระยะเวลาสั้น ๆ และผิวเผิน เหมาะสำหรับการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

4. นักสังเกตโดยสมบูรณ์ (Complete observer) นักสังเกตจะไม่มีความสัมพันธ์กับผู้ถูกสังเกตเลย ผู้ถูกสังเกตจะไม่รู้ตัวว่าถูกสังเกตอยู่

5. การจดบันทึกภาคสนาม (Field notes)

บันทึกภาคสนาม คือ การบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การจดบันทึก เป็นวิธีการสำคัญในการเก็บข้อมูลเพื่อทำให้การวิจัยนั้นสมบูรณ์ยิ่งขึ้น การจดบันทึกจึงทำเพื่อป้องกันการลืม ช่วยตั้งสมมติฐานชั่วคราวในการวิเคราะห์ข้อมูลในสนาม ช่วยเรียบเรียงความคิดในการวางแผนงานต่อไป ช่วยสรุปข้อมูลเป็นระยะ ๆ การจดบันทึกเป็นการสนับสนุนให้การวิจัยมีคุณภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งคุณภาพในการสังเกตด้วย ยิ่งในกรณีที่มีการสังเกตพฤติกรรม หรือ

กลุ่มบุคคลหลายอย่างในเวลาเดียวกัน การใช้เพียงความจำอย่างเดียวอาจทำให้ข้อมูลคลาดเคลื่อนได้ การจดบันทึก จึงต้องทำอย่างมีระบบและเป็นขั้นตอน คือ

1. บันทึกย่อ ในการสังเกต นักวิจัยจะรู้สึกได้เองว่าไม่ควรจดบันทึกให้เห็นโจ่งแจ้ง เพราะอาจทำให้ผู้ถูกสังเกต รู้สึกว่ากำลังถูกสังเกตและบันทึกซึ่งจะมีผลให้เขาหยุดคิดหรือมีปฏิกิริยาที่ไม่เป็นธรรมชาติได้ ฉะนั้นถ้าจำเป็นต้องบันทึก ควรบันทึกเฉพาะข้อความที่สำคัญ ๆ ใช้คำย่อ

2. บันทึกภาคสนาม นอกจากการจดข้อความสำคัญแล้ว นักวิจัยจะต้องให้เวลากับการบันทึกภาคสนาม โดยจัดเวลาเฉพาะให้เป็นพิเศษ วันละ 1-2 ชั่วโมง เพื่อบันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในช่วงที่ผ่านมา

การสังเกตเป็นวิธีการเก็บข้อมูลขั้นพื้นฐานของศาสตร์ไม่ว่าวิทยาศาสตร์ดาราศาสตร์ สังคมศาสตร์ โดยเฉพาะในการวิจัยเชิงคุณภาพ หากแต่ว่าการสังเกตนั้นมีความแตกต่างกันไป นักวิทยาศาสตร์มักจะทำ การสังเกตภายใต้ภาวะธรรมชาติ ส่วนการสังเกตการณ์ทางสังคมศาสตร์ เป็นการหาข้อเท็จจริงทางสังคมในบรรดานักสังคมศาสตร์ด้วยกันวิธีการสังเกตให้ได้คุณภาพจะต้องมีการฝึกฝนผลของการสังเกต โดยเฉพาะในสภาพตามธรรมชาติส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความชำนาญของนักสังเกต นักวิจัยที่ดีต้องใช้วิธีการสังเกตอย่างเป็นระบบรู้จุดหมายของตนว่าจะต้องสังเกตอะไร ที่ไหน อย่างไร กับใคร และทำไม แล้วนำมาจดบันทึกสิ่งที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมทางสังคมตามที่สังเกตเห็น การสังเกตเป็นวิธีเก็บข้อมูลที่สำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเฉพาะการสังเกตแบบมีส่วนร่วม สามารถเก็บข้อมูลได้ลึกซึ้งตามความเป็นจริง อย่างไรก็ตามการใช้วิธีสังเกตในการเก็บข้อมูลเพียงวิธีเดียวนั้นก็ไม่สามารถที่จะเก็บข้อมูลได้ครบถ้วนสมบูรณ์ได้ ยังต้องใช้ร่วมกับวิธีการเก็บข้อมูลอื่น ๆ อีกด้วย

2. การสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าใช้กันโดยทั่วไป เป็นรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ถามและผู้ตอบภายใต้กฎเกณฑ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูล เป็นการสนทนาอย่างมีจุดหมายเป็นหลัก

บุญชม ศรีสะอาด และสุริทอง ศรีสะอาด (2552) ได้สรุปประเภทของการสัมภาษณ์ ไว้ดังนี้ การสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยนี้อาจแบ่งออกได้เป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้

1. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) การสัมภาษณ์แบบนี้มีลักษณะคล้ายกับการใช้แบบสอบถาม และเป็นวิธีที่ใช้ได้ค่อนข้างง่ายสำหรับนักสัมภาษณ์ เพราะคำถามต่าง ๆ ได้ถูกกำหนดเป็นแบบสัมภาษณ์ขึ้นใช้ประกอบกับการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าแล้ว ลักษณะของการสัมภาษณ์จึงเป็น

การสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน มีลำดับขั้นตอนเหมือนกัน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนจะตอบคำถามชุดเดียวกันอย่างเดียวกัน ผู้สัมภาษณ์จะจดบันทึกคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์ลงในแบบสัมภาษณ์นั้น ข้อดีของการสัมภาษณ์แบบนี้ คือ ผู้วิจัยสามารถจัดหมวดหมู่ สรุปได้ง่าย และลดเวลาในการสัมภาษณ์

2. การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่มีคำถามกำหนดไว้แน่นอน และผู้ให้สัมภาษณ์ตอบได้โดยอิสระ ผู้สัมภาษณ์มีอิสระในการดัดแปลงสถานการณ์ให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ในขณะที่สัมภาษณ์ได้ ในการสัมภาษณ์แบบนี้ อาจมีแนวการสัมภาษณ์ (interview guide) ซึ่งจะมีหัวข้อของข้อมูลที่ต้องการระบุไว้ เพื่อผู้สัมภาษณ์จะได้ตั้งคำถามแต่ละหัวข้อเอง ผู้สัมภาษณ์จะต้องมีความสามารถและความชำนาญในการสัมภาษณ์มากขึ้น

สถานการณ์ จันทวนิช (2550) ได้สรุปขั้นตอนการสัมภาษณ์ ไว้ดังนี้

1. การเตรียมการสัมภาษณ์ โดยเฉพาะแบบเป็นทางการ มีขั้นตอนต่อไปนี้

1.1 ควรเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ไปสัมภาษณ์คือใคร มีจำนวนเท่าไร โดยเฉพาะในการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ

1.2 เตรียมงานขั้นต้นเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ รายชื่อ ที่อยู่ ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างทุกคน

1.3 วางแผนการสัมภาษณ์ โดยเตรียมคำถามไว้ล่วงหน้ากำหนดเวลาในการสัมภาษณ์ให้เหมาะสม

1.4 ซ้อมสัมภาษณ์บุคคลอื่น ที่มีใช้ตอบก่อนเพื่อจะได้แก้ไขคำถามให้สมบูรณ์ถูกต้อง ควรมีตัวอย่างคำถามหลาย ๆ อันไว้ใช้สลับเปลี่ยนกันตามความเหมาะสม

1.5 เตรียมอุปกรณ์จดบันทึกให้เหมาะสมกับสถานการณ์

1.6 ติดต่อกับผู้ถูกสัมภาษณ์โดยนัดหมายเวลาไว้ล่วงหน้า

2. ขั้นเริ่มการสัมภาษณ์ มีขั้นตอน คือ

2.1 แนะนำตนเองต่อผู้ถูกสัมภาษณ์ ควรให้ความสำคัญและยกย่องผู้ถูกสัมภาษณ์

2.2 สร้างบรรยากาศให้รู้สึกเป็นกันเองด้วยการสนทนาทักทายด้วยอัธยาศัยอันดี

2.3 บอกวัตถุประสงค์ในการมาสัมภาษณ์ พร้อมทั้งให้คำสัญญาว่าจะเก็บ

เป็นความลับ

2.4 ถ้าจำเป็นต้องจดบันทึก หรือใช้เครื่องบันทึกเสียง ต้องแจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบ

2.5 พுகุยเป็นการอุ่นเครื่องก่อนที่จะเริ่มสัมภาษณ์จริง ๆ

3. ชั้นสัมภาษณ์ นักวิจัยควรปฏิบัติ ดังนี้

3.1 ใช้คำถามที่เตรียมไว้ล่วงหน้า เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์

3.2 ควรเป็นนักฟังที่ตั้งใจฟังและติดตาม รู้จักป้อนคำถามให้เหมาะสมกับจังหวะ

ของผู้ตอบ

3.3 ใช้ภาษาที่สุภาพเข้าใจง่าย ระวังเป็นพิเศษในกรณีที่ผู้วิจัยไม่รู้ภาษาของผู้ตอบ

ดีพอ และในกรณีที่ใช้ล่าม

3.4 ทำให้ผู้สัมภาษณ์รู้สึกว่าจะเปิดเผยระหว่างการสัมภาษณ์เป็นเรื่องพิเศษ เฉพาะตัว เพื่อที่จะทำให้ผู้ให้สัมภาษณ์เกิดความเต็มใจที่จะให้ข้อเท็จจริงต่างๆ

3.5 โดยทั่ว ๆ ไปแล้วก่อนจะสัมภาษณ์ ควรหาทางติดต่อกับผู้ให้สัมภาษณ์ โดยผ่าน ผู้ที่รู้จัก เพื่อให้ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นกันเองกับผู้สัมภาษณ์

4. ชั้นบันทึกข้อมูล และสิ้นสุดการสัมภาษณ์ ควรปฏิบัติดังนี้

4.1 จดบันทึกข้อมูลตามความเป็นจริงและจดเฉพาะใจความสำคัญ

4.2 รีบทำการบันทึกการสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์หลังจากการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง

4.3 รวบรวมข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์

4.4 ถ้าพิจารณาเห็นว่ากรจดบันทึกทำให้ผู้ตอบมีปฏิกิริยาซึ่ง จะเป็นผลเสียต่อ

การสัมภาษณ์ ต้องงดการจดบันทึก

เทคนิคการสัมภาษณ์

บุญชม ศรีสะอาด และสุธิทอง ศรีสะอาด (2552) ได้สรุปเทคนิคการสัมภาษณ์ไว้ ดังนี้

1. ผู้สัมภาษณ์มีความสำคัญมาก บุคลิกและคุณลักษณะอื่น ๆ ของผู้สัมภาษณ์มีอิทธิพล ต่อคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์ได้ จึงควรระมัดระวังไม่ใช้คำถามในลักษณะจูงใจให้ตอบไปในทางที่ไม่ตรงกับความคิดเห็นที่แท้จริงของผู้ให้การสัมภาษณ์

2. ใช้ภาษาง่าย ๆ สื่อความเข้าใจได้ดี

3. ให้ความเป็นกันเอง มีลักษณะการสนทนาที่เป็นไปอย่างธรรมชาติ

4. จากการสัมภาษณ์ เมื่อทราบว่ากรปฏิบัติงานได้ผลน้อย ไม่ได้ผล มีปัญหาหรือมีผล ทางลบ ควรสอบถามผู้ให้สัมภาษณ์ต่อเพื่อทราบแนวความคิด ทักษะ เกี่ยวกับสาเหตุ รายละเอียด ของปัญหา และ/ หรือข้อเสนอแนะ แนวทางในการป้องกันแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนา ซึ่งอาจ ได้ข้อคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานได้

5. ผู้ให้สัมภาษณ์บางคน จะพยายามตอบในทางที่คาดว่าเป็นคำตอบที่ทำให้เห็นว่าคุณ เป็นผู้ที่มิคุณลักษณะเหมาะสม เป็นลักษณะที่สังคมปรารถนา ซึ่งมักไม่ตรงกับความเป็นจริง ของผู้ให้สัมภาษณ์ จึงต้องคิดหาคำถามที่สามารถลวงความจริงให้ได้มากที่สุด

6. ทำการบันทึกคำตอบอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันการลืม และสามารถเลือกมาใช้ได้ตามความต้องการ แม้เวลาจะผ่านไป

การใช้แบบสัมภาษณ์และการตั้งคำถาม

สุภาค์ จันทวนิช (2550) ได้สรุปการใช้แบบสัมภาษณ์และการตั้งคำถามไว้ดังนี้ ในการสัมภาษณ์ โดยเฉพาะการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ผู้วิจัยจะต้องมีแบบสัมภาษณ์เป็นแนวทาง แบบสัมภาษณ์ชนิดที่จัดทำอย่างเป็นระบบ จะมีลักษณะเกือบเหมือนแบบสอบถาม เพียงแต่จะใช้ผู้สัมภาษณ์เป็นผู้ถามและกรอกข้อมูลแทนการให้ผู้ตอบอ่านและกรอกข้อมูลเอง แต่แบบสัมภาษณ์ที่ไม่ได้ทำไว้อย่างตายตัวก็เป็นสิ่งที่ผู้วิจัยจำเป็นต้องใช้เช่นกัน โดยเฉพาะในการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ แบบสัมภาษณ์ชนิดนี้จะเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ ซึ่งบรรจุคำถามหลัก ๆ หรือหัวข้อสำคัญที่ต้องการรู้ แล้วปล่อยให้เป็นที่ของผู้วิจัยที่จะนำคำถามไปใช้ซักถามเอาเองตามความเหมาะสม แบบสัมภาษณ์ชนิดที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ระบุคำถามให้ชัดเจน เพราะจุดมุ่งหมายของการใช้แบบสัมภาษณ์นี้เพื่อให้เปรียบเทียบข้อมูลกันได้ ไม่ว่าจะใครเป็นผู้สัมภาษณ์และใครเป็นผู้ตอบ
2. ถามตามลำดับคำถาม ที่ระบุไว้ในแบบสัมภาษณ์และถามทุกคำถาม
3. คำถามควรเป็นข้อความง่าย ไม่มีคำปฏิเสธซ้ำในข้อเดียวกันทำให้ผู้ตอบงงอย่าใช้คำถามนำ ผู้สัมภาษณ์ที่ยังไม่ชำนาญและไม่อดทนในการสัมภาษณ์ มักใช้คำถามนำหรือแนะนำคำตอบตามที่ต้องการ ซึ่งเป็นผลเสียต่อการวิจัย การตั้งคำถามควรตั้งกลาง ๆ
4. ถ้าผู้ให้สัมภาษณ์ไม่เข้าใจ หรือเข้าใจคำถามผิด ผู้สัมภาษณ์ควรถามซ้ำอีกครั้งตามที่เขียนไว้ในแบบสัมภาษณ์ แล้วให้โอกาสผู้ให้สัมภาษณ์ตอบอีกครั้ง
5. ควรเรียงคำถามให้มีลักษณะติดต่อกันเป็นลูกโซ่ เพื่อให้แนวความคิดของผู้ตอบติดต่อกันเป็นเรื่องเดียวกัน
6. อย่าใส่คำตอบลงไปเอง บางกรณี ผู้สัมภาษณ์ได้รับคำตอบในเรื่องเดียวกันคล้าย ๆ กัน ก็เลยใส่คำตอบลงไปเองโดยไม่มีสัมภาษณ์

สรุป การสัมภาษณ์ คือการสนทนาอย่างมีจุดหมายเป็นหลัก จุดหมายนั้น ก็คือเพื่อรวบรวมข้อมูล การสัมภาษณ์ใช้ได้โดยทั่วไปไม่จำกัดคุณสมบัติของผู้ตอบ อีกทั้งยังมีลักษณะยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้ผู้ซักถามขยายความหรือซักถามเพิ่มเติมได้ ตลอดจนสามารถสังเกตสีหน้าท่าทางของผู้ตอบได้ด้วย การสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ชนิดคือ สัมภาษณ์แบบเป็นทางการ และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมักใช้การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการค่อนข้างมาก โดยควบคู่ไปกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ

อาจจำแนกได้เป็น การสัมภาษณ์แบบเปิดกว้าง การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การตะล่อม กล่อมเกลาร หรือการชักลวงข้อมูล และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ขั้นตอนที่สำคัญในการสัมภาษณ์คือการ แนะนำตนเอง การสร้างความสัมพันธ์ การบันทึกคำตอบ การใช้ภาษา ตลอดจนเวลาและสถานที่ที่ใช้สัมภาษณ์ วิธีตั้งคำถาม

3. การใช้ข้อมูลเอกสาร

ในการวิจัยเชิงคุณภาพ นอกเหนือจากการเก็บรวบรวมข้อมูลในภาคสนามโดยตรง แล้วข้อมูลอีกประเภทหนึ่งที่น่าสนใจในการวิจัย ได้แก่ เอกสาร สถิติตัวเลข หลักฐานต่าง ๆ ที่อยู่ตามปกติในสังคม

1. การใช้ข้อมูลเอกสาร ข้อมูลเอกสารจำแนกได้หลายประเภท ปกติเรามักจำแนกตามที่มา ของเอกสารหรือจำแนกเป็นเอกสารชั้นต้น และเอกสารชั้นรอง เอกสารชั้นต้นคือ เอกสารที่เป็นข้อมูลหรือหลักฐานโดยตรงถือเป็นต้นฉบับ เช่น จดหมายเหตุ บันทึก ประกาศ หรือกฎหมาย ผู้วิจัยอาจนำไปใช้ตีความตามความเข้าใจของตน ส่วนเอกสารชั้นรอง คือ ข้อมูลหลักฐานที่มีใช้มาได้โดยตรงจากเหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่ง แต่ได้มาจากแหล่งอื่น เช่น ได้มีผู้รวบรวมไว้แล้ว นำมาวิเคราะห์เสนอหรืออ้างอิง โดยปกติ เอกสารอาจจะเป็นเรื่องส่วนบุคคลหรือเป็นเอกสารส่วนรวมทั่วไปก็ได้ ข้อมูลเอกสารเป็นข้อมูลที่น่าสนใจได้มาก แต่นักวิจัยจะต้องอดทน เพราะข้อมูลเหล่านี้มักกินเวลาในการตรวจสอบและวิเคราะห์ตีความ

2. ข้อดีข้อเสียของข้อมูลเอกสาร ประโยชน์ที่นักวิจัยจะพึงได้จากการใช้ข้อมูลเอกสาร สถิติ และหลักฐานต่าง ๆ นั้นมีอยู่หลายประการ สรุปได้ดังนี้

2.1 เอกสารและสถิติเป็นข้อมูลที่อยู่นิ่ง ตามเก็บได้จากแหล่งต่าง ๆ ง่ายกว่าข้อมูลประเภทอื่น

2.2 สถิติตัวเลขเป็นข้อมูลที่ชอบธรรมที่นักวิจัยจะนำมาใช้วิเคราะห์และยืนยัน การตีความของตน ช่วยให้มีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

2.3 ข้อมูลเหล่านี้เป็นข้อมูลที่มีอยู่แล้วตามปกติ เป็นข้อมูลตามธรรมชาติจึงช่วย สะท้อนรายละเอียดของเหตุการณ์และบริบท หรือสภาพความเป็นจริงที่มีความครอบคลุม

2.4 ทุนค่าใช้จ่าย เพราะมักไม่มีการเรียกเก็บค่าบริการในการขอใช้ข้อมูล

2.5 ข้อมูลเอกสารและสถิติ เป็นข้อมูลที่ไม่มีการปฏิบัติต่อผู้วิจัยเหมือนข้อมูลบุคคล

2.6 การวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารอาจใช้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เป็นวิธีการหลักของการวิจัย หรือเป็นส่วนขยายเพิ่มเติมในการวิจัยก็ได้ ข้อมูลเอกสารจะให้ภาพที่มีทั้งตัวปรากฏการณ์ ที่ต้องการศึกษาและสภาพแวดล้อมหรือบริบททางสังคม

3. ข้อดีของข้อมูลเอกสารก็มีเช่นกัน เราอาจจะบุข้อดีของข้อมูลเอกสาร ได้ดังนี้

3.1 ข้อดีประการแรก คือ ข้อมูลด้านนี้ไม่อาจถือเป็นตัวแทนของประชากรได้ โดยเฉพาะ ข้อมูลเอกสารส่วนตัว เช่น บันทึก หรือจดหมายโต้ตอบ

3.2 ข้อมูลประเภทนี้ขาดสภาพทวิสัย เพราะเป็นความคิดเห็นของผู้เขียน โดยสิ้นเชิง ดังนั้น ทางออกสำหรับผู้รักและเรียกร่องสภาพทวิสัย ก็คือ ต้องถือว่าข้อมูลเอกสารส่วนตัวเป็นข้อมูลอ้อมทวิสัย

3.3 ความตรง (Validity) ของข้อมูลประเภทนี้ ผู้ใช้ข้อมูลอาจตรวจสอบความตรงได้โดยพิจารณาจากที่น่าเชื่อถือ (Credibility) และความเป็นไปได้ (Plausibility) ของข้อมูล

3.4 ข้อมูลเอกสารบางชิ้นมีลักษณะลวงผู้อ่านให้เข้าใจผิด หรือบางครั้งผู้เขียนก็หลอกตัวเองด้วย ในลักษณะการหาเหตุผลมาลบล้างความผิดพลาดในอดีตของตน หรือเป็นการสรุปลวก ๆ ผู้เขียนใช้เหตุผลง่าย ๆ

3.5 ข้อมูลเอกสารอาจมีจุดอ่อนจากการที่ผู้เขียนเอกสารขาดข้อมูลที่เพียงพอที่จะหล่อหลอมความคิดของตน หรือเกิดจากการตีความตามใจตนเอง

4. วิธีใช้ข้อมูลเอกสาร ข้อมูลเอกสารต่างจากข้อมูลสถิติ ในขณะที่นักวิจัยใช้ข้อมูลสถิติเพื่อสืบสาวร่องรอยหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น นักวิจัยจะใช้ข้อมูลเอกสาร เพื่อแสวงหาค่านิยม อารมณ์ความรู้สึก เจตนาธรรมณ์ ความเชื่อ หรืออุดมการณ์ นอกจากนี้ นักวิจัยยังอาจใช้เอกสารในฐานะเป็นข้อมูลที่ช่วยให้ปัญหาของการวิจัยชัดเจนขึ้น เมื่อได้ข้อมูลเอกสาร นักวิจัยจะตรวจสอบได้อย่างไรว่าเอกสารนั้นตรงกับความต้องการของตน และเป็นเอกสารที่แท้จริง เพื่อช่วยในการตรวจสอบ มีวิธีดังนี้

5. การใช้อุปกรณ์ช่วยรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ นักวิจัยมักใช้อุปกรณ์ด้านโสตทัศนศึกษาช่วยเก็บข้อมูล อุปกรณ์ดังกล่าว ได้แก่ กล้องถ่ายรูป เทปบันทึกเสียง กล้องถ่ายภาพยนตร์ และวีดีโอเทป เหตุที่นักวิจัยใช้อุปกรณ์เหล่านี้ เป็นเพราะนักวิจัยต้องการให้ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ มีความสมบูรณ์ ไม่ตกหล่น เนื่องจากนักวิจัยไม่อาจจดบันทึกรายละเอียด ของเหตุการณ์หรือถ้อยคำได้ทันทั่วทั้งที่ วิธีใช้อุปกรณ์เหล่านี้ มีดังนี้ (ชาย โพธิ์สิตา, 2549)

กล้องถ่ายรูป นักวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ออกปฏิบัติงานภาคสนามควรรู้ใช้กล้องถ่ายรูปเป็นอย่างดี เพราะกล้องเป็นอุปกรณ์ที่ช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูล มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

แถบบันทึกเสียง แถบบันทึกเสียงขนาดเล็ก เป็นสิ่งที่นักวิจัยจะนำมาใช้เป็นอย่างง่ายในการสัมภาษณ์ โดยเฉพาะในกรณีที่ผู้วิจัย สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) ซึ่งมี

ความรู้ดีในเรื่องที่สัมภาษณ์ และสำหรับเก็บข้อมูลที่เป็นเสียงเพลง เสียงดนตรี และเสียงอื่น ๆ ที่จับบันทึกเป็นรายลักษณะอักษรได้ยาก

กล้องถ่ายภาพยนตร์และวิดีโอเทป การถ่ายภาพยนตร์หรือวิดีโอเทป ทำให้เก็บบันทึกภาพได้สมบูรณ์ขึ้น เพราะได้เห็นกระบวนการทั้งหมดของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น นักวิจัยจึงอาจศึกษาวิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในเหตุการณ์ได้อย่างชัดเจน นักวิจัยอาจใช้กล้องมากกว่า 1 กล้อง เพื่อบันทึกภาพเหตุการณ์จากแง่มุมที่ต่างกันออกไป เช่น ในการสังเกตห้องเรียน อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่กล่าวมา กล้องถ่ายรูปและแถบบันทึกเสียงเป็นสิ่งที่ใช้กันแพร่หลายมาก นักวิจัยควรฝึกฝนเพื่อให้ใช้ได้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ และควรใช้ด้วยความระมัดระวังเพื่อให้ถูกโอกาสจะทำให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนลึกซึ้ง

การตรวจสอบข้อมูล

Denzin (1978 อ้างถึงใน สุภางค์ จันทวานิช, 2550) กล่าวว่า การตรวจสอบข้อมูลในขั้นแรกจะต้องตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้อาจเพียงพอหรือยัง ข้อมูลนั้นตอบปัญหาการวิจัยได้หรือไม่ ข้อมูลที่แท้จริงเป็นอย่างไร การตรวจสอบข้อมูลที่ใช้กันมากในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) มีวิธีการดังนี้

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) เป็นการพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีตรวจสอบคือ การตรวจสอบแหล่งของข้อมูลแหล่งที่มาที่จะพิจารณาในการตรวจสอบได้แก่ แหล่งเวลา แหล่งสถานที่ แหล่งบุคคล แหล่งเวลาหมายถึงถ้าข้อมูลต่างเวลากันจะเหมือนกันหรือไม่ แหล่งสถานที่หมายถึง ถ้าข้อมูลต่างสถานที่กันจะเหมือนกันหรือไม่ แหล่งบุคคลหมายถึง ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไป ข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator triangulation) เป็นการตรวจสอบว่าผู้วิจัยแต่ละคนจะได้ข้อมูลต่างกันอย่างใด โดย เปลี่ยนตัวผู้สังเกตแทนที่จะใช้ผู้วิจัยเพียงคนเดียว สังเกตโดยตลอด ในกรณีที่ไม่น่าสนใจในคุณภาพของผู้รวบรวมข้อมูลสนาม ควรตัวผู้วิจัยให้มีหลายคน

3. การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory triangulation) เป็นการตรวจสอบว่าถ้าผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิมจะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

4. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation) คือใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ กันเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถาม พร้อมกันนั้นก็ศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบด้วย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นขั้นตอนที่สำคัญและยากในกระบวนการวิจัย โดยเฉพาะในการวิจัยเชิงคุณภาพ วิธีการหลักที่ใช้ในการวิเคราะห์เป็นวิธีการสร้างข้อสรุปจากการศึกษารูปแบบหรือข้อมูลจำนวนหนึ่ง มักไม่ใช่สถิติช่วยในการวิเคราะห์ หรือถ้าใช้สถิติก็ไม่ได้ถือว่าวิธีการทางสถิติเป็นวิธีวิเคราะห์หลัก แต่จะถือเป็นข้อมูลเสริม ด้วยเหตุนี้ ผู้วิเคราะห์ข้อมูลจึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการวิจัย ผู้วิเคราะห์ข้อมูลควรมีความรู้ในเรื่องแนวคิดทฤษฎีอย่างกว้างขวาง มีความเป็นสหวิทยาการอยู่ในตัวเอง สามารถสร้างข้อสรุปเป็นกรอบแนวคิดและเปลี่ยนแปลงแนวทางที่จะตีความหมายข้อมูลได้หลาย ๆ แบบ เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งเนื้อหาออกเป็นสองส่วน ส่วนแรกคือ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปในการวิจัยเชิงคุณภาพส่วนใหญ่แล้วข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์จะเป็นข้อความบรรยาย (Descriptive) ที่ได้จากการสังเกต สัมภาษณ์ แล้วจัดบันทึกไว้ ส่วนที่สองคือการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงบรรยาย เช่นกัน แต่กระทำโดย การพยายาม จะทำข้อมูลนั้นให้เป็นจำนวนที่นับได้ และมักกระทำกับข้อมูลเอกสาร

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป วิธีการหลักที่ใช้ในการวิเคราะห์แบบนี้ มี 3 ชนิด คือ การวิเคราะห์แบบอุปนัย การจำแนกชนิดของข้อมูล และการเปรียบเทียบข้อมูล รายละเอียดของแต่ละวิธี มีดังนี้

1. การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic induction) คือวิธีตีความสร้างข้อสรุปข้อมูลจากรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น เมื่อนักวิจัยได้เห็นรูปธรรมหรือเหตุการณ์หลาย ๆ เหตุการณ์แล้วลงมือสร้างข้อสรุป ถ้าข้อสรุปนั้นยังไม่ได้รับการตรวจสอบยืนยันก็ถือว่าเป็นสมมติฐานชั่วคราว ถ้าหากได้รับการยืนยันแล้วก็ถือเป็นข้อสรุปซึ่งมีความเป็นนามธรรมในระดับต้น ๆ นักวิจัยจะต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูล หรือสร้างข้อสรุป เป็นระยะ ๆ

2. การวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล (Typological analysis) คือ การจำแนกข้อมูลเป็นชนิด ๆ (Typologies) หมายถึงขั้นตอนของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นต่อเนื่องกันไป การจำแนกแบ่งวิธีการได้เป็น 2 แบบ คือ แบบที่ใช้แนวคิดทฤษฎี และไม่ใช่ทฤษฎี

3. การวิเคราะห์โดยการเปรียบเทียบข้อมูล (Constant comparison) คือ การใช้วิธีการเปรียบเทียบ โดยการนำข้อมูลมาเทียบเป็นปรากฏการณ์ มีความเป็นนามธรรมมากขึ้น จากนั้นนำมาเปรียบเทียบกัน โดยแยกแยะแต่ละปรากฏการณ์ออกเป็นส่วน ๆ

เงื่อนไขของการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ

สุภาวศ์ จันทวานิช (2545) การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ต้องอาศัยความรู้เชิงทฤษฎีของผู้วิจัยประกอบด้วย วิธีการอุปนัย คือวิธีการสร้างข้อสรุปทั่วไปที่แสดงความเชื่อมโยง

ระหว่างตัวแปรตั้งแต่สองตัวขึ้นไปโดยใช้วิธีการสังเกตแบบเชิงประจักษ์ โดยมีเงื่อนไข
ในรายละเอียดที่ซับซ้อน ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเริ่มกระทำพร้อม ๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูลและทำต่อไปกระทั่ง
การเก็บข้อมูล สิ้นสุดลง

2. การวิเคราะห์ข้อมูลต้องมีข้อมูลจากมุมมองของคนใน

3. การวิเคราะห์ข้อมูลต้องอาศัยสมมติฐานชั่วคราว (Working hypothesis)

4. ผู้วิจัยต้องเป็นผู้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยตนเอง

สรุป การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการศึกษาปรากฏการณ์หรือพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคม
จากสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริง วิธีเก็บข้อมูลใช้วิธีการสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้เอกสาร
การตรวจสอบข้อมูลใช้วิธีการตรวจสอบภายใน ความตรงภายนอก การตรวจสอบความเที่ยง
การวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ และการใช้การศึกษารายกรณีเป็นหลัก
ในการศึกษาวิจัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จันทร์เพ็ญ ลาภมากผล (2544) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียน
กับความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1 พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง คือ
ไม่ต่ำ ค่อนข้างไปทางบวก และวัฒนธรรมโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
และข้าราชการครูประถมศึกษามีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และความผูกพันต่อ
องค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามประเภทการทำงาน และ
ขนาดของโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนของข้าราชการครูประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน
จำแนกตามประเภทการทำงานและขนาดของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อ
องค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุทธิลักษณ์ สีลลา (2545) ได้ศึกษา ปัจจัยองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
ของอาจารย์มหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ระดับปัจจัยองค์การของมหาวิทยาลัยศิลปากร
ตามความเห็นของอาจารย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
อยู่ในระดับมาก แต่ด้านประสิทธิผลการทำงานในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนระดับ
ความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา
รายด้าน พบว่า ด้านความเชื่อถือและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรและด้านความเต็มใจที่จะ

ปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างมาก ส่วนความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับมาก ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ทั้งสามกลุ่มสาขาวิชา พบว่า ไม่มีความแตกต่างในภาพรวม แต่พบความแตกต่างในรายด้าน โดยพบว่า อาจารย์กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างจากอาจารย์กลุ่มวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ และอาจารย์กลุ่มสาขาวิชาศิลปะและศิลปะประยุกต์ ในขณะที่อาจารย์กลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ ไม่แตกต่างจากกลุ่มสาขาวิชาศิลปะและศิลปะประยุกต์ และปัจจัยองค์การทางด้านประสพการณ์การทำงานในองค์กร และลักษณะงานที่ปฏิบัติส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยศิลปากร

พิมพ์ภักดี ปลั่งอุดม (2544) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนโสตศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนโสตศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามประสพการณ์ของผู้บริหารทั้งประสพการณ์มากและประสพการณ์น้อยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกตามสถานที่ตั้งของโรงเรียนปรากฏว่า โรงเรียนส่วนกลางและโรงเรียนในส่วนภูมิภาค วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อทั้งโดยรวมจำแนกตามประสพการณ์และจำแนกตามสถานที่ตั้ง ซึ่งจากค่าเฉลี่ยแล้วพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง และมีวัฒนธรรมองค์กรคล้าย ๆ กันคือ ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์กร การเป็นที่ยอมรับและความไว้วางใจ

ลัทธิตี เดชโยธิน (2548) ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากร ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรและสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับจากมากไปน้อยคือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบุคลากร ความไว้วางใจ ความมีคุณภาพ ความซื่อสัตย์สุจริต ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ความเอื้ออาทร การยอมรับ การตัดสินใจ ความหลากหลายของบุคลากร และการมอบอำนาจ 2) วัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมด้านมีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับ “สูง” อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นตัวทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ 1) ด้านความหลากหลายของบุคลากร 2) ด้านความเอื้ออาทร ด้านการมอบอำนาจ ด้านความเที่ยงธรรม ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.798 และทุกองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่มีค่าเป็นบวกทุกค่า มีค่าอำนาจการทำนายร้อยละ 69.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

นภัตสร โอสถานนท์ (2549) ได้ศึกษา วัฒนธรรมโรงเรียนและแนวการพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนสาธิตพิบูลบำเพ็ญ มหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่ควรจะเป็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก และควรมีการพัฒนาที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้สึกเป็นกลุ่ม ด้านความมีเกียรติศักดิ์ศรี และด้านความหลากหลาย โดยมีแนวทางการพัฒนาดังนี้ ด้านความรู้สึกเป็นกลุ่ม โรงเรียนควรปลูกจิตสำนึกให้เกิดความรู้สึกว่าโรงเรียนเป็นของทุกคน ด้านความมีเกียรติศักดิ์ศรี โรงเรียนควรกำหนดให้บุคลากรปฏิบัติตามนโยบาย และหน้าที่ มีการประเมินตามมาตรฐานเดียวกัน ด้านความหลากหลาย โรงเรียนควรมีการใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของแต่ละคนถนัดและยอมรับความแตกต่างของบุคคล ในการใช้สื่อการเรียนการสอนที่ต่างกันหรือวิธีการสอนที่ต่างกัน

รัตนะ บัวสนธิ์ และคณะ (2551) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางวัฒนธรรมโรงเรียนกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า 1) ระดับการปฏิบัติของปัจจัยทางวัฒนธรรมโรงเรียนกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก การปฏิบัติเกี่ยวกับปัจจัยทางวัฒนธรรมโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยทางวัฒนธรรมโรงเรียนที่มีการปฏิบัติอยู่ในลำดับแรก ได้แก่ ความเอื้ออาทรและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในลำดับแรก ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางวัฒนธรรมโรงเรียนกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ ปัจจัยทางวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความเอื้ออาทรกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข (2551) ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์กรเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร จังหวัดกาฬสินธุ์ จังหวัดหนองบัวลำภู รวมทั้งสิ้น 7 โรงเรียน พบว่า ผู้บริหารมุ่งพัฒนาตนเองปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนบทบาทจากการสั่งการสู่ผู้นำการปฏิรูป สร้างวิสัยทัศน์ โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม นำผลการประเมินจากสมศ.มาใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งระดับบุคคล และระดับกลุ่มย่อยหลากหลาย วัฒนธรรมของครูโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายทั้ง 7 โรงเรียนไปในทิศทางเดียวกันคือ มีความเป็นมิตรสูง ความเป็นอยู่ของสมาชิกในโรงเรียนมีลักษณะเป็นครอบครัวอยู่กันเหมือนญาติมิตร มีความรู้จักกันเป็นอย่างดี มีความพึงพอใจ มีความสุขกับการทำงาน ถึงแม้จะรู้สึกเหนื่อยล้ากับการทำงานแต่เป็นลักษณะร่วมแรงร่วมใจ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน มีบรรยากาศแห่งความเห็นอกเห็นใจ ช่วยเหลือ เอื้ออาทร และผูกพันและมีความสุขเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

วิไลวรรณ มีแหยม (2551) ได้ศึกษา วัฒนธรรมโรงเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีกระนวนวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า การบริหารจัดการศึกษา เพื่อส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากร นักเรียนและชุมชนนั้น ผู้บริหาร โรงเรียน ให้โอกาสบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มามีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่อกระบวนการการจัดกิจกรรมในโรงเรียน อาทิ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน ผู้บริหารยอมรับ ยกย่อง เชื่อมมั่น ในความรู้ความสามารถของบุคลากรทุกคน ให้การส่งเสริมและสนับสนุนครูให้มีความก้าวหน้า มีความมั่นคงในอาชีพ อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสำนึกกับครูให้มีความรู้สึกรักโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของทุกคน เพื่อให้ทุกคนเกิดความรักความสมัครสมานสามัคคี จึงส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียน ประสบผลสำเร็จในทุกด้าน และผู้บริหารสร้างบรรยากาศความไว้วางใจให้แก่บุคลากร และพัฒนางานเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชน บุคลากรทุกคนยอมรับในกฎระเบียบ กฎกติกาที่ตั้งไว้ มีความเสียสละ ช่วยเหลือเกื้อกูลมีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรัก ความเมตตาต่อกัน ทำให้ทุกคนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

งานวิจัยต่างประเทศ

Constance (1995) ได้วิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการบริหารในวิทยาลัยชุมชน และห้างหุ้นส่วนต่าง ๆ มีจุดหมาย คือ เพื่อตรวจสอบวัฒนธรรมร่วมของหน่วยงานธุรกิจ ใน ซานฟรานซิสโก 3 แห่ง และวัฒนธรรมองค์การของวิทยาลัยชุมชน 3 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเหล่านี้กับประสิทธิภาพการบริหารงาน รูปแบบการวิจัยเป็นวิจัยเชิงสำรวจ ใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามมีสองฉบับ ฉบับแรกสอบถามความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การ ฉบับที่สอง สอบถามความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารหน่วยงาน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม กำหนดไว้หน่วยงานละ 9 คน เฉพาะวิทยาลัยชุมชนกำหนดให้เป็นนักเรียน 3 คน ครูผู้สอน 6 คน เมื่อรวบรวมข้อมูลแล้วใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ใช้การสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารประกอบ องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย อำนาจ บทบาท ความสำเร็จของงานและการสนับสนุน เมื่อหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้กับประสิทธิภาพของงาน พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างนักเรียนต่อประสิทธิภาพการบริหารงานต่ำกว่ากลุ่มตัวอย่างอื่นๆ ค่าความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแต่ละองค์การประกอบความสัมพันธ์ทางบวกอธิบายได้ว่า การสนับสนุนงานในห้างหุ้นส่วนจำกัด มีผลต่อประสิทธิภาพของงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า ห้างหุ้นส่วนต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และชี้ให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพของงาน องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การเด่น

ในบางองค์ประกอบ ทำให้เกิดความสมดุลในตัวเอง และก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ผลการวิจัยสรุปได้ว่า มีองค์ประกอบย่อยด้านวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญ ที่ผู้บริหารห้างหุ้นส่วนเหล่านี้ดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จ 10 ประการ คือความยืดหยุ่นในการบริหาร บรรยากาศสื่อความหมายที่ดี ความสนใจในการศึกษาหาความรู้ตลอดชีวิต การประเมินความต้องการ ความจำเป็นในการปฏิบัติงาน การสร้างกิจกรรมการตลาดและแนะนำสินค้า การประเมินผลงาน ทักษะ การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การฝึกอบรมบุคลากรของหน่วยงาน การสนับสนุนด้านการเงิน และงบประมาณของผู้บริหารและความเข้าใจเรื่องการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานธุรกิจ และชุมชน

Jones (1998, p. 1029-A) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับวัฒนธรรมองค์การ โดยก่อนหน้านี้มีงานวิจัยจำนวนมากพบความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดของความผูกพันต่อองค์การกับวัฒนธรรมองค์การ และผลการศึกษาในผู้บริหาร ครู และหัวหน้าแผนกวิชาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 12 แห่ง ในรัฐนิวเจอร์ซีย์ พบความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์การ คือ บรรยากาศองค์การ บรรยากาศการติดต่อสื่อสาร การให้รางวัลตามผลการปฏิบัติงาน และการมีความสะดวกในการที่จะปฏิบัติงานให้ได้ดีที่สุด

Olivier (2001, p. 2001A อ้างถึงใน พร ภิเศก, 2546, หน้า 56) ได้ศึกษา ลักษณะวัฒนธรรมของครูของโรงเรียนประถมศึกษาในสหรัฐ ฯ พบว่า วัฒนธรรมการเอาใจใส่ดูแลอย่างเห็นอกเห็นใจกันเป็นตัวแปรที่มีอำนาจทำนายสูงสุดของประสิทธิผลโรงเรียน และประสิทธิผลโรงเรียนคือตัวแปรที่มีอำนาจทำนายสูงสุดในผลลัพธ์ของนักเรียน (Outcomes) ซึ่งเป็นคุณภาพของผู้จบการศึกษาในระยะยาว ที่นอกเหนือจากสถานภาพทางเศรษฐกิจของสังคม (Socioeconomic status) ของผู้เรียน

Poppens (2001, p. 3919-A อ้างถึงใน พร ภิเศก, 2546, หน้า 56) ได้ศึกษา การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 6 แห่ง ในเขต Midwestern สหรัฐอเมริกา โดยตัวแบบการศึกษาวัฒนธรรมของคามาเรอนและเอตติงตัน พบว่า อาจารย์และผู้บริหาร จำนวน 344 คน ที่รับรู้วัฒนธรรมในวิทยาลัยสอดคล้องกับตนเอง หรือเห็นด้วยกับลักษณะวัฒนธรรม

Gubey (2002, p. 3834-B อ้างถึงใน พร ภิเศก, 2546, หน้า 56) ได้ศึกษา วัฒนธรรมกับความผูกพันต่อองค์การกับพนักงานบริษัทแห่งหนึ่ง พบว่าการรับรู้ในองค์ประกอบต่าง ๆ ทางวัฒนธรรมองค์การ เช่น ระเบียบการแต่งกาย คำขวัญในองค์การ เป้าหมายร่วม ฯลฯ เป็นตัวทำนายความผูกพันต่อองค์การของสมาชิกได้

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นลักษณะของแบบแผนระเบียบการปฏิบัติของบุคคลในโรงเรียนที่ประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันในการบริหารโรงเรียนหรือองค์การจึงควรพิจารณาให้ลึกซึ้งว่าวัฒนธรรมของโรงเรียนมีลักษณะเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารองค์การและความเจริญก้าวหน้าของสังคมโดยรวม ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจถึงความสำคัญของวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับความคิด ความเชื่อ และการประพฤติปฏิบัติของบุคคลในโรงเรียน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการบริหารและการพัฒนาโรงเรียน จากแนวคิดและสภาพดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้ศึกษา ปรัชญาการณ้ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการศึกษา ตามแนวคิดของ Patterson (1986, pp. 50-51 cited in Sergiovanni, 1988, pp. 107-109) ซึ่งประกอบด้วย 1) ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน 2) การมอบอำนาจ 3) การตัดสินใจ 4) ความรู้สึกเป็นกลุ่ม 5) ความไว้วางใจ 6) ความมีคุณภาพ 7) การยอมรับนับถือ 8) ความเอื้ออาทร 9) ความเที่ยงธรรม 10) ความหลากหลายของบุคลากร เพื่อให้เข้าใจถึงวัฒนธรรมโรงเรียน สามารถนำมาปรับใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบัน และส่งผลให้การบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จหรือมีประสิทธิผลต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ในรูปแบบการศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. พื้นที่ที่ศึกษา
2. ผู้ให้ข้อมูลหลัก
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สรุปและการรายงานผลการวิจัย

พื้นที่ที่ศึกษา

พื้นที่ที่ศึกษา การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา อำเภอลี้ จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์และวิธีการเลือก คือ เป็นโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมในการบริหารจัดการเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ผ่านการรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา รอบที่ 3 จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และเป็นโรงเรียนที่มีแบบแผนวัฒนธรรมโรงเรียนที่ได้ดำเนินมาอย่างต่อเนื่อง ที่ส่งผลให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จในด้านการจัดการศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาแบบกรณีศึกษาครั้งนี้ คือ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 คน หัวหน้าฝ่ายงาน จำนวน 6 คน ครู จำนวน 8 คน คณะกรรมการนักเรียน จำนวน 3 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 3 คน และผู้ปกครอง จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น 27 คน

การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือ

1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยนำแนวคิดของการวิจัยเชิงคุณภาพมาใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยมีผู้วิจัยเป็นเครื่องมือสำคัญในการเก็บข้อมูลสำคัญ และใช้เครื่องมือเพื่อเก็บข้อมูลซึ่งได้แก่ แบบสัมภาษณ์ ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview) และสัมภาษณ์แบบพูดคุย (Conversation interview) มีลักษณะเป็นบทสนทนาและคำถามปลายเปิด นอกจากนี้ผู้วิจัยยังใช้เครื่องมือที่เป็นอุปกรณ์ช่วย คือ เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป และสมุดบันทึก เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมโรงเรียน รวมถึงวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ซึ่งประกอบด้วยประเด็นคำถามตามกรอบแนวคิดของการศึกษาที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน 2) การให้อำนาจ 3) การตัดสินใจ 4) ความรู้สึกเป็นกลุ่ม 5) ความเชื่อถือ 6) คุณภาพ 7) การยอมรับนับถือ 8) ความเอื้ออาทร 9) ความเที่ยงธรรม 10) ความหลากหลายของบุคลากร ซึ่งได้แบบสัมภาษณ์ทั้งหมด 3 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนสำหรับผู้บริหารและครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

ชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนสำหรับตัวแทนผู้ปกครองนักเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ชุดที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนสำหรับคณะกรรมการนักเรียน

2.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่อประธานและกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ เพื่อให้คำแนะนำสำหรับการปรับปรุงและแก้ไข

2.4 ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของข้อคำถามกับประเด็นการศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

2.4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นารี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2.4.2 ดร.สถาพร พงษ์พิบูล อาจารย์ประจำศูนย์นวัตกรรมการบริหาร

และผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา

2.4.3 นายแสวง บุญมากาศ ผู้อำนวยการ โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา

2.5 ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจเป็นขั้นสุดท้ายก่อนเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2.6 เตรียมอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ ประกอบด้วย กล้องถ่ายรูป เทปบันทึกเสียง เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลและบันทึกการสัมภาษณ์ของกลุ่มเป้าหมายในโรงเรียนกรณีศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนกรกฎาคม-สิงหาคม 2557 เป็นเวลา 2 เดือน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ติดต่อโรงเรียนที่จะศึกษา เพื่อขอความร่วมมือในการทำการศึกษ โดยผู้วิจัยได้เข้าร่วมประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์และขอบข่ายของการศึกษากับผู้บริหาร ครู และทำความเข้าใจความคุ้นเคย หลังจากนั้นได้จัดส่งหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขออนุญาตในการดำเนินการศึกษา

2. การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เป็นการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ (Qualitative interview) ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 คน หัวหน้าฝ่ายงาน จำนวน 6 คน ครู จำนวน 8 คน คณะกรรมการนักเรียน จำนวน 3 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 4 คน และผู้ปกครอง จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 27 คน โดยสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดในการศึกษา เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นของโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา

3. ผู้วิจัยวางแผนและเตรียมการเพื่อการสัมภาษณ์ โดยจำแนกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ออกเป็นกลุ่มผู้บริหารและครู คณะกรรมการนักเรียน กลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียน หลังจากนั้นได้ติดต่อผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อยืนยันเวลานัดหมายในการให้สัมภาษณ์

4. ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักตามกลุ่มที่จำแนก ซึ่งในบางครั้งการสัมภาษณ์ผู้วิจัยต้องออกสัมภาษณ์หลังเวลาเลิกเรียนเนื่องจากการสัมภาษณ์คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครอง ผู้วิจัยจำเป็นต้องออกสัมภาษณ์นอกสถานที่ตามความเหมาะสมและความสะดวกของผู้ให้สัมภาษณ์ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างความคุ้นเคยและความเป็นกันเองกับผู้ให้สัมภาษณ์ เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังทุกประเด็น โดยไม่มีการชี้นำหรือขัดจังหวะในการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้สัมภาษณ์เองได้มีการบันทึกเสียงการให้

สัมภาษณ์ รวมทั้งจัดบันทึกเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่ชัดเจนจากการให้สัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อมูลตลอดกระบวนการวิจัย เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย โดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านวิธีการ (Methodological triangulation) ผู้วิจัยเริ่มเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ โดยเตรียมแบบสัมภาษณ์ตามประเด็นที่ต้องการศึกษา รวมทั้งมีการบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์เพื่อจะได้นำมาเป็นข้อมูลในการสังเคราะห์เพื่อสรุปตีความ มีการสังเกตกิริยาท่าทาง พฤติกรรม บรรยากาศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้ข้อมูลพร้อมทั้งจัดบันทึกสิ่งที่พบเห็น และมีการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในบางประเด็น โดยการเข้าไปเก็บข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์บางราย และเพื่อให้งานวิจัยมีคุณภาพ น่าเชื่อถือ ผู้วิจัยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล เพื่อทบทวนและตรวจสอบความเที่ยงตรงในด้านของข้อมูล

จากนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงอุปนัย (Analytic induction) (สุภางค์ จันทวานิช, 2551) คือ วิธีตีความสร้างข้อสรุปข้อมูลจากรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ จัดบันทึก และการสังเกต ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์พร้อม ๆ กับการจัดเก็บข้อมูลอยู่ตลอดเวลา และทำการวิเคราะห์จนได้ข้อสรุป และนำเสนอโดยวิธีพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive analysis) ในแต่ละองค์ประกอบของวัฒนธรรม โรงเรียนตามกรอบแนวคิดของการวิจัย และนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนาแบบความเรียง ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) ภายหลังจากดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักตามตารางนัดหมาย การให้สัมภาษณ์แล้วนั้น ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูล และคำตอบของผู้ให้ข้อมูลแล้วจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดที่กำหนด ทั้งนี้ ผู้วิจัยยังได้ทำการวิเคราะห์ภาพรวมเพื่อหาข้อสรุป และตีความของผลหรือข้อค้นพบที่ได้จากการแสดงข้อมูล รวมถึงการตรวจสอบว่าข้อสรุปหรือความหมายที่ได้นั้นมีความถูกต้องแม่นยำน่าเชื่อถือเพียงใด โดยใช้หลักการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulate) คือ ต้องสอดคล้องกันตามแบบสัมภาษณ์และตรวจสอบ เพื่อให้การวิเคราะห์มีความน่าเชื่อถือ

สรุปและการรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ มาสังเคราะห์ตามกรอบแนวคิดการศึกษาและนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบการรายงานเชิงพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive analysis) แล้วจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย ตามองค์ประกอบของวัฒนธรรม 10 ด้าน ตามแนวคิดของ Patterson (1986) ดังนี้

1. ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน
2. การมอบอำนาจ
3. การตัดสินใจ
4. ความรู้สึกเป็นกลุ่ม
5. ความไว้วางใจ
6. ความมีคุณภาพ
7. การให้การยอมรับนับถือ
8. ความเอื้ออาทร
9. ความเที่ยงธรรม
10. ความหลากหลายของบุคลากร

ภาพรวมวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 พบว่า โรงเรียนให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการจัดการศึกษา โดยให้ผูมีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทนนักเรียน ได้มีโอกาสร่วมกันแสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ตลอดจนมีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้ชุมชนรับทราบ ผู้บริหารมอบอำนาจหน้าที่ การปฏิบัติงานให้บุคลากรตามความต้องการ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล และออกคำสั่งให้ถือปฏิบัติ บุคลากรมีโอกาสรับรู้อาสาอย่างเท่าเทียมกัน โดยผ่านการประชุม ประจำเดือน การประชุมหัวหน้าสายงาน ตลอดจนรับรู้อาสาจากหนังสือแจ้งเวียนและการประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน การใช้อำนาจ การตัดสินใจ ผู้บริหารได้ให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี เพื่อนำมาหลอมรวมความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกันผ่านที่ประชุม

ตามมติเสียงข้างมาก โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่หลากหลายเป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจ แต่ยังมีบางประเด็นที่ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ด้วยเกรงว่าจะเป็นการขัดแย้งกับผู้บริหารส่งกระทบด้านลบแก่ตนเอง การตัดสินใจจึงเป็นไปเพื่อหาข้อยุติเท่านั้น บุคลากรมีความรัก ผูกพัน และรู้สึกเป็นกลุ่มและเป็นเจ้าของ โรงเรียน เต็มใจช่วยเหลือพัฒนาโรงเรียน มีการจัดกิจกรรมหลอมรวมความผูกพันของครู นักเรียน และชุมชน คือ กิจกรรมรดน้ำคำหัว ที่จัดเป็นประจำทุกปี ชุมชนให้ความร่วมมือดีมาก โรงเรียนมีสมาคมศิษย์เก่า ซึ่งทุกฝ่ายร่วมกันจัดผ้าป่าการศึกษาจนสามารถสร้างอาคาร 40 ปี ชื่อรถบรรทุกโดยสารของโรงเรียน และพัฒนาโรงเรียนด้านต่าง ๆ ผู้บริหารให้การดูแลทุกข์สุขบุคลากรสนับสนุนบุคลากร เข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองอยู่เสมอ บุคลากรในโรงเรียนให้การยอมรับซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความผูกพันฉันพี่น้อง ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและมอบหมายงานให้บุคลากร ปฏิบัติอย่างอิสระ โดยไม่เข้าไปก้าวก่าย และพร้อมให้คำแนะนำ ช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ สำเร็จตามเป้าหมาย โรงเรียนได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยมีการกำหนดแผนการดำเนินงาน มีโครงการรองรับ มีปฏิทินดำเนินงานเป็นขั้นตอนและกำหนด ผู้รับผิดชอบชัดเจนและนำสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังทั้งสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีการเร่งรัดให้บุคลากรจัดทำผลงาน เพื่อให้มีวิทยฐานะ การเข้ารับการอบรมพัฒนา และเชิญวิทยากรมาอบรมให้ความรู้ในช่วงปิดภาคเรียนเมื่อสิ้นภาคเรียนทุกครั้งและกระทำอย่างต่อเนื่อง จัดกิจกรรมศึกษาดูงานนอกสถานที่ของครู เพื่อเปิดโลกทัศน์และนำมาใช้ในการปฏิบัติการสอน การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานครู และนักเรียนนั้น โรงเรียนได้กำหนดตามมาตรฐาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การติดตามประเมินคุณภาพของงาน โรงเรียนได้กำหนดปฏิทินไว้อย่างเป็นระบบผู้บริหารมีการนิเทศการเรียนการสอน และมอบอำนาจให้รองผู้อำนวยการ ครู หัวหน้าสายงาน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ นิเทศติดตาม ให้คำแนะนำช่วยเหลือแก่เพื่อนครู ด้วยความเป็นกัลยาณมิตรอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายนั้น เมื่อครูแต่ละคนได้รับมอบหมายทุกคนจะปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด และเมื่อสิ้นปีงบประมาณ ทุกฝ่ายงานจะมีการประเมิน โครงการซึ่งประสบความสำเร็จในระดับดีทุกโครงการ โรงเรียนให้การยอมรับในความคิดเห็น ความสำเร็จและผลงานของบุคลากรทุกคน ให้ขวัญกำลังใจ ยกย่องชมเชยทั้งในที่ประชุมและประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนทราบ บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานแต่ต้องอยู่ในกรอบของความถูกต้อง และเป็นไปตามความต้องการของผู้บริหาร ส่วนการดูแล เอาใจใส่ความเป็นอยู่การปฏิบัติงานผู้บริหารปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน มีการติดตามเยี่ยมบ้านนักเรียนที่มีปัญหา นักเรียนยากจน ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือ ทั้งทุนการศึกษา และเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย มีการสร้างบรรยากาศความเอื้ออาทรตาม โอกาสอันควร

ครูทุกคนมีความรับผิดชอบสูง เสียสละและทุ่มเทการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ผู้บริหารและครูประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำเป็นที่เคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสำคัญในความซื่อสัตย์ ความมานะพยายามของบุคลากร มีการตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองพิจารณาความดีความชอบ และดำเนินการด้วยความเที่ยงธรรม ให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในความแตกต่างเกี่ยวกับปรัชญา ความเชื่อ และบุคลิกภาพของบุคลากร โดยพยายามหล่อหลอมความแตกต่างระหว่างบุคคลให้มีความสอดคล้องกัน ในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน

รายละเอียดการศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ผู้วิจัยจะนำเสนอตามองค์ประกอบ วัฒนธรรม 10 องค์ประกอบ ตามลำดับดังนี้

ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน มีดังนี้

1. โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียน โดยโรงเรียนมีการประชุมสัมมนาบุคลากรภายในสถานศึกษา ก่อนเพื่อสร้างความตระหนักถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนให้บรรลุถึงเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ จากนั้นโรงเรียนจึงได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ร่วมประชุมปรึกษาหารือกับคณะครู โดยเริ่มจากการทำ SWOT วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน หาข้อดีข้อด้อย ถ้ามีใครไม่เข้าใจก็ซักถามกัน มีการระดมความคิดเห็นและหาข้อสรุปร่วมกันแล้วจึงกำหนดเป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน กำหนดทิศทางว่าโรงเรียนจะดำเนินไปอย่างไร การพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนจึงง่ายเพราะเป็นไปตามที่ทุกฝ่ายต้องการ และมีความสอดคล้อง เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ที่ผ่านการร่วมคิดร่วมทำของทุกฝ่ายก็จะถูกกำหนดลงในแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ซึ่งมีกรอบระยะเวลา 3 ปี แต่ก็สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามระยะเวลา และความเหมาะสม ซึ่งปัจจุบันนี้โรงเรียนได้ปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียนให้เข้าสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งเป็นภารกิจหลัก ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน มีการประชุม คณะกรรมการภาคีสี่ฝ่าย เพื่อร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ โดยที่ประชุม ได้เน้นความต้องการ ในการพัฒนาตามทิศทางที่ สมศ. ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้ก้าวไปสู่มาตรฐานการศึกษาระดับชาติและสากล สอดคล้องกับความต้องการของ ชุมชน นอกจากนี้ยังจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นและตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียน, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

นอกจากนี้ ครูยังมีความเห็นสอดคล้องตรงกันเพื่อยืนยันข้อมูลว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียนทุกครั้ง โรงเรียนจะเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับ โรงเรียนมีส่วนร่วมวางแผนอย่างจริงจัง ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“เรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียนนะครับ จะมีครูทุกคน กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองมาร่วมกัน ครั้งแรกครูทุกคนและบุคลากรจะทำ SWOT ก่อน เพื่อหาข้อดีข้อด้อย มีการประชุมร่วมกัน แล้วจึงกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป็นรูปธรรม ผอ. จะเน้นมากเรื่องการให้ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ตัวแทน นักเรียนมีส่วนร่วม”

(สัมภาษณ์ครูหัวหน้ากลุ่มสาระวิทยาศาสตร์, 9 กรกฎาคม 2557, ห้องกลุ่มสาระฯ วิทยาศาสตร์)

“โรงเรียนให้ครูทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา อุปสรรคเพื่อกำหนดกลยุทธ์ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ของโรงเรียนโดยผู้อำนวยการได้ให้เกียรติและให้ครูทุกคนแสดงความคิดเห็น อย่างเต็มที่ ครูทุกคนต้องมีโครงการเป็นของตนเองอย่างน้อย 1 โครงการ โรงเรียน มีการนิเทศที่เป็นระบบแบบกัลยาณมิตร และครูทุกคนต้องรายงานผลการปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายโดยรายงานผ่านหัวหน้า ฝ่ายงาน หัวหน้ากลุ่มสาระฯ และนำเสนอ ผู้อำนวยการ โรงเรียน และได้มีการนำผลการปฏิบัติงานมาพัฒนางานทุกครั้ง”

(สัมภาษณ์ครูหัวหน้ากลุ่มภาษาไทย, 8 กรกฎาคม 2557, ห้องกลุ่มสาระ ภาษาไทย)

ทั้งนี้ นักเรียนในโรงเรียนยังให้ความคิดเห็นสอดคล้องเกี่ยวกับบทบาทของนักเรียนที่เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ผู้อำนวยการ ได้เรียกคณะกรรมการนักเรียนเข้าร่วมประชุมด้วยเมื่อครั้งโรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียนครับ โดยคณะกรรมการนักเรียนได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนครับ”
(สัมภาษณ์คณะกรรมการนักเรียน, 1 สิงหาคม 2557, ห้องสภานักเรียน)

คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองยังให้ความเห็นสอดคล้องกันว่าการบริหารจัดการของโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้อง เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน นอกจากนี้ยังมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การดำเนินกิจกรรมที่สำคัญๆ การสนับสนุนงบประมาณ รวมทั้งการระดมทรัพยากรในการพัฒนาโรงเรียน ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“เรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ ทางโรงเรียนจะมีหนังสือเชิญมาให้เข้าร่วมกำหนดนโยบายของโรงเรียนร่วมกัน โรงเรียนจะมีการนำเสนอวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของทางโรงเรียนต่อที่ประชุม และที่ประชุมจะพิจารณาร่วมกันจนได้ข้อสรุปเป็นที่น่าพอใจของทุกฝ่าย”
(สัมภาษณ์ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา, 18 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

“ดิฉันเป็นผู้ปกครองนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5/1 ทุกครั้งที่โรงเรียนเชิญผู้ปกครองไปร่วมประชุมที่โรงเรียนก็จะไปทุกครั้ง ในการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติของโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนจะชี้แจง ทำประชาคมติ สอบถามผู้ปกครอง และให้ผู้ปกครองได้แสดงความคิดเห็น เช่น การกำหนดนโยบายโรงเรียน การเก็บเงินเพิ่มจากผู้ปกครอง เป็นต้น”

(สัมภาษณ์ผู้ปกครอง, 4 สิงหาคม 2557, บ้าน)

จากข้อมูลข้างต้นพบว่า โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ตลอดจนการกำหนดนโยบาย จัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ส่งผลให้การดำเนินงานตามโครงการ กิจกรรมของโรงเรียนตรงตามเป้าหมายของโรงเรียน โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม คือ หลักร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ร่วมรับผิดชอบ ส่งผลให้ผู้ที่ได้รับผลประโยชน์โดยตรง คือ นักเรียนเป็นผลผลิตและเป้าหมายโรงเรียนสูงสุดในการจัดการศึกษา

2. โรงเรียนได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับนโยบายหรือการดำเนินงาน เพื่อให้เข้าใจ เห็นคุณค่า และความสำคัญในเป้าหมายของโรงเรียน โดยโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ชี้แจง ซึ่งจะชี้แจงในที่คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานและภาคี 4 ฝ่าย ประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษา ครู ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทนนักเรียน นอกจากนี้ โรงเรียนยังได้ประชาสัมพันธ์โดยจัดทำวารสารของโรงเรียน ให้ชุมชนทราบภาคเรียนละ 1 ครั้ง และยังมีการประชาสัมพันธ์ป้ายไฟหน้าโรงเรียนเพื่อให้คนในชุมชนได้รับทราบ ตลอดจนประชาสัมพันธ์ชี้แจงต่อผู้ปกครองในการประชุมผู้ปกครองนักเรียนทุกภาคเรียน ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบายของโรงเรียนนั้น ผมได้ชี้แจงในที่ประชุมภาคี 4 ฝ่าย ซึ่งจะมีครู คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทนนักเรียน ส่วนชุมชนนั้น ผมมอบหมายให้งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบ ในการจัดทำวารสารของโรงเรียนให้ชุมชนทราบภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อประชาสัมพันธ์ ว่า โรงเรียนเรามีผลการดำเนินงานตามนโยบายที่แจ้งไว้อย่างไรบ้าง ประสพผลสำเร็จ มากน้อยเพียงใด และยังมีการประชาสัมพันธ์ที่ป้ายไฟหน้าโรงเรียน ตลอดจนประชาสัมพันธ์ในการประชุมผู้ปกครองนักเรียนทุกภาคเรียนด้วย”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียน, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“โรงเรียนได้แจ้งให้ทราบเกี่ยวกับนโยบายหรือการดำเนินงานของโรงเรียน ในที่ประชุม และในทุกภาคเรียนผมจะได้รับวารสารประชาสัมพันธ์จากโรงเรียน โดยรายละเอียดจะเกี่ยวข้องกับผลการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ผลการดำเนินงานของโรงเรียน

ความสำเร็จของนักเรียนและครูในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในระดับภาค และระดับประเทศ”

(สัมภาษณ์ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา, 18 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

“โรงเรียนได้แจ้งเกี่ยวกับการทำงานให้ทราบ โดยผู้บริหารจะแจ้งในที่ประชุม บางครั้งขับรถผ่านหน้าโรงเรียนก็จะเห็นประชาสัมพันธ์ผ่านป้ายไฟหน้าโรงเรียน นักเรียนรับรางวัลบ้าง ครูได้รับรางวัลอะไรแบบนี้ค่ะ และจะได้รับวารสารโรงเรียน ทุกครั้งที่ไปประชุมผู้ปกครองค่ะ”

(สัมภาษณ์ผู้ปกครอง, 4 สิงหาคม 2557, บ้าน)

นอกจากนี้ นักเรียนยังให้ความคิดเห็นสอดคล้องในการได้รับการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ นโยบาย และการดำเนินงานของโรงเรียน ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ผู้อำนวยการจะเรียกให้พวกกระผมเข้ารับฟังแนวนโยบายของโรงเรียนในการประชุม ก่อนเปิดภาคเรียนครับ และครูหัวหน้างานกิจการนักเรียนก็จะชี้แจงเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ที่สถานักเรียนต้องรับผิดชอบตลอดปีการศึกษา 2557 และเมื่อมีกิจกรรม ที่สถานักเรียนเป็นผู้รับผิดชอบ คณะครูก็จะร่วมดำเนินงานด้วยทุกครั้งครับ”

(สัมภาษณ์คณะกรรมการนักเรียน, 1 สิงหาคม 2557, ห้องสถานักเรียน)

จากข้อมูลข้างต้นพบว่า โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบายและการ ดำเนินการของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนร่วมทุกภาคส่วนได้รับทราบอย่างทั่วถึง พร้อมสร้างความเข้าใจ ให้แก่บุคลากรเห็นคุณค่า และความสำคัญในเป้าหมายของโรงเรียน

การมอบอำนาจ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ที่เกี่ยวกับวัฒนธรรม โรงเรียนด้านการมอบอำนาจมีดังนี้

1. การมอบอำนาจการปฏิบัติงาน โรงเรียนมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบ ตามโครงสร้างการบริหารที่มีความชัดเจน คือ จากผู้อำนวยการสถานศึกษา สูรองผู้อำนวยการ สถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยมีคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานเป็นที่ปรึกษา ทุกฝ่ายงานมีแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนภาระงาน ที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ และมีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบตามสายงาน โดยแบ่ง

ขอบข่ายงานออกเป็น 6 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายงานบริหารวิชาการ ฝ่ายงานบริหารบุคคล ฝ่ายงานบริหารงบประมาณ ฝ่ายงานบริหารทั่วไป ฝ่ายงานบริหารกิจการนักเรียน และฝ่ายบริหารงานแผนงาน มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบตามสายงานที่สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารให้อำนาจบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และให้อำนาจแก่บุคลากรแสดงบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานในฝ่ายที่รับผิดชอบ ทุกฝ่ายมีการประชุมวางแผน กำหนดบทบาทหน้าที่ กำหนดกลยุทธ์ และปฏิทินในการปฏิบัติงานตาม โครงการ กิจกรรมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของโรงเรียน มีการพัฒนาบุคลากรและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีการนิเทศ ติดตาม และตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ทุกฝ่ายมีการประสานงานเพื่อให้รับรู้ข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วเท่าเทียมกัน จากการทำหน้าที่ให้อำนาจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานร่วมกันนับว่าเป็น การส่งเสริมพัฒนาและสร้างขวัญกำลังใจบุคลากรในโรงเรียนอีกทางหนึ่งเป็นการยกระดับ มาตรฐานวิชาชีพของบุคลากรให้มีความก้าวหน้า เป็นที่ยอมรับหน่วยงานของรัฐ เอกชน และ บุคคลทั่วไป ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ผมเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคน ได้เลือกงานตามความถนัด ความสนใจ หรือตามความรู้ ความสามารถ หากผมไปบังคับให้ทำงานตามผม ผลที่เกิดจากการปฏิบัติย่อมไม่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ มีการมอบหมายความรับผิดชอบ ให้กับบุคลากรอย่างเป็นระบบชัดเจน ซึ่ง โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารและขอบข่าย การปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนเพื่อส่งผลให้การประสานงานมีความรวดเร็ว คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ มีหลายภาระงานที่คณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องรับทราบ และเห็นชอบ ผมต้องให้อำนาจตามบทบาทหน้าที่ เช่น หลักสูตรสถานศึกษา การรับ นักเรียน แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี การระดมทุนและทรัพยากรในการจัด การศึกษา และการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ สำหรับบุคลากรนั้นผมให้อำนาจเต็มที่ ในการปฏิบัติงานในฝ่ายตามกรอบที่โรงเรียนกำหนดนับว่าเป็นการพัฒนาบุคลากร และสร้างขวัญกำลังใจอีกทางหนึ่ง ส่วนผมจะคอยกำกับ ติดตาม ช่วยเหลือ และ ให้อำนาจแนะนำ นิเทศเท่านั้นเอง”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียน, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

ครูให้ความเห็นที่สอดคล้องเกี่ยวกับการให้อำนาจแก่บุคลากรในการทำงานส่งผลให้ บุคลากรทุกคนรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี ทุกฝ่ายทำงานอย่างเป็นระบบตามกรอบ ที่โรงเรียนกำหนด มีการประสานงาน การติดต่อสื่อข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็ว บุคลากรในฝ่าย มีการแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างชัดเจน ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“การให้อำนาจบุคลากรเป็นการให้โอกาสบุคลากรในฝ่ายได้วางแผน ปรึกษาหารือในการทำงาน ให้แต่ละฝ่ายได้คิดได้ทำงานร่วมกัน มีการประสานงานเพื่อให้รับรู้ข้อมูลข่าวสารกับฝ่ายอื่นอย่างเป็นระบบรวดเร็ว แต่ละฝ่ายมีการพัฒนางานกัน โดยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หัวหน้ากลุ่มงาน แนะนำ นิเทศบุคลากรในฝ่าย ให้กำลังใจ ชื่นชม บางครั้งก็พาไปทานข้าว ให้ของขวัญวันเกิด ไปงานแต่งงาน งานศพญาติพี่น้อง เป็นการให้อำนาจแต่ละฝ่ายบริหารจัดการกันเอง แต่ต้องอยู่ในกรอบของนโยบาย ท่านผู้อำนวยการให้อำนาจผมมากบางครั้งผู้บริหารทั้งสามท่านไม่อยู่โรงเรียน ไปประชุมหลายวัน ผมต้องรักษาราชการ ในตำแหน่งผู้อำนวยการ แต่ก็มีบางเรื่องที่เราตัดสินใจไม่ได้ เช่น การอนุมัติเงิน ความดีความชอบ ผลประโยชน์ของบุคลากรผมต้องโทรศัพท์ประสานท่านผู้อำนวยการทุกครั้ง”

(สัมภาษณ์หัวหน้างานแผน, 7 กรกฎาคม 2557, ห้องแผนงาน)

“ฝ่ายบริหารงบประมาณมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบการอย่างชัดเจนและเป็นระบบ มีการช่วยเหลือกันแต่ก็ต้องระมัดระวังเพราะการเบิกจ่ายงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้างต้องเป็นไปตามระเบียบ และต้องอยู่ในกรอบของโรงเรียนด้วย การทำงานฝ่ายนี้เป็นการให้บริการกับบุคลากรทุกคน บางครั้งก็ต้องทำตามขั้นตอน แต่บางครั้งก็ดำเนินการได้เลยเพื่อความสะดวกรวดเร็ว การประสานงานกับฝ่ายอื่นนั้นบุคลากรในฝ่ายตัดสินใจได้เลยเพราะฝ่ายดิฉันมีการกำหนดหน้าที่ของแต่ละคนไว้อยู่แล้ว ดิฉันให้กำลังใจบุคลากรในฝ่ายทุกคนไม่ว่าจะเป็น งานวันเกิด งานศพญาติ งานแต่งงาน การได้รับความดีความชอบ ส่วนตัวดิฉันเองมีบางโอกาสที่ให้ของที่ระลึกหรือไปร่วมงานทุกครั้ง”

(สัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายงบประมาณ, 6 กรกฎาคม 2557, ห้องการเงิน)

“ผู้อำนวยการจะสอบถามความถนัดของทุกคน โดยให้ครูเขียนแสดงความต้องการ แต่ในกรณีที่งานบางอย่างต้องขอความร่วมมือบุคลากรบางคนที่มีความสามารถก็จะเรียกมาคุย เพื่อให้มาช่วยทำงานในส่วนนี้ ก็ปรับสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม”

(สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการ โรงเรียน, 21 กรกฎาคม 2557, ห้องวิชาการ)

นอกจากนี้โรงเรียนยังเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทตามกฎหมายที่ให้อำนาจแก่ชุมชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“โรงเรียนได้ให้อำนาจผม และกรรมการเห็นชอบหลายเรื่องกับทางโรงเรียน เช่น การจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี หลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ที่ล่าสุดมีการจัดทำหลักสูตรลำไย ที่เริ่มใช้ปีการศึกษานี้ในชั้น ม.4 ผมว่าก็ดีนะ เพราะชุมชนของเรารายได้หลักมาจากการทำสวนลำไย ทุกบ้านก็มีสวนลำไยกันอยู่แล้ว เด็กบางคนอาจจะสืบทอดอาชีพของพ่อแม่ นอกจากนี้ยังมีเรื่องการระดมทุน และทรัพยากร การใช้งบประมาณจำนวนมากในการจัดกิจกรรม เป็นต้น ซึ่งทางโรงเรียนให้อำนาจผมและคณะกรรมการได้มีส่วนร่วมด้วย”
(สัมภาษณ์ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, วันที่ 18 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

“ผมเป็นคณะกรรมการภาคี 4 ฝ่าย โรงเรียนให้อำนาจกับคณะกรรมการในเรื่องของการบริหารจัดการเงินเรียนฟรี 15 ปี ของรัฐบาลที่ส่งมาให้เพื่อแจกจ่ายผู้ปกครองไปซื้อเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์การเรียน ก่อนที่จะนำไปแจกจ่ายนั้นต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการทุกคน โดยต้องลงลายมือชื่อเป็นลายลักษณ์อักษร”
(สัมภาษณ์ผู้แทนผู้ปกครองในคณะกรรมการสถานศึกษา, 15 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

“ผมเป็นประธานผู้ปกครองเครือข่ายนักเรียนชั้น ม.6 ซึ่งทุกภาคเรียน โรงเรียนจะมีการประชุมผู้ปกครอง เพื่อพบปะพูดคุย ปรึกษาหารือในการจัดกิจกรรมของทางโรงเรียน ผอ. จะชี้แจงนโยบายของโรงเรียนทุกครั้งว่าจะดำเนินกิจกรรมหรือ โครงการอะไรบ้าง ในแต่ละภาคเรียน นอกจากนี้โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมพบครูที่ปรึกษาเพื่อรับทราบถึงพฤติกรรมนักเรียน ทางโรงเรียนให้ผมดำเนินการประชุมผู้ปกครองเครือข่ายในระดับชั้น ม. 6 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนานักเรียนให้เป็นคนดีคนเก่งกับทางโรงเรียน และผู้ปกครองเครือข่ายจะมีการประสานงานติดต่อกันเป็นประจำ”
(สัมภาษณ์ผู้ปกครอง, 4 สิงหาคม 2557, บ้าน)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนมีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรอย่างชัดเจนมีระบบการติดต่อประสานเพื่อให้ฝ่ายต่างๆ มีการดำเนินงานที่สอดคล้อง และไปในทิศทางเดียวกันมีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารให้อำนาจบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีการพัฒนาบุคลากรและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีการนิเทศ ติดตาม และตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

2. การส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ มีการดำเนินงานโดยมอบหมายงานตามสายงาน ยึดตามคำสั่งมอบหมายการปฏิบัติงานเป็นหลัก ทั้งนี้มีการพิจารณาตามความเหมาะสม ความสามารถ และความถนัด แต่ก็ยังมีการยืดหยุ่นหรือปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดการพัฒนาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามอย่างเป็นระบบ บุคลากรเน้นการทำงานเป็นทีม ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ในการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์นั้น คิฉันจะพิจารณาตามความสามารถ ความถนัด และความเหมาะสมเป็นหลัก เพราะจะทำให้การทำงานราบรื่น รวดเร็ว และมีปัญหาน้อยที่สุด โดยส่วนใหญ่จะมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้กำกับ ติดตาม และควบคุมการทำงานของครูและงานในฝ่ายของตนเอง”

(สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการ โรงเรียน, 21 กรกฎาคม 2557, ห้องวิชาการ)

“คิฉันได้รับมอบหมายจากผู้บริหารให้นิเทศ กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของครูในกลุ่มสาระฯ เพื่อรายงานความก้าวหน้าการปฏิบัติงาน รวมไปถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของครู”

(สัมภาษณ์หัวหน้างานวิชาการ, 30 กรกฎาคม 2557, ห้องวิชาการ)

“ผมสอนวิชาคณิตศาสตร์ และได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในงานสัมพันธ์ชุมชน ทุกครั้งที่โรงเรียนจะจัดกิจกรรมใหญ่ ๆ ผมต้องประสานไปยังชุมชนเพื่อขอความร่วมมือในการจัดกิจกรรม เช่น ติดต่อพ่อหลวงบ้าน (ผู้ใหญ่บ้าน) กำนัน นายก อบต. และอีกเยอะแยะเลย ผู้บริหารคงเห็นว่าผมเป็นผู้อาวุโส และค่อนข้างกว้างขวาง บรรลุอยู่เวียงเจดีย์และจะเกษียณที่เวียงเจดีย์”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนคณิตศาสตร์, 10 กรกฎาคม 2557, ห้องเรียนคณิตศาสตร์)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาตามความเหมาะสมของงานและผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก มีการกำกับติดตามการปฏิบัติงานของครูในฝ่ายงานเพื่อรับทราบความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน และปัญหา อุปสรรคระหว่างการปฏิบัติงาน จึงทำให้ครูทุกคนปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

3. การรับรู้ข่าวสารของบุคลากรในโรงเรียน ทุกคนจะได้รับรู้ข่าวสารอย่างเท่าเทียมกัน โดยส่วนใหญ่ผู้บริหารจะแจ้งข่าวสารให้บุคลากรรับทราบในที่ประชุม เมื่อผู้บริหารรับวาระการประชุมจาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือรับข่าวสารจากหน่วยงานใดก็ตาม ก็จะนำมาแจ้งที่ประชุมบุคลากรประจำเดือนให้ทราบทุกครั้ง ถ้าวาระการประชุมยังไม่มาถึงก็จะมีกรแจ้งเวียนเป็นหนังสือให้บุคลากรทราบ บางกรณีมีการเรียกประชุมหัวหน้าสายงานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบ ส่วนข่าวสารที่เป็นคำสั่งหรือหนังสือราชการที่แจ้งมาทาง E-Office เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการก็จะพิมพ์ออกมาเพื่อพิจารณาเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น หากเป็นข้อราชการเร่งด่วนหัวหน้าแต่ละฝ่ายงานก็จะแจ้งให้ผู้รับผิดชอบทราบก่อนเพื่อวางแผนดำเนินการต่อไป หากข้อมูลข่าวสารใดที่เป็นลักษณะการประชาสัมพันธ์ งานประชาสัมพันธ์ก็จะทำหน้าที่ติดบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรับทราบ หรือแจ้งเสนอหัวหน้าสายงานเพื่อแจ้งให้บุคลากรในสายงานต่อไป ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“เรื่องการรับรู้ข่าวสารหรือข้อราชการนั้น ก็จะแจ้งหนังสือเวียนให้ทราบ หรือแจ้งในที่ประชุมครู หรือจะเป็นการประชุมผ่านหัวหน้าสายงาน คณะผู้บริหาร เพื่อแจ้งต่อในเรื่องที่เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ และจะติดตาม ไม่ให้เขาเสียผลประโยชน์”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียน, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

“เมื่อ ผอ. ไปประชุมกลับมาก็มาแจ้งในที่ประชุมเพื่อรับทราบร่วมกัน ส่วนข่าวสารที่มาจาก E-Office ฝ่ายธุรการจะพิมพ์ออกมา นำเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น จากนั้นก็จะถ่ายสำเนาหนังสือแจ้งไปยังหัวหน้างานฝ่ายนั้น ๆ หัวหน้างานก็ทำหน้าที่แจ้งบุคลากรในฝ่ายทราบร่วมกัน หรือมอบให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง หากเป็นข่าวสารที่ต้องประชาสัมพันธ์ งานประชาสัมพันธ์ก็จะทำหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรับทราบ บางครั้งใช้วิธีปิดประกาศที่บอร์ดประชาสัมพันธ์ บางครั้งก็ประกาศเสียงตามสาย”

(สัมภาษณ์ครูหัวหน้ากลุ่มภาษาไทย, 8 กรกฎาคม 2557, ห้องกลุ่มสาระภาษาไทย)

“เห็นมีการประกาศประชาสัมพันธ์ผ่านป้ายไฟหน้าโรงเรียนด้วยนะ เช่น การแสดงความยินดีในโอกาสต่างๆ ยินดีทั้งครูและนักเรียนเลย บางครั้งเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ก็เดินเอาหนังสือเวียนมาให้ด้วย คิดันว่าก็ดีนะเพราะบางครั้งเราสอน ๆ อยู่ เวลาเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ประกาศจะไม่ค่อยได้ยิน”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนคณิตศาสตร์, 10 กรกฎาคม 2557, ห้องเรียนคณิตศาสตร์)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า การให้โอกาสบุคลากรได้รับรู้ข่าวสารหรือได้รับปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน โรงเรียนได้ดำเนินการ โดยผู้บริหารจะแจ้งข่าวสารให้บุคลากรรับทราบในที่ประชุม เมื่อผู้บริหารรับวาระการประชุมจาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือรับข่าวสารจากหน่วยงานใดก็ตาม ก็จะนำมาแจ้งที่ประชุมบุคลากรประจำเดือนให้ทราบทุกครั้ง ถ้าวาระการประชุมยังไม่มาถึงจะมีการแจ้งเวียนเป็นหนังสือให้บุคลากรทราบ บางกรณีมีการเรียกประชุมหัวหน้าสายงานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบ ส่วนข่าวสารที่เป็นคำสั่งหรือหนังสือราชการที่แจ้งมาทาง E-Office เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการก็จะพิมพ์ออกมาเพื่อพิจารณาเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น หากเป็นข้อราชการเร่งด่วนหัวหน้าแต่ละฝ่ายงานก็จะแจ้งให้ผู้รับผิดชอบทราบก่อนเพื่อวางแผนดำเนินการต่อไป หากข้อมูลข่าวสารใดที่เป็นลักษณะการประชาสัมพันธ์ งานประชาสัมพันธ์ก็จะทำหน้าที่ติดบอร์ดประชาสัมพันธ์เพื่อให้บุคลากรรับทราบ หรือแจ้งเสนอหัวหน้าสายงานเพื่อแจ้งให้บุคลากรในสายงานต่อไป

การตัดสินใจ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการตัดสินใจ มีดังนี้

1. โรงเรียนมีการบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม และยึดหลักธรรมาภิบาล เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน ได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อเลือกทางปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งจากบรรดาทางเลือกต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ อาทิ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความคิดเห็น ชักถามในประเด็นที่สงสัย หล่อหลอมรวมความคิดเห็นและตัดสินใจผ่านที่ประชุม โดยให้สมาชิกเสียงข้างมาก ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตัดสินใจของบุคลากรอย่างยิ่ง โดยเปิดโอกาสบุคลากรทำงานตามความรู้ความสามารถให้ความไว้วางใจ ขอมรับฟังความคิดเห็นในการทำงานของบุคลากรทุกคน ให้อำนาจแก่บุคลากรในการตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่

ความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเต็มที่ บางครั้งการตัดสินใจถ้าเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบโดยตรงสามารถตัดสินใจได้เลยโดยไม่ต้องปรึกษาใคร แต่บางครั้งต้องสอบถามผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อนร่วมงาน หรือประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายแก่โรงเรียน บางกิจกรรมต้องเชิญคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียนร่วมตัดสินใจด้วย หากเป็นนโยบายเร่งด่วนผู้บริหารตัดสินใจได้เลยแต่ต้องให้ฝ่ายบริหารและคณะครูให้ทราบภายหลัง ดังคำสัมภาษณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนดังนี้

“ในการบริหารงานนั้นผมให้ทุกคนทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม และเปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ การจะให้ครูทำงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถนั้น สิ่งแรก คือ ต้องจัดระบบในองค์กรให้ดี ต้องสร้างบรรยากาศสถานที่ทำงานที่ดีให้กับครู ให้ความไว้วางใจ ครู ให้อำนาจครู ให้โอกาสครูได้แสดงความคิดเห็นและได้ตัดสินใจด้วยตนเอง เพื่อให้งานที่ผมมอบหมายนั้นมีประสิทธิภาพ มีหลายกิจกรรมที่ผมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมตัดสินใจ เช่น การจัดทำหลักสูตร การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี ผมให้ครูทุกคนตัดสินใจได้เลยหากเป็นงานที่รับผิดชอบโดยตรงและอยู่ในกรอบของโรงเรียนกำหนด หากไม่มีความมั่นใจให้มาปรึกษาผม ปรึกษาหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงานก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นงานนโยบายเกี่ยวกับผลประโยชน์ทางราชการ บุคลากรหรือนักเรียน ผมต้องประชุม ฝ่ายบริหาร และประชุมครูทั้งหมดเพื่อตัดสินใจร่วมกัน บางกิจกรรมที่ต้องอาศัยชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมผมก็เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียนมาร่วมประชุมด้วยเพื่อร่วมปรึกษาหารือกัน สำหรับผมแล้วการตัดสินใจเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับการบริหาร ผมจะบริหารงานทุกอย่างคนเดียวไม่ได้ ผมต้องอาศัยบุคลากร อาศัยชุมชนร่วมตัดสินใจ เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากที่สุดและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียน, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

“โรงเรียนของเรามีโครงสร้างการบริหารงานอย่างชัดเจน บุคลากรทุกคนปฏิบัติหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถและผู้อำนวยการท่านก็เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำงานทุกคน การตัดสินใจจึงเป็นเรื่องที่บุคลากรทุกคนต้องระมัดระวัง หากเป็นงานที่ได้มอบหมายโดยตรง ตัดสินใจได้เลยหากเกี่ยวข้องกับหลายคนต้องปรึกษากับผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือหัวหน้าฝ่ายงานตามลำดับ บางครั้งรองๆ เองก็ไม่กล้าตัดสินใจ จึงต้อง

นำเรื่องที่ได้รับมอบหมายจาก ผอ. ปรีักษากับท่านรองฯ อีกคน และหัวหน้างานที่เกี่ยวข้อง เพราะรองกลัวตัดสินใจไปเองแล้วส่งผลเสียหายต่อโรงเรียนของเรา แต่ก็ดีตรงที่ว่าเราได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน รองฯ รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการ หลายครั้ง การตัดสินใจจึงเป็นสิ่งที่รองฯ ต้องระมัดระวังเพื่อไม่ให้บุคลากรหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง และระบบราชการเสียหาย บางครั้งต้องโทรศัพท์ทำ ผอ. โดยตรงเลย เพราะเกินอำนาจของรองฯ อย่างเช่นเรื่องการอนุมัติงบประมาณ การไปราชการในเรื่องที่สำคัญ การพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น การตัดสินใจของโรงเรียนนี้จะควบคุมการทำงานและบทบาทหน้าที่ของตัวเองที่รับผิดชอบ บางครั้งคุณครูบางคนทำงานมาก รู้ข้อมูลมารองฯ ก็ให้คุณครูคนนั้นตัดสินใจได้เลย แต่บางครั้งก็ต้องหาทางออกร่วมกันเพื่อปรึกษาหารือให้งานที่มอบหมายนั้นมีประสิทธิภาพ”

(สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการ โรงเรียน, 21 กรกฎาคม 2557, ห้องวิชาการ)

ซึ่งมีความสอดคล้องกับข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์คนอื่น ๆ ดังนี้

“เมื่อโรงเรียนมีการจัดกิจกรรม คณะกรรมการนักเรียนก็มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกครั้ง คือ อย่างน้อยก็ได้เข้าร่วมรับฟังนโยบายและแนวปฏิบัติที่ต้องดำเนินการในแต่ละโครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวกับผู้เรียนครับ”

(สัมภาษณ์คณะกรรมการนักเรียน, 1 สิงหาคม 2557, ห้องสภานักเรียน)

“ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา โรงเรียนให้โอกาสผมได้แสดงความคิดเห็นหลายครั้ง โดยเฉพาะเรื่องการขอความร่วมมือจากชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมในโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เช่น ประเพณียี่เป็ง ประเพณีแห่เทียนเข้าพรรษา ”

(สัมภาษณ์ผู้แทนชุมชนในคณะกรรมการสถานศึกษา, 23 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

“การตัดสินใจทุกครั้งจะชี้มติเสียงส่วนใหญ่ แสดงถึงความเป็นประชาธิปไตย และยึดประโยชน์ของทางราชการและส่วนรวมเป็นหลัก”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนสังคมฯ, 11 กรกฎาคม 2557, ห้องอาเซียนศึกษา)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่เพื่อเลือกทางปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งจากบรรดาทางเลือกต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตัดสินใจของบุคลากรอย่างยิ่งเพราะเป็นผู้ที่ขับเคลื่อนการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานตามความรู้ความสามารถและตัดสินใจได้ตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง

2. โรงเรียนใช้ข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ในการตัดสินใจ เช่น นโยบายเขตพื้นที่การศึกษา นโยบายโรงเรียน หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และปรับปรุงสารสนเทศของโรงเรียนให้มีความพร้อมสมบูรณ์และทันสมัยอยู่เสมอ มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการเรียกใช้ข้อมูล ทั้งนี้ในการตัดสินใจเลือกใช้ข้อมูลสารสนเทศจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ตัดสินใจผ่านที่ประชุม คณะครู คณะผู้บริหาร คณะกรรมการนักเรียน กรรมการสถานศึกษา และตัวแทนผู้ปกครอง โดยขึ้นอยู่กับว่าเรื่องที่ตัดสินใจเกี่ยวข้องกับใคร ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“มีหนังสือมาจาก สพม. เขต 35 ให้โรงเรียนสำรวจและส่งข้อมูลครุภัณฑ์ที่มีอยู่ในปัจจุบันให้สำนักงานเขตได้รับทราบ เพื่อเตรียมการจัดสรรงบประมาณในปี 2558 ผมหัวหน้าฝ่ายรับทราบเรื่อง แล้วมอบหมายให้เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการและทำเรื่องส่งสำนักงานเขตได้เลย นับว่าเป็นการทำงานที่เป็นระบบ รวดเร็ว ราชการได้ประโยชน์ ผู้รู้ข้อมูลได้มีส่วนร่วม”

(สัมภาษณ์หัวหน้างานพัสดุ, 14 กรกฎาคม 2557, ห้องพัสดุ)

“ดิฉันเป็นผู้ปกครองเครือข่ายมีโอกาสเข้าร่วมประชุมกับโรงเรียนหลายครั้ง โดยเฉพาะงานกิจการนักเรียน ที่ดิฉันได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องการแก้ไขพฤติกรรมนักเรียน เพื่อช่วยเหลือโรงเรียนและหาแนวทางในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ”

(สัมภาษณ์ผู้ปกครอง, 21 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า การตัดสินใจต้องมีข้อมูลสารสนเทศ เพื่อเป็นหลักฐานอ้างอิงในการหาทางเลือกร่วมกันหากเป็นนโยบายสำคัญผู้บริหารให้บุคลากรทุกคนร่วมกันตัดสินใจและบางกิจกรรมต้องให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย

ความรู้สึกเป็นกลุ่ม

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความรู้สึกเป็นกลุ่ม มีดังนี้

1. โรงเรียนได้จัดกิจกรรมที่เป็นการปลูกจิตสำนึกและกระตุ้นให้บุคลากรรัก ผูกพัน และเห็นความสำคัญของการเป็นเจ้าของโรงเรียน โดยจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้บุคลากร ครู นักเรียน และชุมชนมีความรัก ความผูกพันและมีความรู้สึกเป็นกลุ่มเดียวกันและเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ได้แก่ กิจกรรมวันพ่อแห่งชาติ กิจกรรมวันแม่แห่งชาติ กิจกรรมมนต์แสนที่เวียงเจดีย์ กิจกรรมประเพณียี่เป็ง กิจกรรมรดน้ำคำหัวหน้าครูอาจารย์ และกิจกรรมของชุมชนน้อมสื่อความหมาย ธรรมชาติ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวได้จัดขึ้นทุกปีเพื่อเป็นการหลอมรวมความรักความผูกพันของคณะครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน นอกจากนี้ โรงเรียนยังมีกิจกรรมที่ส่งเสริมสนับสนุนให้ครู และนักเรียน มีความรักความผูกพันรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสวย ด้วยมือเรา โดยครูที่ปรึกษาและนักเรียนแต่ละห้องจะมีพื้นที่รับผิดชอบ ทำความสะอาด ตกแต่ง บริเวณพื้นที่ในความรับผิดชอบของตนเอง กิจกรรมปฐมนิเทศนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ซึ่งก่อนเปิดภาคเรียนนักเรียนใหม่จะทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้รู้จักกัน รู้จักครู รู้อาคารสถานที่ รู้กฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติของโรงเรียน มีกิจกรรมรับน้องบายศรีสู่ขวัญน้อง และกิจกรรมวันปัจฉิมนิเทศเป็นประจำทุกปี โรงเรียนทำกิจกรรมบายศรีสู่ขวัญนักเรียนที่จบ การศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ผู้บริหาร คณะครู และนักเรียนทุกคน จะร่วมกิจกรรมในวันนั้นด้วย โดยมีการจัดกิจกรรมที่หอประชุม มีการบายศรีสู่ขวัญและมอบช่อดอกไม้ให้กับนักเรียนที่มีผลการเรียนดีเด่นและสอบศึกษาต่อได้ในระดับอุดมศึกษา นอกจากนี้ยังมี กิจกรรมวันส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ ผู้บริหาร ครู และนักเรียน จะมีการจัดกิจกรรมร่วมกันที่ หอประชุม มีการแสดงของนักเรียนและคณะครู พร้อมทั้งแลกเปลี่ยนของขวัญร่วมกัน ส่งผลให้ บุคลากรทุกคน รวมไปถึงชุมชน มีความรักความผูกพัน และรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน รู้สึกเป็นกลุ่ม เดียวกัน บุคลากรทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเท เสียสละอย่างเต็มกำลังความสามารถ และอยู่ กันฉันพี่น้องช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยกัน ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“ครูรู้สึกที่นั่นคือบ้านของครูหลังหนึ่งเลย ครูบรรจุที่นั่นและมีครอบครัวที่นั่น จนตอนนี้ อีกสามปีก็จะเกษียณแล้ว ลูกศิษย์ที่จบไปก็เยอะแยะ เป็นครูบาอาจารย์บ้าง พยาบาล หมอ วิศวกร เป็นพ่อหลวงแม่หลวงบ้านก็มี ทำงานในเทศบาลก็มีแต่ลูกศิษย์ บางครั้ง ก็พากันมาเยี่ยม มีของมาฝากเยอะแยะเลย ช่วงงานรดน้ำคำหัว ศิษย์เก่ามากันเยอะ บางคนแก่กว่าครูด้วยซ้ำ ครูเองก็ตั้งใจที่ลูกศิษย์ประสบความสำเร็จ มีหน้าที่การทำงานที่ดี ทำ และไม่เคยลืม โรงเรียนไม่เคยลืมครู บางคนครูได้สอนทั้งพ่อทั้งแม่ และยังได้สอน ลูกอีก”

(สัมภาษณ์หัวหน้างานพัสดุ, 14 กรกฎาคม 2557, ห้องพัสดุ)

“พี่บรรจุนี่นี่เมื่อปี 2554 แต่ก่อนหน้าพี่ก็เป็นครูอัตราจ้างมาห้าปี สรุปคือ อยู่ที่นี้ มาจะครบสิบปีแล้วคะ บ้านพี่อยู่ที่อำเภอป่าซางห่างจากลี่ทราว ๆ 90 กว่ากิโลได้นะ มีครูหลายคนที่ต้องการย้ายสับเปลี่ยน แต่พี่ไม่ไป พี่ชอบที่นี่นะทำงานสนุกดี เพื่อนร่วมงานก็ดีมีวัยรุ่นน่ารักๆ คุยกันง่าย ทำงานร่วมกันง่าย ผอ. ก็ใจดีไม่เรื่องมาก ให้การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ทำงานอยู่ตลอด แต่ก็มีบางครั้งที่โดนท่านคุณ แต่แปบเดียวท่านก็หายแล้วก็กลับมาหัวเราะ ครูทุกคนก็ให้ความรัก ความเป็นกันเอง คุณครูผู้อาวุโสก็คอยแนะนำ และเป็นพี่ที่ปรึกษาให้อยู่ตลอดเวลา ชุมชนก็น่าอยู่ผู้คน ยิ้มแย้มแจ่มใส บางครั้งผู้ปกครองนักเรียนในที่ปรึกษาโทรมาชวนไปทานข้าว ที่บ้านเลย ไปเยี่ยมบ้านแต่ทุกครั้งต้องหอบหิ้วของฝากที่ผู้ปกครองฝากให้ พี่ชอบทำ กิจกรรมร่วมกับกับชุมชน ทั้งในและนอกโรงเรียน คิดว่าจะไม่ย้ายไปไหนคะ ถ้าจะย้าย ก็คงอีกสองปีก่อนเกษียณ”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนคอมพิวเตอร์, 15 กรกฎาคม 2557, ห้องคอมฯ 1)

นักเรียนมีความรู้สึกรัก ผูกพัน มีความรู้สึกเป็นกลุ่มและเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ตลอดจนเห็นความสำคัญของการเป็นเจ้าของโรงเรียน ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“กระผมเรียนอยู่ที่นี้ตั้งแต่ ม.1 ครับ โรงเรียนเปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 ของผม เลยครับ โรงเรียนนี้ให้ความรู้ ประสบการณ์ และที่สำคัญคือให้โอกาสผมได้ปฏิบัติหน้าที่ ประธานสภานักเรียน ผมมีโอกาสได้ทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกับคณะครูและชุมชน งานรดน้ำคำหัวที่โรงเรียนจัดขึ้นกระผมและเพื่อน ๆ ได้ช่วยงานครูหลายอย่าง จัดสถานที่ จัดทำบัตรเชิญ ช่วยต้อนรับ และหลายอย่างที่ผมและเพื่อน ๆ ช่วยได้ครับผมต้องขอบคุณ คุณครูทุกท่าน ที่เปิดโอกาสให้ผมได้ทำกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้ผมกล้าพูด กล้าตัดสินใจ มีความเป็นผู้ใหญ่ ท่านผู้อำนวยการ โรงเรียนก็ใจดีมากครับ มีความรัก ความเมตตา ให้โอกาสนักเรียนทุกคน ครูทุกคนให้ความรักเช่นเดียวกัน ครูทุกคนมีความเป็นกันเอง บ้างครั้งร่วมรับประทานอาหารกับนักเรียน ทำกิจกรรมร่วมกับนักเรียน รู้สึกว่าสิ่งที่ผม ได้ทำนั้นผมทำเพื่อ โรงเรียนทำเพื่อน้อง ๆ มีความรู้สึกที่ไม่อยากไปจากที่นี่ รักโรงเรียน และรักครูทุกคนมาก ครับ”

(สัมภาษณ์ประธานนักเรียน, 28 กรกฎาคม 2557, ห้องโสตฯ)

“หนูและเพื่อน ๆ รู้สึกรักโรงเรียนมากจนไม่อยากออกจากโรงเรียนเลยคะ มีความรู้สึกผูกพันมาก มาโรงเรียนแต่เช้า มาถึงก็เก็บขยะ เตรียมอุปกรณ์เครื่องเสียง ในการทำกิจกรรมหน้าเสาธงตอนเช้า ช่วงนี้รู้สึกเชื่อฟังครูและตั้งใจเรียนมากกว่าเดิม ทำการบ้านมาส่งทุกครั้ง เต็มใจช่วยกันทำความสะอาดบริเวณที่รับผิดชอบ ไม่ใช่ไม่ชนเหมือนเมื่อก่อน อาจเป็นเพราะ โตแล้วคะ เวลาที่มีกิจกรรมและครูขอความช่วยเหลือหนู ก็ช่วยด้วยความเต็มใจ ตั้งใจช่วยจนงานเสร็จเลยคะ รู้สึกว่าโรงเรียนเหมือนบ้านหลังที่สองคะ”

(สัมภาษณ์คณะกรรมการนักเรียน, 29 กรกฎาคม 2557, ห้องโสตฯ)

“หนูเป็นนักเรียนชั้น ม.2/1 ค่ะ โรงเรียนนี้ให้โอกาสกับหนูมาก หนูได้เป็นตัวแทนไปแข่งทักษะวิชาการในงานศิลปหัตถกรรมนักเรียนด้วยนะคะ ตอนนั้นหนูเป็นตัวแทนโรงเรียนไปแข่งประกวดโครงงานคอมพิวเตอร์ ม.1-3 ได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 เหรียญทอง ระดับประเทศ หนูดีใจและภูมิใจมากเลย ต้องขอบคุณโรงเรียนที่ให้ประสบการณ์ ให้ความรู้แก่หนูคะ หนูรักโรงเรียนแห่งนี้มากและคงเรียนที่นี่จนจบชั้น ม. ค่ะ”

(สัมภาษณ์นักเรียน, วันที่ 7 สิงหาคม 2557 ห้องโสตทัศนศึกษา)

นอกจากนี้ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครองนักเรียน ยังมีความรู้สึก รัก ผูกพัน มีความรู้สึกเป็นกลุ่ม และเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ตลอดจนเห็นความสำคัญของการเป็นเจ้าของโรงเรียน ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“ดิฉันเป็นศิษย์เก่าโรงเรียนแห่งนี้คะ ดิฉันมีความรู้สึกรักและผูกพันกับโรงเรียนมาก ตื่นไม้ที่ดิฉันปลูกทุกวันนี้ก็ยังคงอยู่ และลูกดิฉันเรียน จบ ม.6 ที่นี้ ลูกคนโตเรียนที่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คนกลาง เรียนอยู่ชั้น ม. 3 ค่ะ และคนเล็กกำลังเรียน ระดับประถมศึกษาคะ จบ ป. 6 คงส่งให้เข้าเรียนที่โรงเรียนนี้เหมือนกัน เพราะรู้สึกว่าโรงเรียน ได้ให้อาณาครอบครัวดิฉันมากคะ”

(สัมภาษณ์ผู้แทนผู้ศิษย์เก่าในคณะกรรมการสถานศึกษา, 16 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

ทั้งนี้ โรงเรียนได้จัดกิจกรรมที่เป็นการปลูกจิตสำนึกและกระตุ้นให้บุคลากรรัก ผูกพัน และเห็นความสำคัญของการเป็นเจ้าของโรงเรียนที่ทุกคนมีความรู้สึกภาคภูมิใจ ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“โรงเรียนมีกิจกรรมมากมายที่เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน และชุมชน เช่น กิจกรรมของชุมชนน้อมนำสื่อความหมายธรรมชาติ กิจกรรมวันพ่อแห่งชาติ กิจกรรมวันแม่แห่งชาติ กิจกรรมประเพณียี่เป็ง กิจกรรมรดน้ำคำหัวหน้าครูอาจารย์ ซึ่งโรงเรียนจะมีการจัดกิจกรรมทุกปี”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียน, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

“โรงเรียนจัดกิจกรรมปฐมนิเทศนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ผู้บริหาร ครู นักเรียนทำกิจกรรมร่วมกัน มีพิธีบายศรีสู่ขวัญรับน้อง ซึ่งกิจกรรมนี้ดำเนินการ โดยคณะกรรมการสถานักเรียน และวันปัจฉิมนิเทศก็เช่นเดียวกัน มีการจัดกิจกรรมให้นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาในระดับ ม.3 และ ม.6 มีกิจกรรมบายศรีสู่ขวัญนักเรียนที่จบการศึกษา การมอบช่อดอกไม้ให้นักเรียนที่ศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนสังคมฯ, 11 กรกฎาคม 2557, ห้องอาเซียนศึกษา)

“โรงเรียนมีโครงการ โรงเรียนสวยด้วยมือเรา โดยครูที่ปรึกษาและนักเรียนแต่ละห้อง จะมีพื้นที่รับผิดชอบ ทำความสะอาด ตกแต่งบริเวณพื้นที่ในความรับผิดชอบของตนเอง และจะมีกิจกรรมวัน Big Cleaning Day เป็นประจำทุกเดือน”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนภาษาไทย, 8 กรกฎาคม 2557, ห้องภาษาไทย)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีความรัก ผูกพัน และเห็นความสำคัญของการเป็นเจ้าของโรงเรียน ตลอดจนร่วมกันจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร และชุมชนได้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

2. บุคลากรทุกคนในโรงเรียนเต็มใจรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเท เสียสละเต็มกำลังความสามารถ และเสียสละเวลาให้กับการพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นในทุก ๆ ด้าน ตามบทบาทและหน้าที่ของแต่ละคนแม้จะเป็นนอกเวลาราชการ นอกจากนี้ ชุมชนยังเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนทั้งในด้านงบประมาณ หรือการกำหนดนโยบายโดยที่มุ่งหวัง

ให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนดีใกล้บ้านที่ทุกคนสามารถส่งบุตรหลานเข้าเรียนได้อย่างภาคภูมิใจ
ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“ดี คือ บ้านเกิดของครู ครั้งแรกครูบรรจุอยู่ที่เพชรบูรณ์ กว่าจะได้ย้ายกลับมาเวียงเจดีย์
ก็นานร่วมแปดปีเลย คิดถึงบ้านมาก พอได้ย้ายกลับมาที่บ้านก็ดีใจมาก เวียงเจดีย์วิทยา
คือโรงเรียนเก่าของครู ครูเป็นศิษย์เก่าของที่นี่ ได้มีโอกาสกลับมาพัฒนาโรงเรียนที่เคยอยู่
รู้สึกดีใจมากค่ะ และจะพยายามสอนศิษย์ทุกคนให้สุดกำลังความสามารถค่ะ”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนตั้งคมฯ, 11 กรกฎาคม 2557, ห้องอาเซียนศึกษา)

“นับว่าต้องทำงานหนักเลย บางครั้งร้องๆ ต้องเป็นตัวแทนโรงเรียน ไปประชุมสัมมนา
ต่างจังหวัดหลายวัน ต้องทิ้งลูกชายลูกสาวไว้กับคุณยาย ก็นี่ก็เป็นห่วงครอบครัว
เหมือนกัน แต่เพราะหน้าที่ความรับผิดชอบก็ต้องพยายามไม่ห่วงอะไร ถือว่า
เป็นการทำงานเพื่อองค์กร เพื่อพัฒนาโรงเรียนของเรา กิจกรรมบางกิจกรรมเหนื่อยมาก
ภาระงานก็เยอะ กิจกรรมทุกกิจกรรมก็ออกมาเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย และส่วนใหญ่
แล้วก็จะมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายงานที่รับผิดชอบโดยตรงเป็นผู้รับไป บางกิจกรรม
ก็ให้นักเรียนเป็นผู้ดำเนินการ โดยสถานักเรียนเป็นตัวหลัก เพื่อต้องการให้นักเรียน ครู
มีความรัก ความผูกพัน รัก โรงเรียน และเป็นการส่งเสริมความมีวินัยให้กับตัวนักเรียน
ตั้งแต่กิจกรรมหน้าเสาธง การประชาสัมพันธ์ การดำเนินพิธีกร การทำกิจกรรมทุกอย่าง
นักเรียนและครูจะช่วยกันเป็นอย่างดี”

(สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการ โรงเรียน, 21 กรกฎาคม 2557, ห้องวิชาการ)

“หนูเป็นนักเรียนชั้น ม. 5/1 ค่ะ หนูค่อนข้างมีความสามารถในการพูด คุณครูจะให้หนู
เป็นพิธีกรกิจกรรมในโรงเรียนค่ะ เกือบทุกกิจกรรมหนูจะได้รับการมอบหมายให้เป็นพิธีกร
บนเวทีดำเนินรายการทุกครั้ง ไม่ว่าจะป็นกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น กิจกรรมวันงาน
มนต์เสน่ห์เวียงเจดีย์ การประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล หนูมีความภูมิใจที่ได้ทำ
เพื่อโรงเรียนแห่งนี้ และทำหน้าที่ที่ครูมอบหมายให้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ
หนูมีความสุขกับการทำงานมากค่ะ”

(สัมภาษณ์นักเรียน, วันที่ 7 กรกฎาคม 2557 ห้องโสตทัศนศึกษา)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า บุคลากรในโรงเรียน และชุมชน ทุกคนล้วนเต็มใจรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ ช่วยเหลือและพัฒนาโรงเรียนอย่างเต็มกำลังเต็มความสามารถตามศักยภาพของตนเอง ทำให้บุคลากรรักใคร่สามัคคี การดำเนินงานของโรงเรียนก็สำเร็จลุล่วงด้วยดี

3. โรงเรียนได้ให้ความช่วยเหลือบุคลากร โดยการจัดสวัสดิการเงินทุนกู้ยืมเพื่อให้ความช่วยเหลือบุคลากรสามารถกู้ยืมไปใช้ในยามจำเป็น เช่น กู้ยืมเพื่อรักษาพยาบาล การศึกษาบุตร เป็นต้น หากบุคลากรคนใดเจ็บป่วยขณะครูทุกคนก็จะเยี่ยมเยียนให้กำลังใจกันติดตามถามข่าวกันเสมอ นอกจากนี้ยังมีสวัสดิการต่าง ๆ ที่เป็นขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เช่น การมอบของที่ระลึกแสดงความยินดีในโอกาสต่าง ๆ การร่วมงานและช่วยเหลืองานมงคลหรืองานอวมงคลของบุคลากร เป็นต้น ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“เพื่อเป็นการช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียน จึงให้หัวหน้างานสวัสดิการและทีมงาน จัดตั้งกองทุนขึ้นมา โดยมีวัตถุประสงค์ในการช่วยเหลือบุคลากรในยามที่เข่าจำเป็น ต้องใช้เงิน เช่น กู้ยืมเป็นค่าเทอมบุตร หรือกู้ยืมเพื่อเป็นค่ารักษาพยาบาล ซึ่งจะมีกองทุน ตรงนี้ให้ยืมไปใช้ก่อน เมื่อบุคลากรทำเรื่องเบิกคืนได้ ค่อยเอามาคืนกองทุน นอกจากนี้ ยังให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร โดยการมอบของที่ระลึกในโอกาสต่าง ๆ เช่น ครบรอบวันคล้ายวันเกิด หรือบางครั้งก็คณะผู้บริหาร และคณะครูก็ไปร่วมงานต่าง ๆ ของบุคลากร เช่น งานขึ้นบ้านใหม่ งานมงคลสมรส หรืองานศพ เพื่อเป็นการแสดงความรักความห่วงใยแก่บุคลากรของเรา”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียน, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

“สำหรับความรู้สึกที่มีต่อโรงเรียนนั้น ส่วนตัวผมก็อยู่ที่นี้มาตั้งแต่เด็กก็รู้สึกดี เวลา มีกิจกรรมอะไรก็เข้าไปร่วม ไปแสดงความคิดเห็นบ้าง มอบทุนการศึกษาบ้าง อย่างเร็วโรงเรียนนี้ก็ช่วยบริจาคหนึ่งช่อง บางครั้งก็ร่วมบริจาคให้แก่ทางโรงเรียนเวลาที่โรงเรียนจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน ผมให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนเป็นอย่างดีเสมอมาครับ”

(สัมภาษณ์ผู้แทนผู้ปกครองในคณะกรรมการสถานศึกษา, 15 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

“โรงเรียนจะมีกองทุนสวัสดิการไว้คอยช่วยเหลือบุคลากรทุกคนในโรงเรียนนะ เวลาใครมีความจำเป็นต้องใช้เงินก็สามารถไปยืมเงินกองทุนสวัสดิการได้ อย่างเช่น เอมที่ผ่านมารุก็ยืมไปจ่ายค่าเทอมลูก พอเบิกคืนได้ก็เอาไปใช้คืน มีการให้ ดอกเบี้ยด้วย รู้สึกตอนนั้นยืมสองหมื่น จ่ายคืนให้กองทุน 21,000 บาท นะ”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนศิลปะ, 2 กรกฎาคม 2557, ห้องศิลปะ)

“เคยได้รับของขวัญวันเกิดจากโรงเรียน ซึ่งวันนั้นได้รับมอบในที่ประชุมครูประจำเดือน ของขวัญเป็นกระเป๋าผ้า ตอนนี้อยังใช้ใส่เอกสารมาโรงเรียนเลย ถือว่าเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูในโรงเรียนนะ เราอยู่ด้วยกันแบบพึ่งพาอาศัยกัน ดูแลให้กำลังใจกัน บ่อยครั้งที่ผู้บริหารและคณะครูได้ออกไปเยี่ยม ไข้หากบุคลากรของเราไม่สบาย หรือถ้าเป็นสามีภรรยา พ่อแม่ ของครูเราไม่สบาย เราก็ไปเยี่ยม ไปให้กำลังใจต่อกัน ถือว่าเป็นสิ่งดีครับ”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนคณิตศาสตร์, 10 กรกฎาคม 2557, ห้องเรียนคณิตศาสตร์)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนให้ความช่วยเหลือบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีการการจัดสวัสดิการเงินทุนเพื่อให้ความช่วยเหลือบุคลากรสามารถกู้ยืมไปใช้ในยามจำเป็น เมื่อมีบุคลากรเจ็บป่วยคณะครูทุกคนก็จะเยี่ยมเยียนให้กำลังใจกันติดตามถามข่าวกันเสมอ นอกจากนี้ยังมีสวัสดิการต่าง ๆ ที่เป็นขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เช่น การมอบของที่ระลึก แสดงความยินดีในโอกาสต่าง ๆ การร่วมงานและช่วยเหลืองานมงคลหรืองานอวมงคลของบุคลากร

4. โรงเรียนได้ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร โดยผู้บริหารจะให้การสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรทุกคนในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เช่น อนุญาตให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อโดยเอื้อเวลาราชการบางส่วนให้ การพาไปศึกษาดูงานตามสถานที่หรือหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จและมีชื่อเสียง ส่งเสริมครูให้เข้ารับการอบรมการทำผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ ส่งเสริมการอบรมพัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพ โดยส่งครูเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ตามสายงานที่รับผิดชอบ ทั้งจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น มีการจัดหาวิทยากรภายนอกมาอบรมให้ความรู้ในช่วงวันหยุดเรียน เช่น การอบรมพัฒนาครู โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาครู ด้านการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การอบรมพัฒนานวัตกรรมการสร้างสื่อการเรียนรู้ และการอบรมสัมมนาการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ก่อนปีคคเรียน จะมีการอบรมพัฒนาบุคลากรทุกครั้ง เช่น การอบรมพัฒนาครู โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาครูด้านการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัด และประเมินผลการเรียนรู้ การอบรมพัฒนานวัตกรรมการสร้างสื่อการเรียนรู้ และการอบรมสัมมนาการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้น และนำเอาไปปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานต่อไป”

(สัมภาษณ์หัวหน้างานบุคคล, 14 กรกฎาคม 2557, ห้องบุคคล)

“ทุกเทอมก่อนปิด จะมีการอบรมการพัฒนาครูด้านการใช้เทคโนโลยี โดยครูคอมพิวเตอร์จะเป็นวิทยากรให้ มีโปรแกรมต่าง ๆ แอปพลิเคชันต่าง ๆ ให้เราได้เข้าถึง และสามารถนำไปใช้ในการผลิตสื่อการเรียนการสอนในรายวิชาของเราได้ ครูทุกคนให้ความสนใจเป็นอย่างดี มีการจัดทำผลงานที่ได้จากการอบรมส่งครบ 100%”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนคอมพิวเตอร์, 15 กรกฎาคม 2557, ห้องคอมพิวเตอร์ 1)

“ผมได้รับ โอกาสอันดีจากผู้อำนวยการที่ท่านอนุญาตให้ใช้เวลาราชการบางส่วนไปศึกษาต่อได้ ทำให้ผมมีเวลาในการพัฒนาศักยภาพของตนเองเต็มที่ เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจของผม ผมก็กลับมาช่วยเหลืองานที่โรงเรียนเต็มกำลังความสามารถครับ”

(สัมภาษณ์ครูหัวหน้ากลุ่มสาระวิทยาศาสตร์, 9 กรกฎาคม 2557, ห้องกลุ่มสาระวิทยาศาสตร์)

“เมื่อต้นปีก่อนปิดภาคเรียน คณะผู้บริหาร ครู และบุคลากร ได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานที่โรงเรียนกำเนิดวิทย์ จังหวัดระยอง ซึ่งถือว่าเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กับบุคลากร ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนที่มีศักยภาพสูง เพื่อนำมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและงานในหน้าที่ของตนต่อไป”

(สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการ โรงเรียน, 21 กรกฎาคม 2557, ห้องวิชาการ)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารให้การสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรทุกคนในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เช่น พาไปศึกษาดูงานตามสถานหรือหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จและมีชื่อเสียง ส่งเสริมครูให้เข้ารับการอบรมการทำผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ ส่งเสริมการอบรมพัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพ โดยส่งครูเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ตามสายงานที่รับผิดชอบ ทั้งจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น จัดหาวิทยากรทั้งภายในและภายนอกมาอบรมให้ความรู้ในช่วงวันหยุดเรียน เช่น อบรมพัฒนาครูโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาครูด้านการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผล การเรียนรู้ การอบรมพัฒนานวัตกรรมการสร้างสื่อการเรียนรู้ และการอบรมสัมมนาการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อโดยเอื้อเวลาราชการบางส่วนให้

ความไว้วางใจ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความไว้วางใจ มีดังนี้

1. บุคลากรในโรงเรียนมีความไว้วางใจเชื่อใจ และยอมรับในกันและกัน และช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความผูกพันฉันพี่น้อง ทุกคนรู้จักตนเองและยอมรับความเป็นผู้นำและเป็นผู้ตามที่ดี มีการปรึกษาหารือและขอคำแนะนำภายในหมู่คณะเป็นอย่างดี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน มีความมุ่งมั่นสามัคคีกันในการปฏิบัติงาน จนเป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกัน ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของชุมชน ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ครูทุกคนมีความรักความสามัคคีอยู่ร่วมกันแบบพี่น้อง แบบญาติมิตร มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่เสมอ ต่างคนก็ให้การเคารพและนับถือซึ่งกันและกัน ไม่ค่อยมีปัญหาในการทำงานร่วมกัน อาจจะมีข้อถกเถียงกันบ้างในในบางกรณีที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกัน แต่ทุกคนก็ให้การยอมรับและรับฟังซึ่งกันและกัน”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียน, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

“ผมมีโอกาสได้เข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียนอยู่เสมอ ทุกครั้งที่โรงเรียนจัดกิจกรรมจะมีหนังสือมาเชิญผมไปร่วมงานตลอด ผมได้พบปะพูดคุยกับคณะผู้บริหาร คณะครู และนักเรียนทุกครั้งที่เข้าร่วมกิจกรรม โรงเรียนมีนโยบายการทำงานที่ชัดเจน และมีการนำมาปฏิบัติจริงให้บรรลุผล นักเรียนที่จบออกไปก็มีที่เรียนดีดีกันทั้งนั้น ทั้งยังมีนักเรียน โครงการแลกเปลี่ยนอีกหลายคน คุณครูก็มีความรู้ความสามารถ มีความถนัดในรายวิชาที่สอน เท่าที่ผมคุยกับท่านผู้อำนวยการเมื่อครั้งประชุมที่ผ่านมา ผู้อำนวยการเล่าว่า ตอนนี้มีครูเข้ารับการศึกษาต่อระดับปริญญาโทหลายคน น่าจะเกินสิบคนได้ มีระดับปริญญาเอกอีกสองคน รู้สึกจะมีครูสนิทด้วยนะท่านหนึ่ง และครูอีกท่านหนึ่งเป็นครูสอนคณิตศาสตร์ คนนี้เป็นเด็กทุนด้วย ผมเชื่อมั่นในโรงเรียนแห่งนี้ว่ามีศักยภาพมากพอที่จะแข่งขัน โรงเรียนในเมืองได้”

(สัมภาษณ์ประธานกรรมการสถานศึกษา, 18 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

“หลายครั้งที่ต้องเดินทางไปราชการแล้วไม่ได้สอน ครูในกลุ่มสาระฯ ก็มีการจัดสอนแทนหรือทำหน้าที่แทนกัน โดยที่ไม่ถือเป็นภาระมากมาย บางครั้งก็มีน้อง ๆ ในกลุ่มสาระ ทำหน้าที่แทนเวลาไปประชุม และงานก็ออกมาสำเร็จทุกครั้ง”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนพลศึกษา, 11 กรกฎาคม 2557, ห้องกลุ่มสาระสุขศึกษา)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า บุคลากรในโรงเรียนมีความไว้วางใจ และยอมรับในกันและกัน ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันตามโอกาส มีความผูกพันฉันพี่น้อง ให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ทุกคนรู้จักตนเองและยอมรับความเป็นผู้นำและเป็นผู้ตามที่ดี มีการปรึกษาหารือและขอคำแนะนำภายในหมู่คณะเป็นอย่างดี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน มีความมุ่งมั่นสามัคคีกันในการปฏิบัติงาน จนเป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกัน ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของชุมชน

2. โรงเรียนให้การยอมรับในความรู้ความสามารถ และการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีการออกคำสั่งมอบหมายการปฏิบัติงานก่อนเปิดเรียนในแต่ละปีการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนจะมีการสำรวจความต้องการของครูบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยให้ทุกคนเลือกงานที่ตนเองสนใจ ตามความรู้ ความสามารถ จากนั้นผู้บริหารและคณะกรรมการฝ่ายบริหารจะทำการประชุมเพื่อแต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามความต้องการของตนเอง โรงเรียนจะทำแบบนี้ทุกปีการศึกษาเพื่อเป็นการให้โอกาสบุคลากรได้ทำงานตามความรู้ ความสามารถ ความสนใจ การดำเนินงานทุกอย่างเกี่ยวกับฝ่ายที่รับผิดชอบผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและมอบหมายงานให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบโดยผ่านหัวหน้าฝ่ายซึ่งหัวหน้าฝ่ายก็จะประสานกับหัวหน้างานและคณะทำงาน บุคลากรทุกคนก็ให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถและร่วมกันทำงานเป็นอย่างดี ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ผมให้บุคลากรทุกคนได้ทำงานตามความรู้ ความสามารถ โดยให้มีการสำรวจความต้องการของครูบุคลากรในการปฏิบัติงาน ให้ทุกคนเลือกงานที่ตนเองสนใจ ตามความรู้ความสามารถ มีการแบ่งระบบงานอย่างชัดเจน ผมมอบหมายงานทุกอย่างโดยผ่านรองฯ แต่ละฝ่าย ให้เขาไปมอบหมายกันต่อในฝ่ายของตน เว้นแต่มีปัญหาหรือมีบางเรื่องที่รองฯ ไม่กล้าตัดสินใจ ผมก็จะลงไปช่วยเขา การมอบหมายงานเช่นนี้ก็เพื่อให้การบริหารจัดการนั้นเป็นระบบ มีความคล่องตัวและเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ประสบการณ์และได้เรียนรู้กระบวนการทำงาน ผมให้ครูได้ทำงานเต็มที่ ให้ความเป็นกันเอง ให้ความไว้วางใจทุกคน ผมส่วนผมจะคอยให้คำแนะนำติดตามนิเทศการปฏิบัติงาน เพื่อนำข้อสรุปเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนางานต่อไป”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียน, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

“ครูทุกคนให้การยอมรับการปฏิบัติงานของกันและกันนะ แต่ละคนจะทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ตามความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ผอ. ท่านสั่งครั้งเดียว แล้วจึงติดตามรายงานผล ในบางครั้งถึงแม้จะไม่มีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร ถ้า ผอ. พูดขึ้น

มาว่า อยากทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ ครูที่ได้ยินรับทราบ แล้วก็รีบช่วยกันทำงานนั้นจนสำเร็จ ไม่เกี่ยงหน้าที่ ทุกคนเต็มใจช่วยกัน”

(สัมภาษณ์หัวหน้างานกิจการนักเรียน, 5 สิงหาคม 2557, ห้องกิจการนักเรียน)

“เมื่อปีก่อนมีรายวิชาใหม่เพิ่มเข้ามา นั่นคือวิชาอาเซียน และในเทอมนี้ก็มีอีกหนึ่งวิชา คือ วิชาหน้าที่พลเมือง ดิฉันได้รับความไว้วางใจจากคุณครูหัวหน้ากลุ่มสาระฯ ๑ ให้ทำการสอนรายวิชาดังกล่าว ซึ่งเป็นการท้าทายความสามารถมาก เนื่องจากขณะนั้น ตัวหลักสูตรที่มาจากส่วนกลางยังไม่ชัดเจน ตัวชีวิตก็ยังไม่คงที่ แต่ดิฉันก็พยายามสอนอย่างสุดความสามารถ ทั้งเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองเพิ่มเติม การสนทนาแลกเปลี่ยน เรียนรู้กับครูต่าง โรงเรียน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอน ถือว่า โรงเรียนให้ความไว้วางใจแก่ดิฉัน ได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถค่ะ”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนสังคมศึกษา, 11 กรกฎาคม 2557, ห้องอาเซียนศึกษา)

“โรงเรียนมีการพัฒนาไปมาก เท่าที่ส่งบุตรหลานไปเรียน ส่วนมากคนที่จบจากที่นี่ แล้วก็ถือว่ามีความรู้ มีความสามารถ สามารถสอบเข้าเรียนต่อในระดับมหาวิทยาลัยได้ เป็นจำนวนมาก เป็น โรงเรียนประจำอำเภอที่ผู้ปกครองให้การยอมรับและไว้วางใจ ที่จะส่งบุตรหลานให้เข้าเรียนค่ะ”

(สัมภาษณ์ผู้ปกครอง, 4 สิงหาคม 2557, บ้าน)

นอกจากนี้โรงเรียนยังให้การยอมรับในความรู้ความสามารถและการปฏิบัติงาน ของนักเรียนและชุมชนในการเข้ามามีส่วนร่วมทำงานร่วมกับโรงเรียนอีกด้วย ดังคำสัมภาษณ์ ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ผมเป็นประธานนักเรียน ในการทำกิจกรรมหน้าเสาธงผมและคณะกรรมการสภา นักเรียนจะเป็นผู้ดำเนินการจัดกิจกรรมจนแล้วเสร็จ บางครั้งยังได้รับโอกาสประชุม ร่วมกับครู เพื่อเสนอแนะแนวทางพัฒนาโรงเรียน และมีกิจกรรมอื่น ๆ อย่างเช่น กิจกรรมวันพ่อแห่งชาติ กิจกรรมวันแม่แห่งชาติ กิจกรรมวันไหว้ครู ผมและเพื่อน ๆ สภานักเรียน ได้ร่วมกันทำ โดยที่ครูให้คำแนะนำ ช่วยเหลือเท่านั้นครับ”

(สัมภาษณ์ประธานนักเรียน, 28 กรกฎาคม 2557, ห้องโสตฯ)

“หนูเป็นนักเรียนชั้น ม. 5/1 ค่ะ หนูค่อนข้างมีความสามารถในการพูด คุณครูจะให้ หนูเป็นพิธีกรกิจกรรมในโรงเรียนค่ะ เกือบทุกกิจกรรมหนูจะได้รับมอบหมายให้เป็น พิธีกรบนเวทีดำเนินรายการทุกครั้ง ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น กิจกรรม วันงานมนต์เสน่ห์เวียงเจดีย์ การประเพณี โรงเรียนมาตรฐานสากล หนูมีความภูมิใจ ที่ได้ทำเพื่อโรงเรียนแห่งนี้ และทำหน้าที่ที่ครูมอบหมายให้อย่างเต็มที่ และ เต็มความสามารถ หนูมีความสุขกับการทำงานมากค่ะ”

(สัมภาษณ์นักเรียน, วันที่ 7 กรกฎาคม 2557 ห้องโสตทัศนศึกษา)

“ผมในนามประธานกรรมการสถานศึกษา มีโอกาสได้เข้าร่วมประชุมกับทางโรงเรียน หลายครั้ง โดยเฉพาะเรื่องการจัดการศึกษา ทางโรงเรียนจะเชิญคณะกรรมการสถานศึกษา ๗ ทุกคนเข้าร่วมประชุมเพื่อปรึกษาหารือ หรือให้ความเห็นชอบในเรื่องต่างๆ ถือว่า เป็นเรื่องดีที่ทางโรงเรียนได้ให้การยอมรับในความรู้ความสามารถของเรา ให้ได้มี ส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อสร้างอนาคตที่ดีให้แก่ลูกหลานเรา พวกเราได้เสนอ นโยบายต่าง ๆ ให้แก่โรงเรียนนำกลับไปพิจารณาคำเนินการ ปรากฏว่าโรงเรียนก็ได้ นำ แนวนโยบายของเราไปจัดทำโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาลูกหลานของเรา”

(สัมภาษณ์ประธานกรรมการสถานศึกษา, 18 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนให้การยอมรับในความรู้ความสามารถ และ การปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีการออกคำสั่งมอบหมายการปฏิบัติงานก่อนเปิดเรียนในแต่ละปี การศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนจะมีการสำรวจความต้องการของครูบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยให้ทุกคนเลือกงานที่ตนเองสนใจ ตามความรู้ ความสามารถ เพื่อเป็นการให้โอกาสบุคลากร ได้ทำงานตามความรู้ ความสามารถ ความสนใจ การดำเนินงานทุกอย่างเกี่ยวกับฝ่ายที่รับผิดชอบ ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและมอบหมายงานให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบ โดยผ่านหัวหน้าฝ่าย ซึ่งหัวหน้าฝ่ายก็จะประสานกับหัวหน้างาน และคณะทำงาน บุคลากรทุกคนก็ให้การยอมรับ ในความรู้ ความสามารถและร่วมกันทำงานเป็นอย่างดี อีกทั้งยังยอมรับในความรู้ความสามารถ ของนักเรียนและชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนอีกด้วย

3. โรงเรียนให้โอกาสบุคลากรได้ทำงานอย่างอิสระ โดยการดำเนินงานทุกอย่างผู้บริหาร ให้ความไว้วางใจและมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติอย่างอิสระไม่เข้าไปก้าวก่าย มีการมอบ ผ่านหัวหน้าสายงาน ให้ประสานกับคณะทำงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติงาน

ตามภาระหน้าที่ แผนงาน โครงการ อย่างอิสระตามความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ และจะติดตามถามความก้าวหน้าเมื่อมีปัญหา ให้ความช่วยเหลือ โดยให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าไปช่วย บุคลากรทุกคนจะคอยดูแลกันและช่วยเหลือกัน ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ สำเร็จตามเป้าหมายทุกครั้ง ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ทุกครั้งที่ผมรับนโยบายจากท่านผู้อำนวยการมา ผมก็นำมาถ่ายทอดแก่บุคลากรในฝ่ายงานที่ผมดูแล จากนั้นก็ปรึกษาหารือกันเพื่อมอบหมายงานให้แต่ละคนรับผิดชอบ ผมให้อิสระแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน บางเรื่องที่สำคัญมากผมก็ต้องลงไปตรวจสอบเองด้วย อย่างเช่น การก่อสร้างบ้านพักครู ผมต้องอ่านรายงานประจำวัน แต่ถ้างานอื่น ๆ ผมก็จะไม่เข้าไปก้าวก่าย เมื่อมีการมอบหมายงานแล้ว ทุกคนก็ทำงานอย่างอิสระ แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง ถ้ามีปัญหาจะมาพูดคุย และมีการแนะนำกันไป”
(สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการ, 23 กรกฎาคม 2557, ห้องบริหารทั่วไป)

“ครูทุกคนมีความเข้มแข็งสามัคคี ว่าอย่างไรก็เอาด้วยกัน จึงทำให้โรงเรียนพัฒนาเร็ว ผู้บริหารให้อิสระในความคิด และให้งบประมาณสนับสนุน ก็ถือว่าเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถอีกด้านหนึ่ง โดยไม่มีใครบังคับ”
(สัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มสาระการงานอาชีพ, 2 สิงหาคม 2557, ห้องคหกรรม)

“การทำงาน โรงเรียนมีระบบมีขั้นตอนและที่สำคัญครูทุกคนให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของทุกคน โดยเปิดโอกาสทุกคนได้ทำงานเต็มความสามารถ ไม่ก้าวก่ายงานกัน ให้เกียรติกัน เชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถ ผมเป็นผู้ใหญ่ต้องทำตนเป็นแบบอย่างแก่น้อง ๆ เสมอ เคยทำงานมาหลายฝ่ายแล้ว ต้องคอยเป็นผู้ให้คำแนะนำให้ข้อเสนอแนะให้กำลังใจ และเป็นผู้นัดเพื่อน้อง ๆ ในการทำงานร่วมกัน”
(สัมภาษณ์หัวหน้างานแผน, 7 กรกฎาคม 2557, ห้องแผนงาน)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนให้โอกาสบุคลากรได้ทำงานอย่างอิสระ โดยการดำเนินงานทุกอย่างผู้บริหารให้ความไว้วางใจและมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติอย่างอิสระ ไม่เข้าไปก้าวก่าย มีการมอบผ่านหัวหน้าสายงานให้ประสานกับคณะทำงาน มีระบบขั้นตอนที่ชัดเจน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ แผนงาน โครงการ อย่างอิสระตามความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่บนพื้นฐานของความถูกต้อง และจะติดตามถามความก้าวหน้า

เมื่อมีปัญหา ให้ความช่วยเหลือ โดยให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าไปช่วย หรือหากเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ผู้บริหารก็จะคอยกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด บุคลากรทุกคนจะคอยดูแลกัน และช่วยเหลือกัน ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนสำเร็จตามเป้าหมายทุกครั้ง

ความมีคุณภาพ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความมีคุณภาพ มีดังนี้

1. โรงเรียนมีการสร้างขวัญกำลังใจเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและก้าวหน้า ในหน้าที่วิชาชีพ โดยเริ่มตั้งแต่การยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติหน้าที่ประสบความสำเร็จ เช่น ครูที่ฝึกสอนนักเรียนเข้าแข่งขันทักษะทางวิชาการชนะเลิศในระดับจังหวัด ภาค และประเทศ ครูที่พัฒนาตนเองและได้รับเลื่อนวิทยฐานะเป็นครูชำนาญการพิเศษ ครูที่สอนนักเรียนทำให้ผลการสอบระดับชาติมีคะแนนสูงขึ้น หรือครูที่ได้พัฒนาตนเองจนสำเร็จการศึกษาในระดับต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารจะกล่าวชมเชยในที่ประชุมคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ตลอดจนแจ้งให้ชุมชนทราบโดยการจัดทำวารสารของโรงเรียนเพื่อประชาสัมพันธ์ บางกรณีมีการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษเพื่อเป็นขวัญ กำลังใจบุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติและมีผลการปฏิบัติงานดีตามความรู้ความสามารถ ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ครูได้รับการกระตุ้นและส่งเสริมจากท่านผู้อำนวยการให้มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ได้รับการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง อย่างเช่น ส่งครูสอนภาษาจีน ไปศึกษาดูงานที่ประเทศจีนมีนักเรียนที่เรียนภาษาจีนไปด้วยนะ ส่งผลให้ครูมีคุณภาพ และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีการพัฒนาคุณภาพครูควบคู่ไปกับการพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง”

(สัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มสาระฯ ภาษาต่างประเทศ, 24 กรกฎาคม 2557,

ห้องกลุ่มสาระฯ ภาษาต่างประเทศ)

“ในการประเมินผลการสอบ O-net และ NT ของแต่ละปี โรงเรียนมีการติดตามผล และแสดงข้อมูลออกมาให้ครูทุกคนได้รับทราบ ว่าแต่ละวิชา ผ่านหรือไม่ผ่าน โดยเปรียบเทียบในระดับเขตพื้นที่ ระดับ สพฐ. หรือระดับชาติ เพื่อให้ครูทุกคนวางแผน ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนต่อไป”

(สัมภาษณ์ครูหัวหน้ากลุ่มสาระฯ สังคมศึกษา, 23 กรกฎาคม 2557,

ห้องกลุ่มสาระฯ สังคมศึกษา ฯ)

“นักเรียน ได้เข้าร่วมแข่งขันกิจกรรมทางวิชาการทั้งในระดับเขตพื้นที่ ระดับภาค และระดับประเทศ หรือเข้าร่วมแข่งขันประกวดกิจกรรมต่างๆที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น ซึ่งได้รับรางวัลชนะเลิศหลายรางวัล ทางโรงเรียนก็จะยกย่องเชิดชูเกียรติและ แสดงความยินดีด้วยการประกาศขึ้นป้ายแสดงความยินดีให้กับนักเรียนที่ไปสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน รวมทั้งมอบเกียรติบัตรให้นักเรียนด้วยครับ”

(สัมภาษณ์คณะกรรมการนักเรียน, 1 สิงหาคม 2557, ห้องสภานักเรียน)

“ทุกครั้งที่มีการเข้าร่วมประชุมกับทางโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนจะมอบหมาย ให้รองผู้อำนวยการรายงานผลการปฏิบัติงานในแต่ละภาคเรียน ทำให้ทราบว่า โรงเรียน มีผลงานต่าง ๆ มากมาย เช่นครูได้รับรางวัล นักเรียนได้เข้าร่วมการแข่งขันทักษะวิชาการ และเป็นตัวแทนไปแข่งขันต่อในระดับภาค และระดับประเทศ นักเรียนบางคนได้เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ยังมีการรายงานผล O-net พร้อมทั้งเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่นทั้งหมดในเขตพื้นที่ ทำให้เห็นถึงการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนและครูในด้านต่าง ๆ”

(สัมภาษณ์ผู้แทนผู้ปกครองในคณะกรรมการสถานศึกษา, 15 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนมีการสร้างขวัญกำลังใจเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและก้าวหน้าในหน้าที่วิชาชีพ มีการยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติหน้าที่ประสบความสำเร็จ เช่น ครูที่ฝึกสอนนักเรียนเข้าแข่งขันทักษะทางวิชาการชนะเลิศในระดับจังหวัด ภาค และประเทศ ครูที่พัฒนาตนเองและได้รับเลื่อนวิทยฐานะเป็นครูชำนาญการพิเศษ ครูที่สอนนักเรียนทำให้ผลการสอบระดับชาติมีคะแนนสูงขึ้น หรือครูที่ได้พัฒนาตนเองจนสำเร็จการศึกษาในระดับต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารจะกล่าวชมเชยในที่ประชุมคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ตลอดจนแจ้งให้ ชุมชนทราบโดยการจัดทำวารสารของโรงเรียนเพื่อประชาสัมพันธ์ บางกรณีมีการพิจารณา ความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษเพื่อเป็นขวัญ กำลังใจบุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติและมีผล การปฏิบัติงานดีตามความรู้ความสามารถ ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับ ของชุมชนและบุคคลทั่วไป

2. โรงเรียนได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู และนักเรียน โดยได้กำหนด ตามมาตรฐานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร่วมกัน มีการพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดกลยุทธ์ร่วมกัน มีการจัดทำโครงการ กิจกรรมเพื่อยกระดับ คุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน โรงเรียนให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยมีการกำหนด

แผนการดำเนินงาน มีโครงการรองรับ มีปฏิทินดำเนินงานเป็นขั้นตอนที่ชัดเจนและกำหนดผู้รับผิดชอบ ซึ่งในปีงบประมาณ 2557 ได้มีการกำหนดแผนงานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในแผนปฏิบัติการมีโครงการรองรับ 3 โครงการคือ 1) โครงการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน 2) โครงการฝึกอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) โครงการจัดหาบุคลากรส่งเสริมการจัดการศึกษา ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“โรงเรียนมีกลยุทธ์ มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่ผม ครู และชุมชนร่วมกันกำหนดขึ้นมา เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับมาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการประเมินสมศ.รอบสาม และการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล ผมได้นำข้อเสนอแนะมาจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี มีการดำเนินโครงการ กิจกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ผมเห็นคุณค่าบุคลากรทุกคนเพราะเป็นผู้มีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนสำคัญที่สุด ดังนั้น ผมต้องพัฒนาครูให้มีคุณภาพ ให้โอกาสครูให้ขวัญกำลังใจให้เกียรติให้ความไว้วางใจ ให้อำนาจ ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี และพร้อมที่จะนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรให้มีคุณภาพ”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

“ครูทุกคนในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ต่างก็ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครูในโรงเรียนจบปริญญาโทหลายคน การทำผลงานทางวิชาการจนได้เลื่อนวิทยฐานะเป็นครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนให้การสนับสนุนการพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการแก่ครูทุกคนอย่างเต็มที่ครูหลายคนได้รับรางวัลครูมีผลงานดีเด่น นักเรียนได้รับรางวัลการแข่งขันทักษะทางวิชาการมากมาย เพราะความมีคุณภาพของครู ความทุ่มเท ความมุ่งมั่นเอาใจใส่ของครูนั่นเอง”

(สัมภาษณ์หัวหน้างานวิชาการ, 30 กรกฎาคม 2557, ห้องวิชาการ)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูและนักเรียน ตามมาตรฐานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีการกำหนดแผนงานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในแผนปฏิบัติการ มีโครงการรองรับ กำหนดผู้รับผิดชอบและมีปฏิทินดำเนินงานเป็นขั้นตอนชัดเจน เมื่อสิ้นปีการศึกษาก่อนปิดภาคเรียน

มีการฝึกอบรมให้ความรู้พัฒนาครูโดยวิทยากรภายนอกที่มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่ต้องการพัฒนา

3. การติดตามประเมินคุณภาพของงาน โรงเรียนได้กำหนดปฏิทินไว้อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารมีการนิเทศการเรียนการสอน และมอบอำนาจให้รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสายงาน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ติดตาม ให้คำแนะนำช่วยเหลือแก่ครูอย่างต่อเนื่อง ส่วนงานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย เมื่อครูแต่ละคนได้รับมอบหมายทุกคนจะปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด และมีการประเมิน โครงการทุกครั้งเมื่อสิ้นปีการศึกษา ซึ่งประสบความสำเร็จในระดับดีทุก โครงการ ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ เช่น ผลงานการแข่งขันทักษะวิชาการของนักเรียนได้รับรางวัลมากมาย ทั้งระดับเขตพื้นที่ ระดับภาค และระดับประเทศ การสอบแข่งขันได้ในระดับอุดมศึกษา รางวัลผู้บริหารดีเด่น รางวัลครูผู้มีผลงานดีเด่น บุคลากรได้เลื่อนวิทยฐานะ รางวัลการประกวด ผลงานทางวิชาการของครูทั้งระดับเขตพื้นที่ ระดับภาค และระดับประเทศ โรงเรียนต้นแบบ เศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนมาตรฐานสากล ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“การติดตามประเมินคุณภาพของงาน ส่วนใหญ่จะให้ครูประเมิน โครงการ มีการนิเทศติดตาม อย่างเป็นระบบ ทุกโครงการที่ทำเสร็จจะต้องมีการรายงานเสนอต่อ ผู้บังคับบัญชา เพื่อรับทราบผล และปัญหาต่างๆ ปีนี้ผมขอความร่วมมือทุกโครงการ จัดทำรายงานเต็มรูปแบบเลย คือ จัดทำ 5 บท เพื่อเก็บไว้เป็นผลงานของครู และ โรงเรียนในการรองรับการประเมินต่าง ๆ ครับ”

(สัมภาษณ์หัวหน้าแผนงาน, 7 กรกฎาคม 2557, ห้องแผนงาน)

“การประเมินผลการสอบ O-net และ NT ในแต่ละปี โรงเรียนจะจัดทำแสดงผล ออกมาให้ครูทุกคนรับทราบ ว่าแต่ละวิชา ผ่านหรือไม่ผ่าน ได้คะแนนอยู่ที่ระดับเท่าไร โดยเปรียบเทียบในระดับเขตพื้นที่ ระดับ สพฐ. หรือระดับชาติ ดังนั้นครูทุกคนก็จะรู้ว่า วิชาที่ตนสอนผ่านหรือไม่ผ่าน ถ้าไม่ผ่านก็กลับไปปรึกษาหารือกัน ในกลุ่มสาระฯ เพื่อหาแนวทางในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ในสูงขึ้นต่อไป”

(สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการ โรงเรียน, 21 กรกฎาคม 2557, ห้องวิชาการ)

“มีการนิเทศติดตามอย่างเป็นระบบ ทุกคนอาจเหนื่อยหน่อยและมีภาระงานมาก เนื่องจากต้องพัฒนาและรักษามาตรฐาน และคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง”

(สัมภาษณ์หัวหน้างานวิชาการ, 30 กรกฎาคม 2557, ห้องวิชาการ)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับมาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการติดตามประเมินคุณภาพของงานอย่างเป็นระบบ มีการนิเทศติดตามอย่างสม่ำเสมอจากผู้บริหาร ครูทุกคนให้ ความร่วมมือและรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ ตามที่ได้กำหนดไว้

การให้การยอมรับนับถือ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับวัฒนธรรมด้านการให้การยอมรับนับถือ มีดังนี้

1. โรงเรียนให้ความสำคัญและให้การยอมรับในความคิดเห็นของบุคลากร โดยผู้บริหาร เปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานตามความรู้ความสามารถ ให้ความไว้วางใจยอมรับฟังความคิดเห็น ในการทำงานของบุคลากรทุกคน โรงเรียนมีแนวปฏิบัติให้บุคลากรและนักเรียนยอมรับนับถือกัน และยอมรับฟังความคิดเห็นกัน บุคลากรทุกคนรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี ให้ความเคารพ ให้ความรัก ให้ความชื่นชมให้กำลังใจกันเมื่อเพื่อนร่วมงานประสบผลสำเร็จในชีวิต หรือความก้าวหน้าในวิชาชีพ ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ผมรับฟังความคิดเห็นของทุกคนและให้โอกาสบุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ในที่ประชุมร่วมกัน ช่วยกันคิดหาแนวทางที่จะดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ ถ้าไม่มีข้อยุติก็ใช้วิธีการ โหวตเสียงส่วนมาก ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้น โดยยึดผลประโยชน์ของทางโรงเรียนเป็นหลัก และผมมีนโยบายและแนวปฏิบัติ ที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรยอมรับนับถือกัน โดยที่ตัวเองต้องเป็นแบบอย่าง ผมรับไหว บุคลากรและนักเรียนทุกคน เพราะการจะยอมรับนับถือกัน ต้องเริ่มการให้เกียรติ การทำความเคารพ”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

“ผู้อำนวยการจะให้โอกาสแสดงความคิดเห็น เมื่อมีการประชุม และจะถามว่า ใครมีความคิดเห็นอย่างไรบ้าง ทำให้การดำเนินงานไม่บกพร่อง เป็นที่ยอมรับของทุกคน เพราะถือว่าเป็นมติที่ประชุม เวลาจะดำเนินงานอะไรส่วนมากจะเข้าที่ประชุมเพื่อขอ ความคิดเห็นจากคณะครู”

(สัมภาษณ์ครูหัวหน้ากลุ่มภาษาไทย, 8 กรกฎาคม 2557, ห้องกลุ่มสาระภาษาไทย)

ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองเกี่ยวกับการยอมรับในความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“เมื่อได้รับหนังสือเชิญประชุมจาก โรงเรียน ผมก็ไปร่วมทุกครั้ง ยกเว้นบางครั้งที่ผมติดภารกิจไปไม่ได้ เมื่อ โรงเรียนมีข้อราชการหรือแนวนโยบายให้คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบ ผมและคณะกรรมการทุกคนต้องร่วมกันพิจารณาอย่างรอบคอบเสียก่อน แล้วค่อยลงความเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบ ทั้งนี้โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีบทบาทอย่างเต็มที่ ซึ่งมีบางกิจกรรมที่เราให้โรงเรียนไปดำเนินการพิจารณาใหม่ หรือให้กลับไปทบทวน โรงเรียนก็ปฏิบัติตามทุกครั้ง”
(สัมภาษณ์ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา, 18 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

“ในการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติของโรงเรียนผู้อำนวยการโรงเรียนจะชี้แจงทำประชาคมติ สอบถามผู้ปกครองและให้ผู้ปกครองได้แสดงความคิดเห็นทุกครั้ง เช่น การกำหนดนโยบายโรงเรียน การเก็บเงินเพิ่มจากผู้ปกครอง เป็นต้น”
(สัมภาษณ์ผู้ปกครอง, 4 สิงหาคม 2557, บ้าน)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนให้ความสำคัญและให้การยอมรับในความคิดเห็นของบุคลากรเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เพื่อหาแนวทางในการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จ โดยยึดผลประโยชน์ของทางโรงเรียนเป็นหลัก

2. โรงเรียนให้การยอมรับและเห็นคุณค่าในความสำเร็จและผลงานของบุคลากร โดยมีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ และทำประโยชน์ให้กับโรงเรียนทั้งในที่ประชุม คณะครู การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียน การประกาศหน้าเสาธง ตลอดจนทั้งประชาสัมพันธ์ในวารสารของโรงเรียนให้ชุมชนรับทราบ นอกจากนี้ ยังได้มอบช่อดอกไม้แสดงความยินดีในโอกาสอันเหมาะสมด้วย ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“ผมได้สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรทุกคนในการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมการทำงาน ให้กำลังใจ ชื่นชม บุคลากร นักเรียนที่ได้รับรางวัลจากการแข่งขัน ทักษะทางวิชาการ จากการนำผลงาน หรือนวัตกรรมเข้าประกวด การเลื่อนวิทยฐานะ ประสานประชาสัมพันธ์ให้ครู นักเรียน ชุมชน และหน่วยงาน ได้รับทราบ คุณงามความดี ความสำเร็จของบุคลากร นักเรียน เพื่อให้เขามีกำลังใจในการทำงานให้กับสังคมต่อไป”
(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

ทั้งนี้ ครูยังมีความคิดเห็นสอดคล้องเกี่ยวกับการยอมรับและเห็นคุณค่าในความสำเร็จ และผลงานที่ประสบความสำเร็จของบุคลากร ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“ทุก ๆ ครั้ง ที่ครูและนักเรียนสร้างชื่อเสียงให้กับ โรงเรียน หรือครูได้เลื่อนวิทยฐานะ โรงเรียนก็จะมีกรมอบเกียรติบัตร รางวัล หรือช่อดอกไม้ให้ ในวันปัจฉิมนิเทศ ปีนี้จะมีมอบดอกไม้ ตุ๊กตา ให้นักเรียนชั้น ม.3 และม.6 ทุกคน โรงเรียนจะประกาศเสียงตามสายประชาสัมพันธ์ จัดทำเอกสาร วารสาร โรงเรียน แผ่นพับ ดิฉประกาศตาม ป้ายนิเทศ ประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียนเพื่อเผยแพร่ให้บุคคลอื่น ได้รับทราบ”

(สัมภาษณ์ครูหัวหน้ากลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษา, 9 กรกฎาคม 2557, ห้องกลุ่มสาระสุขศึกษา)

“ท่านให้การยอมรับผลงานหรือความสำเร็จของครู เมื่อครูคนไหนบริจาคเงินสิ่งของ ให้โรงเรียนก็จะกล่าวขอบคุณในที่ประชุม ครูคนไหนนำเด็กไปสอบแข่งขัน ทั้งในระดับเขตพื้นที่ หรือระดับชาติได้ผลเป็นอย่างไรก็มีการกล่าวขอบคุณชมเชย ในที่ประชุม ที่เสียสละเวลา”

(สัมภาษณ์ครูหัวหน้ากลุ่มสาระศิลปะ, 2 กรกฎาคม 2557, ห้องศิลปะ)

นอกจากนี้ นักเรียนและผู้ปกครองยังมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“ดิฉันไปแข่งทักษะทางวิชาการที่จังหวัดเพชรบูรณ์ได้รับรางวัลเหรียญทอง ท่านผู้อำนวยการให้ดิฉันกับคุณครูผู้ฝึกสอน ไปรับเกียรติบัตรที่หน้าเสาธงและได้รับเสียงปรบมือจากนักเรียน และคำชื่นชมจากท่านผู้อำนวยการด้วยค่ะ”

(สัมภาษณ์นักเรียน, 3 สิงหาคม 2557, ห้องโสตทัศนศึกษา)

“ผมเป็นผู้ปกครองของนักเรียนชั้น ม.1 ได้รับคัดเลือกให้เป็นพ่อดีเด่นหรือพ่อตัวอย่าง ปี พ.ศ. 2556 ผมรู้สึกภูมิใจมากและต้องขอขอบคุณผู้บริหาร ครู นักเรียน ที่ได้คัดเลือกผมเป็นพ่อตัวอย่างผมได้รับมอบเกียรติบัตรกับท่านผู้อำนวยการที่หอประชุมครับ”

(สัมภาษณ์ผู้ปกครอง, 5 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนให้การยอมรับและเห็นคุณค่าในความสำเร็จและผลงานของบุคลากร โดยมีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ และทำประโยชน์ให้กับโรงเรียนทั้งในที่ประชุมคณะครู การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียน การประกาศหน้าเสาธง ตลอดทั้งประชาสัมพันธ์ในวารสารของโรงเรียนให้ชุมชนรับทราบ นอกจากนี้ ยังได้มอบช่อดอกไม้แสดงความยินดีในโอกาสอันเหมาะสมด้วย ทั้งยังมีการประกาศเกียรติคุณให้ครูและชุมชนที่ทำประโยชน์แก่โรงเรียนให้การเสริมแรงครูและนักเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นต่าง ๆ เพื่อแสดงออกถึงการยอมรับในความสำเร็จ

3. โรงเรียนให้โอกาสบุคลากรทุกคนได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ครูมีอิสระที่จะเสนอโครงการ/ กิจกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ในการดำเนินงานต่าง ๆ จะมีการประชุมชี้แจง แลกเปลี่ยนความคิดเห็นทุกคนรับทราบร่วมกัน เมื่อมีข้อคิดเห็นที่แตกต่างกัน จะมีการวิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย หาเหตุผลมาสนับสนุนจนได้ข้อสรุปร่วมกัน ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“เมื่อได้รับมอบหมายให้ทำโครงการอาเซียนในโรงเรียน ดิฉันได้ออกแบบกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา เมื่อทำเสร็จก็นำเสนอแก่ผู้อำนวยการ ท่านชมเชยในแนวคิดและเพิ่มเติมให้อีกนิดหน่อยเพื่อให้กิจกรรมสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และให้นำเสนอกิจกรรมให้ที่ประชุมครูรับทราบร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม ซึ่งถือว่าท่านให้โอกาสในการทำงานอย่างเต็มที่”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนสังคมฯ, 11 กรกฎาคม 2557, ห้องอาเซียนศึกษา)

“กระผมเป็นได้รับโอกาสจากครูในการร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่งานสถานักเรียนรับผิดชอบ ได้ฝึกการเขียนโครงการ คัดกิจกรรมต่าง ๆ กับเพื่อนสถานักเรียน ทำให้กระผมและเพื่อนมีความรู้และทักษะการทำงานเพิ่มมากขึ้น ครั้งแรกรู้สึกไม่คุ้นเคยและไม่กล้าทำ แต่พอได้ทำก็สนุกสนาน มีความสุขที่ได้ทำหน้าที่ประธานนักเรียนครับ”

(สัมภาษณ์ประธานนักเรียน, 28 กรกฎาคม 2557, ห้องโสตฯ)

“ในการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติของโรงเรียนผู้อำนวยการโรงเรียนจะชี้แจงทำประชาคมติ สอบถามผู้ปกครองและให้ผู้ปกครองได้แสดงความคิดเห็นทุกครั้ง เช่น การกำหนดนโยบายโรงเรียน การเก็บเงินเพิ่มจากผู้ปกครอง เป็นต้น”

(สัมภาษณ์ผู้ปกครอง, 4 สิงหาคม 2557, บ้าน)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนให้โอกาสบุคลากรทุกคนได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงาน ครูมีอิสระที่จะเสนอโครงการ/ กิจกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ในการดำเนินงานต่าง ๆ จะมีการประชุมชี้แจง แลกเปลี่ยนความคิดเห็นทุกคนรับทราบร่วมกัน เมื่อมีข้อคิดเห็นที่แตกต่างกันจะมีการวิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย หาเหตุผลมาสนับสนุนจนได้ข้อสรุป ร่วมกัน นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ทำกิจกรรมอย่างเต็มที่ตามความสามารถ โดยมีครู เคารพให้คำแนะนำ และเป็นพี่ปรึกษา ตลอดจนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนอีกด้วย

ความเอื้ออาทร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความเอื้ออาทร มีดังนี้

1. โรงเรียนให้การดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ การปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน มีกองทุนกู้ยืมสำหรับบุคลากรที่เดือดร้อน ให้ความดูแลและเยี่ยมเยียนบุคลากรที่เจ็บป่วย หรือครอบครัวประสบกับความทุกข์ ให้ความเอาใจใส่ ติดตามเยี่ยมบ้านผู้ปกครองนักเรียนที่มี ปัญหา นักเรียนยากจนก็จัดหาทุนการศึกษา เสื้อผ้าเครื่องแต่งกายให้ ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“เมื่อครั้งพ่อผมเสียชีวิต โรงเรียนได้เป็นเจ้าภาพสวดอภิธรรม ผู้บริหารและคณะครูต่างมาร่วมงานกันเยอะครับ จะมีเฉพาะครูบางคนที่มีภารกิจอื่น แต่เขาก็ยังร่วมบริจาคทำบุญอยู่นะ คณะครูให้ความช่วยเหลือผมเป็นอย่างดีครับ”

(สัมภาษณ์ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในคณะกรรมการสถานศึกษา,

2 สิงหาคม 2557, บ้าน)

“ครั้งหนึ่งดิฉันต้องไปเยี่ยมพ่อที่ป่วยอยู่โรงพยาบาลในจังหวัดพะเยา วันนั้นดิฉันต้องออกเดินทางจากโรงเรียนเวลาเก้าโมงเช้า ดิฉันขออนุญาตเข้าพบท่านผู้อำนวยการ เพื่อจะขอลาออกไปหาพ่อ ผู้อำนวยการไม่ให้ดิฉันลาและให้ดิฉันหาครูสอนแทนฝ่ายวิชาการจัดครูสอนแทนดิฉัน ดิฉันมีความรู้สึกว่าคุณครูโรงเรียนนี้มีความเมตตา ดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีมาโดยตลอด”

(สัมภาษณ์ครูนาฏศิลป์, วันที่ 11 กรกฎาคม 2557, ห้องนาฏศิลป์)

นักเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษา ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับการ ดูแลเอาใจใส่ เอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูล ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ครูที่ปรึกษาไปเยี่ยมบ้านหนู หนูอยู่กับยาย พ่อเสียชีวิตตั้งแต่หนูยังเล็ก ส่วนแม่ไปทำงานอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมลำพูนค่ะ คุณครูบอกว่าตั้งใจเรียนแล้วจะทุนให้หนู ในวันที่ 16 มกราคม วันครู หนูได้รับทุนการศึกษาจากครูที่ปรึกษาของหนู จำนวนเงิน 1,000 บาท หนูดีใจมากค่ะที่ได้รับความเมตตาจากคุณครู”

(ครูสัมภาษณ์นักเรียน, วันที่ 25 กรกฎาคม 2557, ห้องโสตทัศนศึกษา)

“ผมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาได้มอบเงินจำนวนหนึ่งให้โรงเรียน เพื่อเป็นทุนการศึกษาแก่นักเรียน ที่เรียนดี มีความประพฤติดี แต่ยากจน ผมได้รับมอบเกียรติบัตรกับท่านผู้อำนวยการที่หอประชุม”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการสถานศึกษา, วันที่ 12 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

นอกจากนี้ โรงเรียนยังมีการสร้างบรรยากาศที่แสดงถึงความรักความผูกพันเอื้ออาทรต่อกันตามโอกาสอันสมควร เช่น การไหว้ทักทายกันทุกเช้า การเลี้ยงสังสรรค์ในวันปีใหม่ การรดน้ำดำหัวในวันสงกรานต์ การมอบช่อดอกไม้ และร่วมแสดงความยินดีกับบุคลากรที่ได้เลื่อนวิทยฐานะ หรือได้รับรางวัลในระดับต่าง ๆ อีกด้วย ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ครูที่นี้เอื้ออาทรต่อกันดี ทุกเช้าของแต่ละวันเมื่อพบกันบุคลากรจะทักทายกันด้วยการไหว้ ครูผู้น้อยเคารพครูผู้อาวุโสกว่า ทำให้ความเป็นอยู่หรือบรรยากาศดีขึ้น บางครั้งในที่ประชุมมีการถกเถียงกันอย่างรุนแรงหรือมีเรื่องที่ไม่เข้าใจกัน ก็คิดว่าเขาจะไม่พูดคุยกัน แต่พอตอนเช้าก็ยกมือไหว้ทักทายกัน ก็เลยเป็นบรรยากาศที่ดี มีอะไรก็กระตือรือร้นช่วยกันดี”

(สัมภาษณ์หัวหน้าวิชาการ, 30 กรกฎาคม 2557, ห้องวิชาการ)

“ทุกสิ้นปีก่อนหยุดปีใหม่ จะมีการจัดเลี้ยงสังสรรค์กันระหว่างบุคลากรในโรงเรียน มีการแลกเปลี่ยนของขวัญ สร้างสัมพันธ์ไมตรีต่อกัน รับประทานอาหารและทำกิจกรรมร่วมกันมีการแสดงบนเวทีของบุคลากรในโรงเรียน สร้างความสนุกสนานความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น”

(สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการโรงเรียน, 23 กรกฎาคม 2557, ห้องบริหารทั่วไป)

“ได้รับช่อดอกไม้จากผู้อำนวยการและเพื่อนครู ในโอกาสที่ได้เลื่อนวิทยฐานะ เป็นรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ มีความปลื้มปิติ ดีใจเป็นอย่างมากค่ะ”

(สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการ โรงเรียน, 21 กรกฎาคม 2557, ห้องวิชาการ)

จากการดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ การปฏิบัติงานของบุคลากร ตลอดจนการเสริมสร้างบรรยากาศที่แสดงถึงความเอื้ออาทรดังที่กล่าวนั้น ทำให้บุคลากรส่วนหนึ่งมีขวัญ กำลังใจที่ดี แต่บุคลากรใน โรงเรียนส่วนมากยังต้องการให้ผู้บริหารดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาใกล้ชิดกว่าที่เป็น ต้องการพูดคุยถามทุกข์สุขด้วยความเป็นกันเอง เอื้ออาทรในความเป็นอยู่ขั้นพื้นฐานของบุคลากร และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพราะถึงแม้บุคลากรครูทุกคนจะให้ความช่วยเหลือ เอื้ออาทรต่อกัน เป็นเหมือนพี่น้อง แต่บุคลากรครูยังมองผู้บริหารในอีกระดับหนึ่ง การปฏิบัติตัวของครูต่อผู้บริหาร เสมือนเป็นการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำอะไรผิใจผู้บังคับบัญชาไม่ได้ ทุกคนจึงต้องทำหน้าทีของตนเองให้ดีที่สุด บุคลากรครูบางคนยังให้แนวคิดอีกว่าถ้าผู้บริหารสามารถเอาใจใส่ และเข้าใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา ครูทุกคนจะมีกำลังใจ เสียสละ และทุ่มเทต่อการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ครูทุกคนมีความรักและความเอื้ออาทร ให้ความเป็นกันเอง ทุ่มเทเสียสละ ในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี แต่บางครั้งการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาที่ต้องคำนึงถึงความเหมาะสม แม้ท่านจะให้ความสนิทสนม แต่ในที่ทำงาน ท่านก็คือผู้บังคับบัญชาและเราก็คือผู้ใต้บังคับบัญชา”

(สัมภาษณ์ครูวิทยาศาสตร์, วันที่ 9 กรกฎาคม 2557, ห้องฟิสิกส์)

“ผมจะไม่เจาะลึกเรื่องส่วนตัว เรื่องบ้าน ครอบครัวของครู ด้วยเหตุว่าถ้าไปหาครูบางท่าน บางท่านจะต่อว่าผู้บริหารไปแต่บ้านคนนี่ สนุกกับคนนี่ คนนั้นไม่ไป ผมก็เลยจะเป็นกลาง ๆ จะไม่เจาะลึก นอกจากเขาเชิญไปร่วมงาน แต่ถ้าอยู่ในโรงเรียน เราคุยกันได้เต็มที่ ใครมีปัญหาที่ปรึกษาได้ตลอด หากผมช่วยเหลือเขาได้ ผมก็พร้อม และเต็มใจที่จะช่วยเหลือ”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนให้การดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่และการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน มีการจัดตั้งกองทุนกู้ยืมสำหรับบุคลากรที่เดือดร้อน ให้ความดูแล และเยี่ยมเยียนบุคลากรที่เจ็บป่วยหรือครอบครัวประสบกับความทุกข์ ติดตามเยี่ยมบ้านผู้ปกครอง

นักเรียนที่มีปัญหา จัดหาทุนการศึกษา เสื้อผ้าเครื่องแต่งกายให้แก่นักเรียนที่ยากจน มีการสร้างบรรยากาศที่แสดงถึงความรักความผูกพันเอื้ออาทรต่อกันตามโอกาสอันสมควร ทำให้บุคลากรส่วนหนึ่งมีขวัญ กำลังใจที่ดี แต่บุคลากรในโรงเรียนส่วนมากยังต้องการให้ผู้บริหารดูแล ผู้ได้บังคับบัญชาใกล้ชิดกว่าที่เป็น ต้องการพูดคุยถามทุกข์สุขด้วยความเป็นกันเอง เอื้ออาทร ในความเป็นอยู่ขั้นพื้นฐานของบุคลากรและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพราะถึงแม้บุคลากรครูทุกคน จะให้ความช่วยเหลือ เอื้ออาทรต่อกันเป็นเหมือนพี่น้อง แต่บุคลากรครูยังมองผู้บริหาร ในอีกระดับหนึ่ง การปฏิบัติตัวของครูต่อผู้บริหารเสมือนเป็นการปฏิบัติของผู้ได้บังคับบัญชา ที่จะทำอะไรผิดใจผู้บังคับบัญชาไม่ได้ ทุกคนจึงต้องทำหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด บุคลากร ครูบางคนยังมีความต้องการให้ผู้บริหารเอาใจใส่และเข้าใจความรู้สึกของผู้ได้บังคับบัญชา ให้มากกว่าที่เป็น ครูทุกคนจะมีกำลังใจ เสียสละ และทุ่มเทต่อการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

2. โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ โดยส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาตนเองตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานอื่นจัดขึ้น ให้โอกาสบุคลากรร่วมทำงานเป็นวิทยากรให้ความรู้เมื่อได้รับการร้องขอ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานอื่น ไม่ว่าจะเป็นการร้องขอโดยมีหนังสือ อย่างเป็นทางการหรือเป็นการพูดคุยด้วยวาจาโดยไม่มีการปิดกั้น สนับสนุนครูในการทำผลงาน เพื่อเลื่อนวิทยฐานะ หรือปรับปรุงตำแหน่งให้สูงขึ้น โดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ ศึกษาดูงาน สถานศึกษา หรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ และเปิดโอกาสให้ครูศึกษาต่อในระดับปริญญาโท ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ถ้าได้รับการร้องขอจากสำนักงานเขตให้ครูไปช่วยเหลืองาน ไม่ว่าจะเป็นการร้องขอ โดยการ โทรศัพท์ หรือพูดคุยด้วยวาจา ซึ่งบางทีก็มีหนังสือตามมา ผอ. ก็ให้ความร่วมมือ ส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลืออยู่เสมอ”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ, 21 กรกฎาคม 2557, ห้องวิชาการ)

“ผมส่งเสริมครูและบุคลากรทุกคนได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ ให้โอกาส ไปศึกษาต่อทั้งในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก ส่งไปอบรม สัมมนาวิชาการ ตามที่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่น ๆ จัดขึ้น เปิดโอกาสให้ครูได้เข้าร่วม กิจกรรมในเวทีต่าง ๆ ทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ สนับสนุนครูให้ทำผลงาน เพื่อเลื่อนวิทยฐานะหรือปรับปรุงตำแหน่งให้สูงขึ้น โรงเรียนมีบุคลากรรุ่นใหม่เยอะ ผมต้องส่งเสริมให้ครูรุ่นใหม่ได้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ เพื่อให้เขาเหล่านั้น นำความเปลี่ยนแปลงที่ดีมาสู่โรงเรียนของเรา”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

“เรามีบุคลากรที่เก่ง ๆ เยอะนะ ส่วนใหญ่เป็นเด็กรุ่นใหม่ บางคนเป็นเด็กทุนเรียนต่อปริญญาเอก มีโอกาสได้ไปสัมมนาที่ต่างประเทศบ่อย ได้เห็นรูปแบบการจัดการศึกษาของต่างประเทศก็นำมาเล่าสู่กันฟัง เวลามีข้อราชการให้ส่งบุคลากรไปอบรมหรือประชุม ส่วนใหญ่ก็จะส่งเด็ก ๆ ไป เพราะเขาเรียนรู้ได้เร็ว ไปแล้วก็นำมาขยายผลเราในฐานะที่เป็นครูอาวุโส ก็คอยสนับสนุน ส่งเสริม ให้ครูรุ่นใหม่ได้มีโอกาสได้พัฒนาตนเองให้มากที่สุด เพราะต่อไปเขา คือ กำลังหลักในการพัฒนาโรงเรียนของเรา”

(สัมภาษณ์หัวหน้างานบุคคล, 14 กรกฎาคม 2557, ห้องบุคคล)

“มีโอกาสดำเนินไปเป็นวิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน และการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่ได้ขอความอนุเคราะห์มาซึ่งผู้อำนวยการก็อนุญาตให้ไปเสมอ มีครั้งหนึ่งที่ผู้อำนวยการได้กำชับและกระตุ้นให้เข้าร่วมการประกวดผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยให้เหตุผลว่าอยากให้เราส่งผลงานเข้าประกวด เราจะได้เห็นผลงานของผู้อื่นด้วย สิ่งนั้นจะเป็นรางวัลแก่ตัวเราในการนำมาพัฒนาตนเอง”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนสังคมฯ, 11 กรกฎาคม 2557, ห้องอาเซียนศึกษา)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ โดยส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาตนเอง ให้โอกาสบุคลากรร่วมทำงานเป็นวิทยากรให้ความรู้เมื่อได้รับการร้องขอจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานอื่น ไม่ว่าจะเป็นการร้องขอโดยมีหนังสืออย่างเป็นทางการหรือเป็นการพูดคุยด้วยวาจา สนับสนุนครูในการทำผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะหรือปรับปรุงตำแหน่งให้สูงขึ้น โดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้จัดกิจกรรมศึกษาดูงานสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูศึกษาต่อในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพต่อไป

ความเที่ยงธรรม

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความเที่ยงธรรม มีดังนี้

1. โรงเรียนได้สร้างบรรยากาศของความเที่ยงธรรม โดยผู้บริหารและบุคลากรมีความรักความศรัทธา และความภาคภูมิใจในวิชาชีพของตนเอง มีคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เสียสละอุทิศเวลาให้แก่ราชการ

มีความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม สันติสนุน ส่งเสริมความก้าวหน้า ให้ขวัญกำลังใจ บุคลากรทุกคน ด้วยความเที่ยงธรรม มีการมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถ ความถนัด และความต้องการอย่างเหมาะสม ไม่ให้งานหนักอยู่ที่ฝ่ายใดหรือบุคคลใดมากเกินไป ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“ผมจะพูดกับครูและบุคลากรทุกคนเสมอว่า “แบบอย่างที่ดีมีค่ามากกว่าคำสอน” นั่นคือการที่จะให้ผู้อื่นเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความซื่อสัตย์สุจริตนั้น ตัวเองต้องทำและต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นก่อน ผมให้การสนับสนุน ส่งเสริม ความก้าวหน้า ให้ขวัญกำลังใจให้โอกาสครูทุกคนด้วยความเที่ยงธรรม ดูแลเอาใจใส่ ให้ความช่วยเหลือทุกคน มีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังจริงใจที่จะทำให้ครู นักเรียน มีความเจริญก้าวหน้า ผมให้คำแนะนำครูผมทุกคนในวันประชุมครูว่า สังคมใดมีผู้คนที่ไร้คุณธรรมจริยธรรม สังคมนั้นก็จะมีแต่ความสับสน วุ่นวาย และขาดความสงบสุข เช่นเดียวกับในองค์กรหากผู้คนในองค์กรไร้ซึ่งคุณธรรมจริยธรรม นอกจากจะทำให้ตนเองและสถาบันวิชาชีพตกต่ำแล้ว ยังจะทำให้สังคมและชาติบ้านเมืองต้องตกต่ำไปด้วย”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียน, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

“ความเที่ยงธรรมอยู่ที่ความรับผิดชอบของเรา ถ้ารับผิดชอบดีไม่มีปัญหาอะไร ก็ไม่ถูกต่อว่าอะไร ท่านให้ความเป็นธรรมทุกอย่าง ส่วนมากจะมีการประเมินตนเอง ครูในโรงเรียนประเมิน และผู้บริหารประเมิน เอาไปประกอบความดีความชอบ ส่วนเรื่องจริยธรรมของครูนั้น เวลาเข้าที่ประชุมท่านจะพูดเรื่องจริยธรรม การเป็นตัวอย่างที่ดีของเด็กและเมื่อรับนโยบายจากเขตมา ท่านจะแนะนำ ยกตัวอย่าง ที่เป็นข่าวไม่ดีของครู และเปรียบเทียบให้เห็น”

(สัมภาษณ์หัวหน้างานบริหารบุคคล, 14 กรกฎาคม 2557, ห้องบุคคล)

“ครูทุกคนมีความรัก ความสามัคคีมีความมุ่งมั่น ท่วมเท เสียสละ ในการปฏิบัติหน้าที่ ตามที่ได้รับมอบหมาย ภาพรวมผู้บริหารและครู มีคุณธรรม จริยธรรม และมีจรรยาบรรณ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน และผู้อื่น”

(สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการ โรงเรียน, 21 กรกฎาคม 2557, ห้องวิชาการ)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนได้สร้างบรรยากาศของความเที่ยงธรรม โดยผู้บริหาร และบุคลากรมีความรักความศรัทธา และความภาคภูมิใจในวิชาชีพของตนเอง มีคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เสียสละอุทิศเวลาให้แก่ ราชการ มีความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม สนับสนุน ส่งเสริมความก้าวหน้า ให้ขวัญกำลังใจ บุคลากร ทุกคนด้วยความเที่ยงธรรม

2. โรงเรียนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าความมานะพยายามในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรทุกคน โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดกลยุทธ์ กำหนดจุดมุ่งหมายและวางแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนร่วมกัน เพื่อปฏิบัติงานไปสู่แนวทางที่ต้องการร่วมกัน มีการตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองเพื่อพิจารณาความดี ความชอบบุคลากร เปิดโอกาสให้ครูแต่ละคนได้มีส่วนร่วมในการประเมินการปฏิบัติงานของครู ด้วยกัน คำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ผมเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกัน เป็นเจ้าของร่วมกันให้กับครู โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย ตลอดจนวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน ครูทุกคนมีความมุ่งมั่นที่ปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ครูบางคนกลับบ้านดึกเพราะต้องทำงานของตนเองให้เสร็จ บางคนต้องมาปฏิบัติหน้าที่ในวันหยุดราชการ ผมเป็นผู้บริหารที่ดูแลเรื่องการปฏิบัติงานของครู เป็นหลัก ให้ความสำคัญ ยุติธรรมกับครูทุกคน เมื่อมีการพิจารณาความดีความชอบ ก็มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อพิจารณากลั่นกรอง ให้ครูทุกคนมีโอกาสได้ประเมินตนเอง และประเมินเพื่อนร่วมงาน”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียน, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

“การประเมินความดีความชอบผมเป็นผู้ประเมินครูในกลุ่มสาระ ผมประเมิน ด้วยความเที่ยงตรงเป็นธรรม ให้คะแนนเท่ากัน ครูทุกคนมีผลงาน มีความรับผิดชอบ เสียสละในการทำงานมาโดยตลอด”

(สัมภาษณ์ครูหัวหน้ากลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ, 24 กรกฎาคม 2557, ห้องกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ)

“ในการพิจารณาความดีความชอบนั้น จะมีการเสนอชื่อโดยหัวหน้าสายงาน หัวหน้ากลุ่มสาระ ฯ แล้วพิจารณาร่วมกันในที่ประชุม ซึ่งอาจพิจารณาตามปัจจัยหลายอย่าง เช่น ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานมีความเหมาะสมไหม ผลงานเป็นอย่างไร อะไรอย่างนี้”

(สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการ, 23 กรกฎาคม 2557, ห้องบริหารทั่วไป)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าความมานะพยายาม ในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และวางแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนเพื่อปฏิบัติงานไปสู่แนวทาง ที่ต้องการร่วมกัน ในการพิจารณาชั้นพิเศษจะอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการเป็นผู้พิจารณา โดยให้หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระฯ มีส่วนร่วมในการพิจารณาแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูล ประกอบ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูแต่ละคนได้มีส่วนร่วมในการประเมินการปฏิบัติงานของครู ด้วยตนเอง

3. โรงเรียนกำหนดแนวทางให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในเรื่องคุณธรรม เป็นหลัก บุคลากรทุกคนทั้งผู้บริหารและครูปฏิบัติตนตามหลักจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้เรียน สร้างความตระหนักร่วมกันในเรื่องการส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย มีการจัดอบรมเกี่ยวกับกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติราชการและจรรยาบรรณวิชาชีพครู เพื่อให้ บุคลากรทุกคนมีความตระหนักและระมัดระวังในการปฏิบัติหน้าที่ไม่ให้เกิดความเสียหายแก่ตัวเอง ผู้อื่น และราชการ ผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มีการกระจายอำนาจ มีระเบียบแบบแผนให้ความไว้วางใจ สอดส่องดูแล ตลอดจนให้การสนับสนุนช่วยเหลือแก่ผู้ดูแล บุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรม ส่งผลให้บุคลากรทุกคนรวมทั้งนักเรียนได้ตระหนัก เห็นความสำคัญ และประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดี ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“โรงเรียนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนจัดอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้องและจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อให้ครูมีความตระหนักและจิตสำนึกที่ดีในวิชาชีพ ครูทุกคนก็ให้ความร่วมมือ เป็นอย่างดี”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียน, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

“โรงเรียนส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยในโรงเรียน คณะกรรมการนักเรียน ได้มีส่วนในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของทางโรงเรียนตลอด เป็นตัวแทนนักเรียน ในการเสนอแนวคิดต่างๆละมีส่วนร่วมเสนอและกำหนดแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน ด้วยครับ”

(สัมภาษณ์ประธานนักเรียน, วันที่ 28 กรกฎาคม 2557, ห้องโสตทัศนศึกษา)

“ผมทำงานที่นี้ตั้งแต่บรรจุจนตอนนี้ใกล้จะเกษียณแล้ว ไม่เคยมีปัญหาอะไร ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ ทุมเทให้กับงานที่ทำ ความดีความชอบก็ได้ตลอดครูทุกคน

ก็พึงพอใจกับผลการพิจารณาเพราะมีหลักเกณฑ์พิจารณาที่ทุกยอมรับได้ ผู้บริหาร ให้ความสำคัญเป็นธรรม ครูทุกคนทำงานเต็มที่ มีคุณธรรมจริยธรรม มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ เป็นอย่างดี เพราะไม่มีครูคนใดที่มีปัญหาเลย ครอบครัวก็มีความสุข การงานก็ก้าวหน้า สังคม ชุมชนให้ความเคารพและยอมรับนับถือ”

(สัมภาษณ์หัวหน้างานพัสดุ, 14 กรกฎาคม 2557, ห้องพัสดุ)

การที่ผู้บริหารและบุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และจรรยาบรรณ วิชาชีพ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเสียสละอุทิศเวลาให้แก่ราชการทำให้ได้รับความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นคำยกย่องสรรเสริญจากผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลต่อความ เจริญก้าวหน้าและความมั่นคงการประกอบวิชาชีพ สังคม ชุมชน ลูกศิษย์ให้ความรัก ความเคารพ นับถือโรงเรียน ได้รับความร่วมมือ สนับสนุนช่วยเหลือจากประชาชนชุมชนในการพัฒนาอย่างงาน เต็มที่ ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ผู้บริหารและครู โรงเรียนนี้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เสียสละทุ่มเทในการทำงาน มาโดยตลอด ผมเข้าไปโรงเรียนบ่อยมาก เพราะโรงเรียนแห่งนี้มีกิจกรรมมาก ครูมี มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ดูแลเอาใจใส่ในการอบรมสั่งสอนนักเรียนเป็นคนที่ดี ลูกหลานผม สอบเรียนต่อในระดับอุดมศึกษาได้หลายคน”

(สัมภาษณ์ผู้ปกครอง, 7 สิงหาคม 2557, บ้าน)

“ผู้บริหารและครูเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เสียสละทุ่มเทในการทำงาน มาโดยตลอด ผมเข้าไปโรงเรียนบ่อยมาก เพราะโรงเรียนมีกิจกรรมที่ให้ชุมชน ไปร่วมเสมอ ครูมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ดูแลเอาใจใส่ในการอบรมสั่งสอนนักเรียน เป็นคนที่ดี ลูกหลานผมสอบเรียนต่อในระดับอุดมศึกษาได้หลายคน”

(สัมภาษณ์ผู้แทนชุมชนในคณะกรรมการสถานศึกษา, 23 กรกฎาคม 2557, บ้าน)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนกำหนดแนวทางให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงาน โดยยึดมั่นในเรื่องคุณธรรมเป็นหลัก บุคลากรทุกคนทั้งผู้บริหารและครูปฏิบัติตนตามหลักจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ มีการจัดอบรมเกี่ยวกับกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติราชการ และ จรรยาบรรณวิชาชีพครู เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีความตระหนักและระมัดระวังในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่ให้เกิดความเสียหายแก่ตัวเอง ผู้อื่น และราชการ ทำให้บุคลากรทุกคนตระหนัก เห็นความสำคัญ

และประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ไม่มีเรื่องเสื่อมเสียปรากฏ อีกทั้งยังสร้างความตระหนักร่วมกันในเรื่องการส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย นอกจากนี้ผู้บริหารใช้หลักธรรมมาภิบาลในการบริหารงาน มีการกระจายอำนาจ มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงทำให้โรงเรียนได้รับความไว้วางใจจากสังคม ชุมชน ลูกศิษย์ให้ความรัก ความเคารพนับถือ โรงเรียนได้รับความร่วมมือ สนับสนุนช่วยเหลือจากประชาชนชุมชนในการพัฒนาอย่างงานเต็มที่

ความหลากหลายของบุคลากร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความหลากหลายของบุคลากร มีดังนี้

1. โรงเรียนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในความแตกต่างเกี่ยวกับปรัชญา ความเชื่อของครู โดยพยายามหล่อหลอมความแตกต่างระหว่างบุคคลให้มีความสอดคล้องกันพอดี เพื่อร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจของโรงเรียน ไม่ก้าวก่ายการปฏิบัติตนตามความเชื่อ ความศรัทธาของบุคลากร ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“โรงเรียนมีความหลากหลายของบุคลากร คืออย่างที่ว่านั่นแหละคนรุ่นใหม่มีมากกว่าคนรุ่นเก่า ดังนั้น ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ วุฒิภาวะ ความคิดเห็น ย่อมมีความแตกต่างกันอย่างเห็น ได้ชัด จุดด้อยคนรุ่นเก่า คือ การใช้คอมพิวเตอร์ สื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ บางครั้งก็รวมไปถึงความคิดสร้างสรรค์ด้วย ส่วนคนรุ่นใหม่จุดด้อยคือ ประสบการณ์การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ ขาดความมั่นใจ ดังนั้นผมจึงใช้ความหลากหลายของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการ โดยกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ทำกิจกรรมร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะให้บุคลากรของเรามีความเข้าใจกัน เกิดความรักความผูกพันและทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ผลการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับและมีคุณภาพ”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียน, วันที่ 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

“ผมยอมรับว่าองค์กรของเรามีขนาดค่อนข้างใหญ่ ฉะนั้นความแตกต่างของบุคลากรจึงมีมาก จะเข้าไปปรับเปลี่ยนแนวความคิดและบุคลิกภาพของครูก็เป็นงานที่เหนื่อยเหมือนกัน แต่ก็โชคดีหน่อยที่บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่และเคยเป็นครูสอนที่นั่นมานาน ส่วนเด็กรุ่นใหม่ก็จะเป็นศิษย์เก่ากันเยอะ มีเพียงไม่กี่คนที่มาจากที่อื่น ดังนั้นเรื่องการปรับแนวความคิด ความเชื่อ ทำศนคติของแต่ละคนก็ไม่ค่อยยุ่งยาก

มากนัก เพราะมีวัฒนธรรมที่ประพฤติปฏิบัติกันมาอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ทุกคน
ต่างรู้หน้าที่ของตนเอง”

(สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 23 กรกฎาคม 2557, ห้องบริหารทั่วไป)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในความแตกต่างเกี่ยวกับ
ปรัชญา ความเชื่อของครู โดยใช้กลยุทธ์ที่จะพยายามหล่อหลอมความแตกต่างระหว่างบุคคล
ให้มีความสอดคล้องกันเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ

2. โรงเรียนเห็นคุณค่าและให้การยอมรับในความแตกต่างทางบุคลิกภาพของครู
โดยผู้บริหารพยายามจัดระบบการบริหารองค์การให้มีความเป็นเอกภาพ มีแนวปฏิบัติ ระเบียบ
แบบแผน ใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม มุ่งให้โอกาสบุคลากรทุกคนทำงานและแสดง
ความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ ให้บุคลากรทำงานตามความถนัด ความรู้ ความสามารถ ทำงานเป็นทีม
กำหนดเป้าหมายร่วมกัน ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันในลักษณะของกลุ่ม ส่งเสริมให้บุคลากร
มีความผูกพัน ความรัก ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ฟังพาทอาศัยกันให้ความไว้วางใจ
ยอมรับนับถือกัน ซึ่งจะช่วยหล่อหลอมความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านบุคลิกภาพได้
ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ถ้าพูดถึงความแตกต่างทางบุคลิกภาพของครู อันนี้พูดได้เลยว่าครูแต่ละคน
มีบุคลิกภาพไม่เหมือนกันอย่างแน่นอน ซึ่งน่าจะรวมไปถึงรูปร่างตามพันธุกรรม
พฤติกรรมส่วนรวมของแต่ละคน อุปนิสัย อารมณ์ สังคม และอื่น ๆ อีกมากมาย
ซึ่งตรงนี้ผมได้พยายามที่จะสร้างระบบให้มีความเป็นเอกภาพ สร้างแนวปฏิบัติ
และแบบแผนให้เป็นแบบเดียวกันอยู่ภายใต้องค์กรเดียวกัน ผมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วม
ในการทำงาน เพื่อให้พวกเขาได้แสดงความคิดเห็น ได้อย่างเต็มที่ เปิดโอกาสให้ทำงาน
ตามความชอบ ความถนัด โดยเน้นการทำงานเป็นทีม เพราะผมเชื่อว่าการที่ครูแต่ละคน
ได้ทำงานร่วมกับผู้อื่นจะสามารถหล่อหลอมความแตกต่างทางบุคลิกภาพได้”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

“การทำงานเป็นทีมทำให้งานของเราเสร็จเร็ว แม้บางครั้งงานนั้นจะไม่ใช่งานที่
เรารับผิดชอบโดยตรง เมื่อมีโอกาสเราก็ไปช่วยตามกำลังของเรา บางครั้งทำงาน
ไปบ่นให้กันไป เพราะทำไม่ถูกใจกัน แต่เราก็ยังช่วยกันทำงานเสร็จและงานนั้นออกมา
ดีทุกครั้ง”

(สัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายงบประมาณ, 6 กรกฎาคม 2557, ห้องการเงิน)

“บางครั้งก็ทะเลาะกันนะ ทำไมไม่ทำอย่างนั้น ทำไมไม่ทำอย่างนี้ แต่ทุกครั้งทะเลาะก็ไม่เคยมีความบาดหมางใจกัน พองานเสร็จเราก็ให้การยอมรับนับถือกันเช่นเดิม การทำงานร่วมกันเป็นเรื่องปกติอยู่แล้วที่จะมีความคิดเห็นต่างกัน แต่จะทำได้ ถ้าหากไม่มีความคิดต่างการพัฒนาที่จะไม่เกิด ทุกอย่างที่ครูทุกคนทำก็เพื่อต้องการให้โรงเรียนมีความสำเร็จสูงสุด”

(สัมภาษณ์หัวหน้างานกิจการนักเรียน, 5 สิงหาคม 2557, ห้องกิจการนักเรียน)

“เมื่อเราได้ร่วมงานกันบ่อย เราก็มีความเข้าใจกันมากขึ้น บางครั้งการทำงานร่วมกันทำให้สามารถเรียนรู้เพื่อนร่วมงานได้ว่าคนไหนเป็นเช่นใด และเมื่อมีโอกาสได้ร่วมงานกันอีกเราก็จะสามารถปรับตัวเองได้”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนคณิตศาสตร์, 10 กรกฎาคม 2557, ห้องเรียนคณิตศาสตร์)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนเห็นคุณค่าและให้การยอมรับในความแตกต่างทางบุคลิกภาพของครู โดยผู้บริหารพยายามจัดระบบการบริหารองค์การให้มีความเป็นเอกภาพ มีแนวปฏิบัติ ระเบียบแบบแผน ใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม มุ่งให้โอกาสบุคลากรทุกคนทำงานและแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ตามความถนัด ความรู้ ความสามารถ สร้างการทำงานเป็นทีม กำหนดเป้าหมายในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันในลักษณะของกลุ่ม ส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพัน ความรัก ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันพึ่งพาอาศัยกันให้ความไว้วางใจกันเกิดความยอมรับนับถือกัน

3. โรงเรียนเห็นคุณค่าและให้การยอมรับในความแตกต่างด้านทักษะและวิธีการสอนของครูทุกคน โดยให้โอกาสครูได้มีบทบาทและเลือกทำการสอนตามความสามารถและความถนัดของตน มีการสำรวจความต้องการของครูเมื่อสิ้นปีการศึกษาว่าใครต้องการจะสอนวิชาใด ชั้นใด ให้โอกาสครูที่ไม่ถนัดได้เสนอความคิดเห็นเพื่อปรับเปลี่ยนได้ อีกทั้งยังส่งเสริมให้ครูได้ใช้ทักษะด้านต่างๆ ของตน ในการปฏิบัติหน้าที่และปฏิบัติงานตามความต้องการ ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ขอชื่นชมครูบางท่านที่มีความสามารถในด้านการกีฬาทั้งที่ไม่ใช่ครูพลศึกษา หลายครั้งก็นำนักเรียนไปแข่งขันกีฬาได้รับชัยชนะและรางวัลมากมาย ปัจจุบันนักเรียนก็ได้ทุนศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาทางด้านกีฬาด้วย”

(สัมภาษณ์หัวหน้างานบุคคล, 14 กรกฎาคม 2557, ห้องบุคคล)

“ผู้บริหารให้โอกาสครูทุกคน ได้เลือกสอนตามที่ตัวเองถนัด แต่ในทางปฏิบัติแล้ว ครูแต่ละกลุ่มสาระก็ไปตกลงกันเองเป็นการภายในอยู่ดี ครูอาวุโสบางคนยึดติดสอน รายวิชาเดิมที่ตนเคยสอน โดยไม่ยอมแบ่งปันให้ครูคนอื่น ส่วนใหญ่ครูรุ่นใหม่ก็จะยอม สอนในรายวิชาที่ถูกเลือกไว้ให้แล้ว และบางครั้งอาจไม่ใช่วิชาที่ตนถนัดด้วย”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนคอมพิวเตอร์, 15 กรกฎาคม 2557, ห้องคอมฯ1)

“ครูแต่ละคนจะมีทักษะและวิธีสอนแตกต่างกัน พูดย่าง ๆ ก็คือรูปแบบการสอน ไม่เหมือนกันอย่างแน่นอน แตกต่างกันไปตามบุคลิกภาพของครูและธรรมชาติของ เนื้อหาวิชา อันนี้ผมก็ไม่ว่ากันเพราะผมยอมรับในความสามารถของครูแต่ละคนอยู่แล้ว”

(สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ, 22 กรกฎาคม 2557, ห้องผู้อำนวยการ)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนเห็นคุณค่าและให้การยอมรับในความแตกต่าง ด้านทักษะและวิธีการสอนของครูทุกคน โดยให้โอกาสครูได้มีบทบาทและเลือกทำการสอน ตามความสามารถและความถนัดของตน พร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูได้ใช้ทักษะด้านต่าง ๆ ของตน ในการปฏิบัติหน้าที่และปฏิบัติงานตามความต้องการอย่างเต็มที่

4. โรงเรียนให้ความสำคัญกับธรรมชาติและ ความแตกต่างของนักเรียนต่อการจัดการเรียนการสอน โดยส่งเสริมให้ครูทุกคนจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องเหมาะสมกับผู้เรียน ใช้สื่อการเรียนการสอนที่สนองตอบการจัดการเรียนการสอนที่ยืดหยุ่น โดยจะต้องคำนึงถึง ธรรมชาติและ ความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียนเป็นหลัก และใช้ระบบดูแลนักเรียน เป็นสารสนเทศประกอบการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อจัดกลุ่มผู้เรียน ได้อย่างเหมาะสม มีการคัดเลือกเด็กเก่งปานกลาง อ่อน และอ่อนมาก วางแผนการจัดกิจกรรมสอนซ่อมเสริม แบบตัวต่อตัว สอนแบบประกบคู่เพื่อนช่วยเพื่อน พี่ช่วยน้อง ส่งเสริมความเป็นเลิศให้เด็กเก่ง จัดสอน ซ่อมเสริมให้เด็กอ่อนในช่วงโมงสุดท้ายของแต่ละวัน ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“เรามีการคัดกรองเด็กที่อ่านไม่ออกมาสอนซ่อมเสริม โดยขอความร่วมมือจาก ครูที่ปรึกษาแต่ละห้องคัดเลือกมา แล้วมาแบ่งเป็นกลุ่ม กลุ่มละ 3 บ้าง 5 คนบ้าง จากนั้น ก็จัดครูรับผิดชอบว่าใครจะรับผิดชอบกลุ่มไหน เพื่อซ่อมเสริมนักเรียนให้อ่านออก เขียนได้ค่ะ”

(สัมภาษณ์ครูกลุ่มสาระภาษาไทย, 8 กรกฎาคม 2557, ห้องภาษาไทย)

“วิชาการมีนโยบายให้ทำข้อมูลวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล ซึ่งข้อมูลบางส่วนก็ได้อาจาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อทำการจัดกลุ่มผู้เรียนออกเป็นกลุ่มเก่ง ปานกลาง และกลุ่มอ่อน จากนั้นครูก็ไปทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละกลุ่ม การใช้สื่อก็เช่นกันจะต้องมีความเหมาะสมกับธรรมชาติ และความแตกต่างระหว่างบุคคล ถือว่าเป็นภาระที่หนักนะคะเพราะครูทุกคนก็มีงานพิเศษที่ต้องรับผิดชอบทุกวัน ”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอนกลุ่มสาระสังคมศึกษา, 11 กรกฎาคม 2557, ห้องอาเซียน)

“บางครั้งวิชาเดียวกัน แต่สอนไม่เหมือนกันก็มี ส่วนใหญ่นักเรียนห้อง 1-4 จะใช้รูปแบบวิธีการสอนคล้ายกัน การมอบหมายงานหรือการใช้สื่อการเรียนการสอนจะไม่แตกต่างกันมากนัก แต่สำหรับนักเรียนห้อง 5-8 รูปแบบการสอนและสื่อต่าง ๆ ก็จะเปลี่ยนไป กิจกรรมและภาระงานที่มอบให้นักเรียนก็จะไม่เหมือนกับห้องต้น ๆ โดยเฉพาะเวลาสอบ ข้อสอบก็ต้องออกคนละชุดเลย ”

(สัมภาษณ์ครูวิทยาศาสตร์, 9 กรกฎาคม 2557, ห้องฟิสิกส์)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า โรงเรียนให้ความสำคัญกับธรรมชาติและ ความแตกต่างของนักเรียนต่อการจัดการเรียนการสอน โดยส่งเสริมให้ครูทุกคนจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องเหมาะสมกับผู้เรียน ใช้สื่อการเรียนการสอนที่สนองตอบการจัดการเรียนการสอนที่ยืดหยุ่น โดยจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติและ ความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียนเป็นหลัก มีการใช้ระบบดูแลนักเรียนเป็นสารสนเทศประกอบการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อจัดกลุ่มผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม ออกแบบและวางแผนการจัดกิจกรรมสอนซ่อม โดยส่งเสริมความเป็นเลิศให้เด็กเก่ง และจัดสอนซ่อมเสริมให้เด็กอ่อน เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างเต็มที่

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ตามองค์ประกอบของวัฒนธรรม 10 ด้าน ตามแนวคิดของ Patterson (1988) ได้แก่ ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน การมอบอำนาจ การตัดสินใจ ความรู้สึกเป็นกลุ่ม ความไว้วางใจ ความมีคุณภาพ การยอมรับนับถือ ความเอื้ออาทร ความเที่ยงธรรม และความหลากหลายของบุคลากร โดยผู้วิจัยได้นำเสนอปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

วิธีดำเนินการวิจัย เป็นการศึกษาโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 คน หัวหน้ากลุ่มงานจำนวน 6 คน ครูจำนวน 8 คน คณะกรรมการนักเรียนจำนวน 3 คน ผู้ปกครองจำนวน 3 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 27 คน

หลังจากได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แล้วนำมาสังเคราะห์และสรุปผลปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 และนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบการรายงานเชิงพรรณนาวิเคราะห์ ผู้วิจัยจะนำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาสังเคราะห์ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย เพื่อสะท้อนปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ตามองค์ประกอบวัฒนธรรมโรงเรียนของ Patterson (1988) 10 องค์ประกอบ สรุปได้ดังนี้

1. ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน

1.1 โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ตลอดจนการกำหนดนโยบาย จัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด มีการประชุมคณะครู กรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนนักเรียน และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ส่งผลให้การดำเนินงานตามโครงการ กิจกรรมของโรงเรียนตรงตามเป้าหมายของโรงเรียน โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม คือ หลักร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ร่วมรับผิดชอบ ส่งผลให้ผู้ที่ ได้รับผลประโยชน์โดยตรง คือ นักเรียนเป็นผลผลิตและเป้าหมายโรงเรียนสูงสุดในการจัดการศึกษา

1.2 โรงเรียนได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทราบเกี่ยวกับนโยบายหรือการดำเนินงาน เพื่อให้เข้าใจ เห็นคุณค่า และความสำคัญในเป้าหมาย ของโรงเรียน โดยโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ชี้แจง ซึ่งจะชี้แจงในที่คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานและภาคี 4 ฝ่าย ประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษา ครู ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทนนักเรียน นอกจากนี้ โรงเรียนยังได้ประชาสัมพันธ์โดยจัดทำวารสารของโรงเรียน ให้ชุมชนทราบภาคเรียนละ 1 ครั้ง และยังมีการประชาสัมพันธ์ป้ายไฟหน้าโรงเรียนเพื่อให้คน ในชุมชนได้รับทราบ ตลอดจนประชาสัมพันธ์ชี้แจงต่อผู้ปกครองในการประชุมผู้ปกครองนักเรียน ทุกภาคเรียน

2. การมอบอำนาจ

2.1 การมอบภาระรับผิดชอบให้ทุกคนปฏิบัติงาน โรงเรียนได้ดำเนินการ โดยการ กระจายอำนาจความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารอย่างชัดเจน คือ จากผู้อำนวยการ สถานศึกษาสู่อำนาจผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน และหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นที่ปรึกษา ทุกฝ่ายงานมีแผนปฏิบัติการ เพื่อขับเคลื่อนภาระงานที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ และมีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ ตามสายงาน โดยแบ่งขอบข่ายงานออกเป็น 6 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายงานบริหารวิชาการ ฝ่ายงานบริหาร บุคคล ฝ่ายงานบริหารงบประมาณ ฝ่ายงานบริหารทั่วไป ฝ่ายงานบริหารกิจการนักเรียน และฝ่าย บริหารงานแผนงาน มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบตามสายงานที่สอดคล้องและไปในทิศทาง เดียวกัน ผู้บริหารให้อำนาจบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และให้อำนาจแก่บุคลากรแสดง บทบาทหน้าที่ในการบริหารงานในฝ่ายที่รับผิดชอบ ทุกฝ่ายมีการประชุมวางแผน กำหนดบทบาท หน้าที่ กำหนดกลยุทธ์และปฏิทินในการปฏิบัติงานตามโครงการ กิจกรรมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ ของโรงเรียน มีการพัฒนาบุคลากรและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีการนิเทศ ติดตาม

และตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน จากการบริหารให้อำนาจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานร่วมกัน นับว่าเป็นการส่งเสริมพัฒนาและสร้างขวัญกำลังใจบุคลากรในโรงเรียนอีกทางหนึ่งเป็นการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพของบุคลากรให้มีความก้าวหน้า เป็นที่ยอมรับหน่วยงานของรัฐ เอกชน และบุคคลทั่วไป

2.2 โรงเรียนได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาตามความเหมาะสมของงานและผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก มีการกำกับติดตามการปฏิบัติงานของครูในฝ่ายงานเพื่อรับทราบความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน และปัญหาอุปสรรคระหว่างการปฏิบัติงาน จึงทำให้ครูทุกคนปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

2.3 การให้โอกาสบุคลากรได้รับรู้ข่าวสารหรือได้รับปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน โรงเรียนได้ดำเนินการโดยผู้บริหารจะแจ้งข่าวสารให้บุคลากรรับทราบในที่ประชุม เมื่อผู้บริหารรับวาระการประชุมจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือรับข่าวสารจากหน่วยงานใดก็ตาม จะนำมาแจ้งที่ประชุมบุคลากรประจำเดือนให้ทราบทุกครั้ง ถ้าวาระการประชุมยังไม่มาถึงจะมีการแจ้งเวียนเป็นหนังสือให้บุคลากรทราบ บางกรณีมีการเรียกประชุมหัวหน้าสายงานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบ ส่วนข่าวสารที่เป็นคำสั่งหรือหนังสือราชการที่แจ้งมาทาง E-Office เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการก็จะพิมพ์ออกมาเพื่อพิจารณาเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น หากเป็นข้อราชการเร่งด่วนหัวหน้าแต่ละฝ่ายงานก็จะแจ้งให้ผู้รับผิดชอบทราบก่อนเพื่อวางแผนดำเนินการต่อไป หากข้อมูลข่าวสารใดที่เป็นลักษณะการประชาสัมพันธ์ งานประชาสัมพันธ์ก็จะทำหน้าที่ติดบอร์ดประชาสัมพันธ์เพื่อให้บุคลากรรับทราบหรือแจ้งเสนอหัวหน้าสายงานเพื่อแจ้งให้บุคลากรในสายงานต่อไป

3. การตัดสินใจ

3.1 โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่เพื่อเลือกทางปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งจากบรรดาทางเลือกต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ เช่น การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น กำหนดควิสิทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความคิดเห็น ชักถามในประเด็นที่สงสัย หล่อหลอมรวมความคิดเห็นและตัดสินใจผ่านที่ประชุม โดยใช้มติเสียงข้างมากซึ่งผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตัดสินใจของบุคลากรอย่างยิ่ง เพราะเป็นผู้ที่ขับเคลื่อนการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงเปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานตามความรู้ความสามารถและตัดสินใจได้ตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง นอกจากนั้นผู้บริหารยังพิจารณาตัดสินใจตามสถานการณ์และความเหมาะสมด้วย จึงมีประเด็นที่ควรพิจารณา

เนื่องจากผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ด้วยคิดว่าจะเป็น การขัดแย้งกับผู้บริหาร การตัดสินใจจึงเป็นไปได้เพื่อหาข้อยุติเท่านั้น

3.2 โรงเรียนใช้ข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ในการตัดสินใจ เช่น นโยบายเขตพื้นที่ การศึกษา นโยบายโรงเรียน หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และปรับปรุงสารสนเทศของโรงเรียนให้ มีความพร้อมสมบูรณ์และทันสมัยอยู่เสมอ มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความคล่องตัว ในการเรียกใช้ข้อมูล ทั้งนี้ในการตัดสินใจเลือกใช้ข้อมูลสารสนเทศจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ตัดสินใจผ่านที่ประชุม คณะครู คณะผู้บริหาร คณะ กรรมการ นักเรียนกรรมการสถานศึกษา และตัวแทนผู้ปกครอง โดยขึ้นอยู่กับว่าเรื่องที่ตัดสินใจเกี่ยวข้องกับ ใคร

4. ความรู้สึกเป็นกลุ่ม

4.1 บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีความรัก ผูกพัน และเห็นความสำคัญของการเป็นเจ้าของโรงเรียน ตลอดจนร่วมกันจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร และชุมชนได้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ส่งผลให้บุคลากรทุกคน รวมไปถึง ชุมชน มีความรักความผูกพัน และรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน รู้สึกเป็นกลุ่มเดียวกัน บุคลากรทุกคน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเท เสียสละอย่างเต็มกำลังความสามารถ และอยู่กันฉันพี่น้องช่วยเหลือ พึ่งพาอาศัยกัน

4.2 บุคลากรทุกคนในโรงเรียนล้วนเต็มใจรับผิดชอบต่อหน้าที่ ช่วยเหลือและพัฒนา โรงเรียนด้วยความทุ่มเท เสียสละ อย่างเต็มกำลังเต็มความสามารถตามศักยภาพของตนเอง นอกจากนี้ ชุมชนยังเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนทั้งในด้านงบประมาณ หรือการกำหนด นโยบายโดยมุ่งหวังให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนดีใกล้บ้านที่ทุกคนสามารถส่งบุตรหลานเข้าเรียน ได้อย่างภาคภูมิใจส่งผลทำให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเกิดความรักใคร่สามัคคีกัน ร่วมกัน ดำเนินงานของโรงเรียนได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

4.3 โรงเรียนให้ความช่วยเหลือบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีการการจัด สวัสดิการเงินทุนเพื่อให้ความช่วยเหลือบุคลากรสามารถกู้ยืมไปใช้ในยามจำเป็น เมื่อมีบุคลากร เจ็บป่วยคณะครูทุกคนก็จะเยี่ยมเยียนให้กำลังใจกันติดตามถามข่าวกันเสมอ นอกจากนี้ยังมี สวัสดิการต่างๆ ที่เป็นขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เช่น การมอบของที่ระลึกแสดงความยินดี ในโอกาสต่าง ๆ การร่วมงานและช่วยเหลืองานมงคลหรืองานอวมงคลของบุคลากร

4.4 การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารให้การสนับสนุนส่งเสริม บุคลากรทุกคนในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เช่น เปิดโอกาสให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จัดกิจกรรมศึกษาดูงานตามสถานหรือหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จและมีชื่อเสียง ส่งเสริมบุคลากร

ให้เข้ารับการอบรมการทำผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ ส่งเสริมการอบรมพัฒนาตนเอง ในด้านวิชาชีพ โดยส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ตามสายงานที่รับผิดชอบ ทั้งจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น จัดหาวิทยากรทั้งภายในและภายนอก มาอบรมให้ความรู้ให้แก่บุคลากรในช่วงวันหยุดเรียน เช่น อบรมพัฒนาครู โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาครูด้านการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การอบรม พัฒนานวัตกรรมสร้างสื่อการเรียนรู้ และการอบรมสัมมนาการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษ ที่ 21 นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อโดยเอื้อเวลาราชการบางส่วนให้

5. ความไว้วางใจ

5.1 บุคลากรในโรงเรียนมีความไว้วางใจ เชื่อใจ และยอมรับในกันและกัน ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันตามโอกาส มีความผูกพันฉันพี่น้อง ให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ทุกคนรู้จักตนเอง และยอมรับความเป็นผู้นำและเป็นผู้ตามที่ดี มีการปรึกษาหารือและขอคำแนะนำ ภายในหมู่คณะเป็นอย่างดี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน มีความมุ่งมั่นสามัคคีกัน ในการปฏิบัติงาน จนเป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกัน ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของชุมชน

5.2 โรงเรียนให้การยอมรับในความรู้ความสามารถ และการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีการออกคำสั่งมอบหมายการปฏิบัติงานก่อนเปิดเรียนในแต่ละปีการศึกษา ผู้อำนวยการ โรงเรียนจะมีการสำรวจความต้องการของครูบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยให้ทุกคนเลือกงาน ที่ตนเองสนใจ ตามความรู้ ความสามารถ เพื่อเป็นการให้โอกาสบุคลากรได้ทำงานตาม ความรู้ ความสามารถ ความสนใจ การดำเนินงานทุกอย่างเกี่ยวกับฝ่ายที่รับผิดชอบผู้บริหาร จะให้ความไว้วางใจและมอบหมายงานให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบโดยผ่านหัวหน้าฝ่าย ซึ่งหัวหน้าฝ่ายก็จะประสานกับหัวหน้างาน และคณะทำงาน บุคลากรทุกคนก็ให้การยอมรับ ในความรู้ความสามารถและร่วมกันทำงานเป็นอย่างดี อีกทั้งยังยอมรับในความรู้ความสามารถของ นักเรียนและชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ สำเร็จตามเป้าหมายทุกครั้ง

5.3 โรงเรียนให้โอกาสบุคลากรได้ทำงานอย่างอิสระ ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติอย่างอิสระไม่เข้าไปก้าวก่าย มีการมอบผ่านหัวหน้าสายงาน ให้ประสานกับคณะทำงาน มีระบบขั้นตอนที่ชัดเจน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติงาน ตามภาระหน้าที่ แผนงาน โครงการ อย่างอิสระตามความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่บนพื้นฐาน ของความถูกต้อง และจะติดตามถามความก้าวหน้าเมื่อมีปัญหา ให้ความช่วยเหลือโดยให้บุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถเข้าไปช่วย หรือหากเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ผู้บริหารก็จะคอยกำกับดูแล อย่างใกล้ชิด บุคลากรทุกคนจะคอยดูแลกันและช่วยเหลือกัน ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนสำเร็จตามเป้าหมายทุกครั้ง

6. ความมีคุณภาพ

6.1 โรงเรียนมีการสร้างขวัญกำลังใจเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและก้าวหน้าในหน้าที่วิชาชีพ มีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ประสบความสำเร็จ เช่น ครูที่ฝึกสอนนักเรียนเข้าแข่งขันทักษะทางวิชาการชนะเลิศในระดับจังหวัด ภาค และประเทศ ครูที่พัฒนาตนเองและได้รับเลื่อนวิทยฐานะเป็นครูชำนาญการพิเศษ ครูที่สอนนักเรียนทำให้ผลการสอบระดับชาติมีคะแนนสูงขึ้น หรือครูที่ได้พัฒนาตนเองจนสำเร็จการศึกษาในระดับต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารจะกล่าวชมเชยในที่ประชุมคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ตลอดจนแจ้งให้ชุมชนทราบ โดยการจัดทำวารสารของโรงเรียนเพื่อประชาสัมพันธ์ บางกรณีมีการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษเพื่อเป็นขวัญ กำลังใจบุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติและมีผลการปฏิบัติงานดีตามความรู้ความสามารถ ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของชุมชนและบุคคลทั่วไป

6.2 โรงเรียนได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู และนักเรียน ตามมาตรฐานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีการกำหนดแผนงานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในแผนปฏิบัติการ มีโครงการรองรับ กำหนดผู้รับผิดชอบและมีปฏิทินดำเนินงานเป็นขั้นตอนชัดเจน เมื่อสิ้นปีการศึกษาก่อนปิดภาคเรียน มีการฝึกอบรมให้ความรู้พัฒนาครูโดยวิทยากรภายนอกที่มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่ต้องการพัฒนา

6.3 โรงเรียนมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับมาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการติดตามประเมินคุณภาพของงานการนิเทศการเรียนการสอน การรายงาน โครงการ โดยโรงเรียนได้กำหนดปฏิทินไว้อย่างเป็นระบบ และมีการนิเทศติดตามอย่างสม่ำเสมอจากผู้บริหาร บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือและรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพตามที่ได้กำหนดไว้

7. การยอมรับนับถือ

7.1 โรงเรียนให้ความสำคัญและให้การยอมรับในความคิดเห็นของบุคลากร เปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เพื่อหาแนวทางในการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จ และเปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานตามความรู้ความสามารถ โดยยึดผลประโยชน์ของทางโรงเรียนเป็นหลัก

7.2 โรงเรียนให้การยอมรับและเห็นคุณค่าในความสำเร็จและผลงานของบุคลากร โดยมีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ และทำประโยชน์ให้กับโรงเรียนทั้งในที่ประชุมคณะครู การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครองนักเรียน การประกาศหน้าเสาธง ตลอดจนทั้งประชาสัมพันธ์ในวารสารของโรงเรียนให้ชุมชนรับทราบ นอกจากนี้

ยังได้มอบช่อดอกไม้แสดงความยินดีในโอกาสอันเหมาะสมด้วย ทั้งยังมีการประกาศเกียรติคุณให้ครูและชุมชนที่ทำประโยชน์แก่โรงเรียน ให้การเสริมแรงครูและนักเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นต่าง ๆ เพื่อแสดงออกถึงการยอมรับในความสำเร็จ

7.3 โรงเรียนให้โอกาสบุคลากรทุกคนได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ครูมีอิสระที่จะเสนอโครงการ/ กิจกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ในการดำเนินงานต่าง ๆ จะมีการประชุมชี้แจง แลกเปลี่ยนความคิดเห็นทุกคนรับทราบร่วมกัน เมื่อมีข้อคิดเห็นที่แตกต่างกันจะมีการวิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย หาเหตุผลมาสนับสนุนจนได้ข้อสรุปร่วมกัน นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ทำกิจกรรมอย่างเต็มที่ตามความสามารถ โดยมีครูคอยให้คำแนะนำและเป็นพี่ปรึกษา ตลอดจนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอีกด้วย

8. ความเอื้ออาทร

8.1 โรงเรียนให้การดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ การปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน มีการดูแลเยี่ยมเยียนบุคลากรที่เจ็บป่วยหรือครอบครัวประสบกับความทุกข์ เอาใจใส่ติดตามเยี่ยมบ้านผู้ปกครองนักเรียนที่มีปัญหา ให้ความช่วยเหลือนักเรียนยากจนโดยจัดหาทุนการศึกษา และเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายให้ มีการสร้างบรรยากาศความเอื้ออาทรและร่วมแสดงความยินดีกับบุคลากรที่ได้รับรางวัลทำประโยชน์แก่โรงเรียน ทำให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจดี เสียสละ และทุ่มเทการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

8.2 โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ โดยส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาตนเอง ให้โอกาสบุคลากรร่วมทำงานเป็นวิทยากร ให้ความรู้เมื่อได้รับการร้องขอจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานอื่น ไม่ว่าจะเป็นการร้องขอโดยมีหนังสืออย่างเป็นทางการหรือเป็นการพูดคุยด้วยวาจา สนับสนุนครูในการทำผลงาน เพื่อเลื่อนวิทยฐานะหรือปรับปรุงตำแหน่งให้สูงขึ้น โดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ จัดกิจกรรมศึกษาดูงานสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูศึกษาต่อในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพต่อไป

9. ความเที่ยงธรรม

9.1 โรงเรียนได้สร้างบรรยากาศของความเที่ยงธรรม โดยผู้บริหารและบุคลากรมีความรักความศรัทธา และความภาคภูมิใจในวิชาชีพของตนเอง มีคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เสียสละอุทิศเวลาให้แก่ราชการ มีความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม สนับสนุน ส่งเสริมความก้าวหน้า ให้ขวัญกำลังใจบุคลากรทุกคนด้วยความเที่ยงธรรม มีมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ ความถนัด และความต้องการของบุคลากรอย่างเหมาะสม ไม่ให้งานหนักอยู่ที่ฝ่ายใดหรือบุคคลใดมากเกินไป

9.2 โรงเรียนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าความมานะพยายามในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และวางแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนเพื่อปฏิบัติงานไปสู่แนวทางที่ต้องการ ร่วมกันในการพิจารณาชั้นพิเศษจะอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการเป็นผู้พิจารณา โดยให้หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระ ฯ มีส่วนร่วมในการพิจารณาแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลประกอบ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูแต่ละคนได้มีส่วนร่วมในการประเมินการปฏิบัติงานของครูด้วยกันเอง

9.3 โรงเรียนกำหนดแนวทางให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงาน โดยยึดมั่นในเรื่องคุณธรรมเป็นหลัก บุคลากรทุกคนทั้งผู้บริหารและครูปฏิบัติตนตามหลักจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ มีการจัดอบรมเกี่ยวกับกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติราชการและจรรยาบรรณวิชาชีพครู เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีความตระหนักและระมัดระวังในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่ให้เกิดความเสียหายแก่ตัวเอง ผู้อื่น และราชการ ทำให้บุคลากรทุกคนตระหนัก เห็นความสำคัญ และประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ไม่มีเรื่องเสื่อมเสียปรากฏ อีกทั้งยังสร้างความตระหนัก ร่วมกันในเรื่องการส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย นอกจากนี้ผู้บริหารยังใช้หลักธรรมมาภิบาลในการบริหารงาน มีการกระจายอำนาจ มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงทำให้โรงเรียนได้รับความไว้วางใจจากสังคม ชุมชน ลูกศิษย์ให้ความรัก ความเคารพนับถือ โรงเรียนได้รับความร่วมมือ สนับสนุนช่วยเหลือจากประชาชนชุมชนในการพัฒนาอย่างงานเต็มที่

10. ความหลากหลายของบุคลากร

10.1 โรงเรียนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในความแตกต่างเกี่ยวกับปรัชญา ความเชื่อของครู โดยพยายามหล่อหลอมความแตกต่างระหว่างบุคคลให้มีความสอดคล้องกัน เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ

10.2 โรงเรียนเห็นคุณค่าและให้การยอมรับในความแตกต่างทางบุคลิกภาพของครู โดยผู้บริหารพยายามจัดระบบการบริหารองค์กรให้มีความเป็นเอกภาพ มีแนวปฏิบัติ ระเบียบแบบแผน ใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม มุ่งให้โอกาสบุคลากรทุกคนทำงานและแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ตามความถนัด ความรู้ ความสามารถ สร้างการทำงานเป็นทีม กำหนดเป้าหมายในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันในลักษณะของกลุ่ม ส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพัน ความรัก ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ฟังพ้ออาศัยกัน ให้ความไว้วางใจกัน เกิดความยอมรับนับถือกัน

10.3 โรงเรียนเห็นคุณค่าและให้การยอมรับในความแตกต่างด้านทักษะและวิธีการสอนของครูทุกคน โดยให้โอกาสครูได้มีบทบาทและเลือกทำการสอนตามความสามารถ และ

ความถนัดของตน พร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูได้ใช้ทักษะด้านต่างๆ ของตน ในการปฏิบัติหน้าที่ และปฏิบัติงานตามความต้องการอย่างเต็มที่

10.4 โรงเรียนให้ความสำคัญกับธรรมชาติและ ความแตกต่างของนักเรียนต่อการจัดการเรียนการสอน โดยส่งเสริมให้ครูทุกคนจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องเหมาะสมกับ ผู้เรียน ใช้สื่อการเรียนการสอนที่สนองตอบการจัดการเรียนการสอนที่ยืดหยุ่น โดยจะต้องคำนึงถึง ธรรมชาติและ ความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียนเป็นหลัก มีการใช้ระบบดูแลนักเรียน เป็นสารสนเทศประกอบการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อจัดกลุ่มผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม ออกแบบและวางแผนการจัดกิจกรรมสอนซ่อม โดยส่งเสริมความเป็นเลิศให้เด็กเก่ง และจัดสอน ซ่อมเสริมให้เด็กอ่อน เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างเต็มที่

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 35 ผู้ศึกษาพบประเด็นน่าสนใจ และควรนำมา อภิปรายผลดังนี้

1. ประเด็นความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมของชุมชน ไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทนนักเรียน ที่ได้ร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียนร่วมกับผู้บริหารและคณะครู เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียน มีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้ทุกฝ่ายรับรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อเป็นไปตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ได้ กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษา และจัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียน ผู้แทนครู ผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชน ทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนกิจกรรม ของสถานศึกษา ร่วมกันมีบทบาทในการจัดการศึกษาและบริหาร โรงเรียนให้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชนให้มากที่สุด ซึ่งลักษณะการบริหารดังกล่าวเป็นการนำหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ ชีระ รุญเจริญ (2550) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามา มีบทบาท ในการพิจารณาปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน ร่วมรับผิดชอบในการบริหารงานบางอย่าง เพื่อประโยชน์ในการระดมกำลังความคิดและแบ่งภาระหน้าที่ของผู้บริหารและแนวทาง ในการมีส่วนร่วม นั้น สมพงษ์ เกษมสิน (2526, อ้างถึงใน ชีระ รุญเจริญ, 2550) ได้เสนอแนวทาง

ในการดำเนินการไว้ว่า การให้กลุ่มเสนอความคิดเห็น วิธีการนี้จะช่วยสร้างสามัคคีธรรมในกลุ่ม และเป็นการระดมความคิดเห็นของกลุ่ม ซึ่งจะทำให้ได้รับข้อคิดเห็นที่กว้างขวางและมีลักษณะของกลุ่มจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในองค์การ และการให้กลุ่มควบคุมตนเองระหว่างกลุ่มย่อย ก่อให้เกิดผลดีมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้บังคับบัญชาคอยติดตามควบคุม

2. ประเด็นการมอบอำนาจ พบว่า ผู้บริหารได้มอบภาระหน้าที่รับผิดชอบให้บุคลากร ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความต้องการ ความถนัด และความสามารถของแต่ละคน แล้วออกคำสั่ง แต่งตั้งให้รับทราบและปฏิบัติ ส่งเสริมบุคลากรทุกคนให้มีโอกาสเป็นหัวหน้าหรือผู้นำ ดังคำให้ สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลทั้งผู้บริหาร ครูหัวหน้าสายงาน และครูที่ให้ข้อมูลตรงกันว่า เมื่อสิ้นปี การศึกษาหรือก่อนปิดภาคเรียน ผู้บริหารจะสำรวจความต้องการของครูเกี่ยวกับงานการสอน และงานพิเศษ เพื่อให้ครูได้เลือกรายวิชาที่จะสอนได้ตรงกับความถนัดของตน และต้องการ รับผิดชอบงานพิเศษหรือโครงการใด ซึ่งแนวการดำเนินงานดังกล่าวได้สอดคล้องกับหลักการ ทำงานให้ประสบความสำเร็จ ที่เรียกว่า อิทธิบาท 4 คือ ฉันทะ ซึ่งหมายถึงความรักความพอใจ ในงานที่ทำ การที่ครูรักหรือพอใจที่จะสอนหรือทำงานโดยย่อมนจะทำให้การทำงานนั้นประสบความสำเร็จด้วย ส่วนการที่ผู้บริหารพยายามให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสเป็นหัวหน้าหรือผู้นำ โดยมีการเปลี่ยนหัวหน้าสายงานทุกปีการศึกษานั้น เป็นการพัฒนาทีมงานแบบ การหมุนเวียน (Job Rotation) ซึ่ง ประพันธ์ สุริหาร (2551) ได้กล่าวว่า บางครั้งอาจใช้การหมุนเวียนงานเพื่อช่วย ทำให้เกิดความสนใจเพิ่มขึ้นได้ พนักงานจะถูกฝึกให้ทำงานง่าย ๆ ซึ่งสามารถเปลี่ยนกันทำได้ เป็นระยะ จะทำให้พนักงานเข้าใจกระบวนการในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น มีประสบการณ์จากงาน ต่าง ๆ ถ้ามีคนขาดงานหรือลาออกก็สามารถมีคนอื่นทำงานแทนได้ซึ่งจะทำให้เกิดความคล่องตัว ในการบริหารมากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตามจะต้องคำนึงถึงเวลาหรือผลงานที่ต้องเสียไปด้วย เนื่องจากคนต้องเรียนรู้งานใหม่เมื่อมีการหมุนเวียน นอกจากการดำเนินตามแนวทางดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารยังใช้หลักของความถูกต้องเหมาะสมประกอบการพิจารณาการมอบหมายงานด้วย ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลส่วนหนึ่งที่ว่า “ถ้างานใดไม่มีครูเลือก หรือไม่มีใครอยากรับผิดชอบ ผู้อำนวยการก็จะพิจารณาว่าครูคนไหนมีความรู้ความสามารถ เหมาะสม บางครั้งครูที่มีความสามารถแต่ไม่ต้องการรับผิดชอบงานนั้น หรือในกรณีที่งานบางอย่างที่ต้องขอความร่วมมือ บุคลากรบางคนที่มีความรู้ความสามารถ ผู้อำนวยการก็จะเรียกมาคุยเพื่อให้มาช่วยทำงาน ในส่วนนั้น ซึ่งสามารถปรับได้ตามความเหมาะสม”

3. ประเด็นการตัดสินใจ พบว่า ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ การดำเนินงานในโรงเรียนส่วนใหญ่ผู้บริหารจะให้คณะครูมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ โดยจะประชุมและตัดสินใจร่วมกันตามมติเสียงข้างมาก นอกจากนั้นยังตัดสินใจ

ร่วมกับคณะกรรมการฝ่ายบริหารเมื่อมีงานหรือมีสถานการณ์เร่งด่วน ทั้งนี้ เพื่อให้การตัดสินใจเป็นที่ยอมรับของทุกคนและเพื่อประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ สุพานี สถฤษฎวานิช (2549) ที่กล่าวว่า การตัดสินใจที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องเป็นการตัดสินใจที่ดี ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ต้องมีคุณภาพ (Quality) 2) ต้องทันต่อเวลา (Timeliness) 3) ต้องได้รับการยอมรับ (Acceptance) และ 4) ต้องเหมาะสมตามหลักจริยธรรม (Ethical appropriateness) ถ้าการตัดสินใจที่จะต้องเกี่ยวพันหรือต้องการการยอมรับ และการร่วมมือในการตัดสินใจ ควรให้ผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมรับรู้ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย จะได้ลดปัญหาการต่อต้านไม่ร่วมมือ และไม่ยอมรับในการตัดสินใจ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารใช้รูปแบบการตัดสินใจโดยกลุ่มบุคคล (Group decision making) เป็นส่วนใหญ่ ซึ่ง เสาวณี ศรีพุทธรัตน์ (2550, เอกสารประกอบการสอนวิชาหลักและระบบบริหารการศึกษา) ได้กล่าวถึง การตัดสินใจโดยกลุ่มบุคคลว่า เป็นการตัดสินใจโดยให้ผู้ที่ทำหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติตามผลของการตัดสินใจนั้น ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และให้ข้อมูล ซึ่งเหมาะสำหรับการตัดสินใจในเรื่องที่ยุ่ยากซับซ้อน หรือเรื่องที่ผู้บริหารไม่มีข้อมูลข่าวสารเพียงพอหรือยังขาดประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ หรือไม่มีความชำนาญด้านนั้นอย่างเพียงพอ จึงจำเป็นต้องฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ แล้วประมวลความคิดเห็นเหล่านั้น มาเป็นสิ่งที่กำหนดการตัดสินใจ นอกจากการตัดสินใจโดยกลุ่มบุคคลเป็นส่วนใหญ่แล้ว ในบางสถานการณ์ผู้บริหารยังต้องตัดสินใจเองหรือใช้รูปแบบการตัดสินใจโดยบุคคลคนเดียว (Individual decision making) ซึ่งใช้สำหรับการตัดสินใจในเรื่องง่าย ๆ ที่ผู้บริหารได้กำหนดไว้ล่วงหน้าแล้ว หรือเรื่องเร่งด่วนฉุกเฉินที่ไม่มีเวลาพอสำหรับการปรึกษากับบุคคลอื่น

4. ประเด็นความรู้สึกร่วมกันเป็นกลุ่ม พบว่า ทั้งผู้บริหาร ครู และนักเรียนมีความผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษาและตัวแทนผู้ปกครอง พอจะให้เหตุผลของวัฒนธรรมด้านนี้ได้ 3 ประเด็น คือ 1) ครูส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาและอาศัยอยู่ในชุมชน 2) ครูในโรงเรียนส่วนหนึ่งอาศัยอยู่ในเขตอำเภอใกล้เคียง ทำให้มีความคุ้นเคยกับชุมชนนี้มาก และ 3) ครูในโรงเรียนส่วนมากจะไม่ย้ายออกและจะอยู่จนเกษียณอายุราชการ ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ จึงทำให้ครูทุกคนมีความรักความผูกพัน รู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน สิ่งนี้จึงเป็นจุดแข็ง และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนพัฒนาไปได้เร็วและประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ Patterson (1988) ที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความรู้สึกร่วมกันเป็นกลุ่มว่า บุคลากรแต่ละคนต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มที่ทำงาน ด้วยการได้รับความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน จะมีอิทธิพลต่อสภาวะการทำงานมากกว่าเงินเดือนและจะทำให้เกิดความพึงพอใจเกิดขึ้น นอกจากผู้บริหารและครูแล้ว ผู้ปกครองและชุมชนซึ่งเป็นเจ้าของโรงเรียนอยู่แล้วก็มีความรัก ความผูกพัน เห็นความสำคัญในการเป็นเจ้าของโรงเรียน จึงให้การสนับสนุน

ทั้งด้านความคิดเห็น กำลังกาย กำลังทรัพย์ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน จากการสัมภาษณ์ คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง พบว่า ผู้ปกครองและชุมชนให้ความร่วมมือช่วยเหลือพัฒนาโรงเรียนดีมาก เมื่อผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและชุมชนรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน จึงทำให้การจัดการศึกษาขององค์การประสบความสำเร็จและมีประสิทธิผล

5. ประเด็นความมีคุณภาพ โรงเรียนได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมากโดยมีการกำหนดแผนการดำเนินงาน มีโครงการรองรับ มีปฏิทินดำเนินงานเป็นขั้นตอนที่ชัดเจนและกำหนดผู้รับผิดชอบ ซึ่งจากการศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2557 พบว่า มีการกำหนดแผนงานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีโครงการรองรับ 3 โครงการ คือ 1) โครงการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน 2) โครงการฝึกอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 3) โครงการจัดหาบุคลากรส่งเสริมการจัดการศึกษา ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู ทุกคนให้ข้อมูลตรงกันว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรมาก เมื่อสิ้นปีการศึกษาในแต่ละปีก่อนปิดภาคเรียนผู้บริหารจะสอบถามหรือสำรวจความต้องการของครูว่าต้องการพัฒนาตนเองด้านใดและผู้บริหารก็ดำเนินการติดต่อเชิญวิทยากรภายนอกที่มีความรู้ความสามารถด้านนั้น ๆ มาให้ความรู้ฝึกอบรมให้กับบุคลากรที่โรงเรียน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรครูซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญในการบริหารเพื่อให้องค์การบรรลุจุดหมาย ดังที่ ประพันธ์ สุริหาร (2551) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หมายถึง การบริหารที่เสริมสร้างความมีประสิทธิภาพให้กับบุคลากรซึ่งมีกิจกรรมต่าง ๆ คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่น ๆ ความปลอดภัยและสุขภาพ พลังงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลปฏิบัติงาน การที่โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา ได้มีแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะการจัดอบรมพัฒนาครูในช่วงปิดภาคเรียนนั้น จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงเรียนสามารถพัฒนาการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนและองค์การเป็นอย่างยิ่ง

ส่วนประเด็นความไว้วางใจ การให้การยอมรับนับถือ ความเอื้ออาทร ความเที่ยงธรรม และความหลากหลายของบุคลากรนั้น ผู้วิจัยพบว่า โรงเรียนได้ดำเนินการตามหลักปฏิบัติ เช่นเดียวกับโรงเรียนทั่วไป โดยบุคลากรของโรงเรียนให้การยอมรับซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายงาน ให้การยอมรับทั้งความคิดเห็น ผลงาน ให้ขวัญกำลังใจดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ตามสมควร ผู้บริหารและครูประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ สร้างความเที่ยงธรรมให้เกิดขึ้นในองค์การ ซึ่งองค์ประกอบวัฒนธรรมในประเด็นดังกล่าว ยังไม่อาจส่งผลต่อความสำเร็จและประสิทธิผลของโรงเรียนเท่าใดนัก ผู้บริหารจึงควรพยายามสร้างเสริม

ให้เกิดขึ้นอย่างจริงจังและจริงใจ โดยเฉพาะด้านความเอื้ออาทร และการให้การยอมรับ ซึ่งผู้บริหารเพียงคนเดียวสามารถสร้างความเอื้ออาทรหรือให้ความรู้สึกที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาหลาย ๆ คนได้ การที่ผู้บริหารวางตนให้เป็นที่เคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมทำให้ผู้บริหารใช้อำนาจในการบริหารได้ง่ายผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามงานก็สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แต่ในขณะเดียวกันหากที่ผู้บริหารเข้าใจในความแตกต่างผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเอาใจใส่ เป็นกันเอง เอื้ออาทรด้วยความจริงใจ ผู้บริหารอาจได้งานมากกว่าที่สั่ง หรือทำให้การบริหารประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากการศึกษาวิจัย การศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการนำผลวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 ปัจจัยทางวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จ คือ โรงเรียนและชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนงบประมาณ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนมีความสามัคคี รัก ผูกพัน และรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน ทำให้ทุกคนเต็มใจและรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ดีที่สุด ผู้บริหารมีภาวะความผู้นำสูง ประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดี และให้การส่งเสริมพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาควรส่งเสริมให้องค์การและสถานศึกษาในสังกัด ปรับปรุง พัฒนา วัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวให้เกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้ให้มีความสอดคล้องกับบริบทขององค์กรที่เป็นอยู่ เพื่อความสำเร็จและประสิทธิผลขององค์กร

1.2 ถึงแม้ว่าวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการมอบอำนาจ ด้านการตัดสินใจ ที่ผู้บริหารได้พยายามปฏิบัติตามหลักการ และอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องแล้วนั้น แต่โดยความเป็นจริงแล้วยังปฏิบัติไม่เต็มรูปแบบ ทำให้เกิดผลกับบุคลากรไม่เต็มที่ ผู้บริหารจึงควรพิจารณาปรับปรุงวัฒนธรรมดังกล่าวให้เกิดขึ้นอย่างจริงจัง ทั้งนี้ จะส่งผลให้การจัดการศึกษาและการพัฒนาองค์กรประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาวิจัยวัฒนธรรมโรงเรียนในลักษณะพหุกรณีศึกษากับโรงเรียนเป้าหมายที่มีบริบทใกล้เคียงกับโรงเรียนที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ เพื่อหาองค์ประกอบวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จเป็นแบบอย่าง และปรับปรุงพัฒนาองค์ประกอบวัฒนธรรมที่เป็นปัญหา

2.2 ควรทำการศึกษาวิจัยวัฒนธรรมโรงเรียนในลักษณะพหุกรณีศึกษากับโรงเรียนเป้าหมายที่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานจาก สมศ. รอบ 3 เพื่อหาค่าประกอบวัฒนธรรมที่เป็นปัญหาและใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารการศึกษาในการวางแผนปรับปรุงพัฒนาองค์กรต่อไป

บรรณานุกรม

- กรมศิลปากร. (2542). *วัฒนธรรมอารยธรรม ภูมิปัญญาและเทคโนโลยี*. กรุงเทพฯ: กรมศิลปากร.
- กรีซ สืบสนธิ์. (2537). *วัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการสื่อสารในองค์กร*. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะกรรมการจัดทำหนังสือวิถีไทย สถาบันราชภัฏเชียงใหม่. (2543). *วิถีไทย*. เชียงใหม่: แสงศิลป์.
- งามพิศ สัตย์สงวน. (2547). *การวิจัยเชิงคุณภาพทางมานุษยวิทยา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จงดี เดชาสกุลสม. (2533). *สู่วัฒนธรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์.
- จตุพร กำแก้ว. (2547). *วัฒนธรรมสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในสถานศึกษาประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จันทร์เพ็ญ ลาภมากผล. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับความผูกพัน
ต่อองค์การของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันทร์เพ็ญ อมรเลิศวิทย์. (2543). *การจัดองค์การทางสังคม*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จันทร์เพ็ญ อมรเลิศวิทย์. (2547). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียน
กับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
กาญจนบุรี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จันทน์ อดิวัฒน์สิทธิ์ และคณะ. (2540). *สังคมวิทยา*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เฉลียว บุรีภักดี. (2542). *ความหมายวัฒนธรรม*. เข้าถึงได้จาก www.UDRU.AC.TH.
- ชนิตา รักษ์พลเมือง. (2533). *สังคมวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2549). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). *การจัดการทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข และคณะ. (2551). *รายงานการวิจัยวัฒนธรรมองค์กร
เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้*. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นภัตสร โอสถานนท์. (2549). *วัฒนธรรมโรงเรียนและแนวการพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ”*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด และสุรיתอง ศรีสะอาด. (2552). *การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประกอบ คุณารักษ์. (2530). *รายงานผลการวิจัยเสนอต่อสถาบันพัฒนาผู้บริหาร, ตัวการ ทางวัฒนธรรมที่นำไปสู่พฤติกรรมในการตัดสินใจของหัวหน้าสถาบัน การประถมศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- พงษ์สัน กิติอำพล. (2540). *ว่าด้วยวัฒนธรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- พร กิเสก. (2546). *วัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิมพ์ภักดี ปลั่งอุดม. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวัฒนธรรมองค์กร ของโรงเรียนโสตศึกษา*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพบุลย์ ช่างเรียน. (2532). *วัฒนธรรมกับการบริหาร*. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- มาลี ควรคะเนิง. (2545). *วัฒนธรรมองค์กร, วารสารการบริหารคน, 21(2), 21-33.*
- รัตนะ บัวสนธิ. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางวัฒนธรรมโรงเรียนกับการพัฒนาองค์การ แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 10 (1), 51-68.*
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุคส์พับลิเคชั่นส์.
- ลัทธิ เดชโยธิน. (2548). *วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2547). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชนา.

- วิไลวรรณ มีแหยม. (2551). *วัฒนธรรมโรงเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีกระนวนวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เวียงเจดีย์วิทยา, โรงเรียน. (2557). *สารสนเทศโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา*. ลำพูน: โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา
- ศิลปชัย ศรีเกียรติ. (2541). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 6*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สิทธิโชค วรรณสันติกุล. (2534). *วัฒนธรรมองค์การกับการปฏิบัติงานของพนักงาน. วารสารเพิ่มผลผลิต, 5(2), 16-20.*
- สิทธิโชค วรรณสันติกุล. (2548). *ทำอย่างไรให้เขายอม*. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุทธิลักษณ์ ศิลดา. (2545). *ปัจจัยองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์มหาวิทยาลัยศิลปกร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุพัตรา สุภาพ. (2534). *สังคมวิทยา (พิมพ์ครั้งที่ 12)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2549). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภัทรา เอื้อวงศ์. (2540). *วัฒนธรรมองค์การในสถาบันการศึกษา: การศึกษาเฉพาะกรณี สถาบันการศึกษาพยาบาล. วารสารคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 5(3), 108-177.*
- สุภางค์ จันทวานิช. (2543). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2545). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2550). *การวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 15)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2551). *การวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 16)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรวุฒิ พวงจำปา. (2547). *การศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุวิทย์ บุญช่วย. (2535). ผู้นำกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กร. *วารสารศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี*, 8(19), 68-73.
- เสาวณี ตริพุทธิรัตน์. (2550). *การบริหารสู่ความเป็นมืออาชีพ. เอกสารประกอบการสอนวิชาหลัก และระบบบริหารการศึกษา*. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อมรา พงศาพิชญ์. (2547). *มนุษย์กับวัฒนธรรม สังคมและวัฒนธรรม (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Constance, A. M. (1995). *Organizational culture and teaching*. Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.
- Cook, R. (1989). *Organizational Culture Inventory*. Plymouth, MI: Human Synergistics.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.
- Denzin, N. (1978). *Sociological Methods: A Source Book*. Chicago Aldine.
- Gordon, J. R. (1999). *Organizational Behavior: A Diagnostic Approach*. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Gordon, J. R. et. al.. (1990). *Management and Organizational Behavior*. Needham Heigh, MA: Allyn and Bacon.
- Hellrigel, D., Slocum, W., & Woodman, R. (1995). *Organizational behavior* (7th ed.). Minneapolis: West Publishing Company.
- Jones, M. T. (1998). The relationship of organizational commitment to the organizational culture of high schools. *Dessertation Abstracts International*, 59(04), 1026-A.
- Lofland, J. (1971). *Analyzing Social Settings*. Belmont, Calif: Wadsworth.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (1995). *Organizational behavior: Managing people and organizations*. Boston, MA: Houghton Mifflin Co.
- Orora, J. & Onyango, H. (1989). School Culture and role of principal: A study of basic culture assumptions of a Kenyon secondary school and their influenced of the principal's role. *Dissertations Abstracts International*, 51(9), 2485-A
- Owens, R. G. (1987). *Organization behavior in education* (4th ed.). Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.
- Patterson, K. J. (1988). *School culture*. San Francisco: Jersey Bass.
- Pheysey, D. C. (1993). *Organizational culture: Types and transformations*. London: Routledge.

- Poppens, B. B. (2001). *Perceived and preferred organization commitment at Midwestern private nonprofit colleges*. *Dessertation Abstracts International*, 61(10), 3919-A.
- Robbin, S. P.(1993). *Basic motivation concepts organization behavior*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership* (2nd ed.). San Francisco: Jossey Bass.
- Sergiovanni, T. J. (1988). *Supervision human perspectives* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Sergiovanni, T. J. and Starratt R. J. (1998). *Supervision A Redefinition* (6th ed.). Baston: McGraw-Hill.
- Wilkins, A. L. & Patterson, K. J. (1985). *Gaining control of corporate culture*. San Francisco: Jossey-Bass.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ.๖๖๒๑.๘/ว. ๑๒๓๔

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๖ พฤษภาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เค้าโครงการวิจัย

๒. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางสาวอังคณาภรณ์ ภูบาลชื่น นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษา
มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส ๕๖๕๕๐๖๕ ได้รับ
ความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์เรื่อง การศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา
จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๕ โดยอยู่ในความควบคุมดูแล
ของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำ
ทางการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอ
ความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สมุทรา ชำนาญ

(ดร.สมุทรา ชำนาญ)

หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์. ๐๓๘-๘๑๐-๒๐๕๒

โทรสาร ๐๓๘-๓๕๕-๘๑๑

(สำเนา)

ที่ ศธ. ๖๖๒๑.๘/ ว. ๑๒๓๕

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๖ พฤษภาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย นางสาวอังคณาภรณ์ ภูบาลชื่น นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษา
มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส ๕๖๕๕๐๓๖๕ ได้รับ
ความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์เรื่อง การศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา
จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๕ โดยอยู่ในความควบคุมดูแล
ของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ศูนย์นวัตกรรมการบริหาร
และผู้นำทางการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สมุท ข่านาญ

(ดร.สมุท ข่านาญ)

หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์. ๐๓๘-๘๑๐-๒๐๕๒

โทรสาร ๐๓๘-๓๕๕-๘๑๑

(สำเนา)

ที่ ศธ.๖๖๒๑.๘/ว.๑๒๓๖

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๓ พฤษภาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เค้าโครงการวิจัย

๒. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางสาวอังคณาภรณ์ ภูบาลชื่น นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษา
มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส ๕๖๕๕๐๓๖๕ ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์เรื่อง การศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๕ โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สมุทร ชำนาญ

(ดร.สมุทร ชำนาญ)

หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๓๘-๘๑๐-๒๐๕๒

โทรสาร ๐๓๘-๓๕๕-๘๑๑

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์
(สำหรับผู้บริหารและครู)

เรื่อง การศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวอังคณาธิภย์ ภูบาลชื่น

ผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....

อายุ.....ปี ระยะเวลาการปฏิบัติงาน.....ปี

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

แนวการสัมภาษณ์วัฒนธรรมโรงเรียน

1. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน”

1.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ
เป้าประสงค์ของโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีดำเนินการอย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.2 การประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจ เห็นคุณค่า และความสำคัญ

ในเป้าหมายของโรงเรียน โรงเรียนได้ดำเนินการ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “การมอบอำนาจ”

2.1 การมอบภาระรับผิดชอบให้ทุกคนปฏิบัติงาน โรงเรียนได้ดำเนินการอย่างไรบ้าง และผลการดำเนินงานปรากฏอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 การส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ มีอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

2.3 การให้โอกาสบุคลากรได้รับรู้ข่าวสารหรือได้รับปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน อย่างเท่าเทียมกัน โรงเรียนได้ดำเนินการอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

3. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “การตัดสินใจ”

3.1 โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างไรบ้าง และผลเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.2 โรงเรียนได้ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจอย่างไรบ้าง และผลเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “ความรู้สึกเป็นกลุ่ม”

4.1 โรงเรียนได้จัดกิจกรรมที่เป็นการปลูกจิตสำนึกและกระตุ้นให้บุคลากรรัก ผูกพัน และเห็นความสำคัญของการเป็นเจ้าของโรงเรียนอย่างไรบ้าง และผลเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.2 ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนเต็มใจรับผิดชอบ ช่วยเหลือและพัฒนาโรงเรียนหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.3 โรงเรียนได้ให้ความช่วยเหลือบุคลากรอย่างไรบ้าง และผลเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.4 โรงเรียนได้ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรอย่างไรบ้าง และผลเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

5. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “ความไว้วางใจ”

5.1 บุคลากรในโรงเรียนมีความไว้วางใจ และยอมรับในกันและกันหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

5.2 โรงเรียนให้การยอมรับในความรู้ความสามารถ และการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....
.....

5.3 โรงเรียนให้โอกาสบุคลากรได้ทำงานอย่างอิสระหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....
.....

6. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “ความมีคุณภาพ”

6.1 การสร้างขวัญกำลังใจบุคลากร เพื่อพัฒนาให้มีคุณภาพและก้าวหน้าในวิชาชีพ
โรงเรียนได้ดำเนินการอย่างไรบ้าง และผลเป็นอย่างไร

.....
.....
.....
.....

6.2 โรงเรียนได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูและนักเรียนอย่างไรบ้าง

.....
.....
.....
.....

6.3 การติดตามประเมินคุณภาพของงาน โรงเรียนได้ดำเนินการอย่างไรบ้าง
และผลเป็นอย่างไร

.....
.....
.....
.....

7. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “การยอมรับนับถือ”

7.1 โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการให้ความสำคัญและให้การยอมรับในความคิดเห็น
ของบุคลากร

.....
.....
.....
.....

7.2 โรงเรียนให้การยอมรับและเห็นคุณค่าในความสำเร็จและผลงานของบุคลากร
หรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....
.....

7.3 โรงเรียนให้โอกาสบุคลากรแสดงความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง

.....
.....
.....
.....

8. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “ความเอื้ออาทร”

8.1 โรงเรียนได้ดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ การปฏิบัติงานของบุคลากรหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....
.....

8.2 โรงเรียนได้ส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....
.....

9. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “ความเที่ยงธรรม”

9.1 โรงเรียนได้สร้างบรรยากาศของความเที่ยงธรรมอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

9.2 โรงเรียนเห็นคุณค่าความมานะพยายามในการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือไม่
อย่างไร

.....

.....

.....

.....

9.3 การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักจริยธรรม โรงเรียน
ได้ดำเนินการอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

10. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “ความหลากหลายของบุคลากร”

10.1 โรงเรียนได้ให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในความแตกต่างเกี่ยวกับปรัชญา
ความเชื่อของครูหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

10.2 โรงเรียนเห็นคุณค่าและให้การยอมรับในความแตกต่างทางบุคลิกภาพของครู
หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

10.3 โรงเรียนเห็นคุณค่าและให้การยอมรับในความแตกต่างด้านทักษะและวิธีการสอน
ของครูหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....
.....

10.4 การให้ความสำคัญกับธรรมชาติและ ความแตกต่างของนักเรียนต่อการจัดการเรียน
การสอน ท่านได้ดำเนินการอย่างไร

.....
.....
.....
.....

แบบสัมภาษณ์

(สำหรับคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียน)

เรื่อง การศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวอังคณาภรณ์ ภูบาลชื่น

ผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....

อายุ.....ปีระยะเวลาการปฏิบัติงาน.....ปี

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

แนวการสัมภาษณ์วัฒนธรรมโรงเรียน

1. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน”

1.1 ท่านได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หรือเป้าหมาย
ของโรงเรียนบ้างหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.2 โรงเรียนได้ประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้ท่านทราบเกี่ยวกับนโยบายหรือการดำเนินงาน
ของโรงเรียนหรือไม่ ผลการปฏิบัติเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “การมอบอำนาจ”

2.1 โรงเรียนเปิดโอกาสให้ท่านได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบปฏิบัติงานของโรงเรียน
ด้านใดบ้าง อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “การตัดสินใจ”

3.1 ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียนด้านใดบ้าง อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.2 ในการดำเนินกิจกรรมด้านการเรียนการสอนของโรงเรียน ท่านคิดว่าโรงเรียน
ตัดสินใจได้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “ความรู้สึกเป็นกลุ่ม”

4.1 ท่านมีความรัก ความผูกพันกับโรงเรียนหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.2 ท่านมีความรู้สึกต่อโรงเรียนอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

4.3 ท่านได้ให้การสนับสนุน ส่งเสริมโรงเรียนในด้านใดบ้าง อย่างไร

.....
.....
.....
.....

4.4 โรงเรียนได้จัดกิจกรรมส่งเสริมความรัก ความผูกพันกับชุมชนหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....
.....

5. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “ความไว้วางใจ”

5.1 โรงเรียนมีวิธีการดำเนินงานอย่างไรบ้างที่ทำให้ท่านเกิดความไว้วางใจ หรือเชื่อมั่น
ในการปฏิบัติงาน

.....
.....
.....
.....

5.2 ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนมีความสามารถ และความถนัด เหมาะกับ
การปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....
.....

6. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “ความมีคุณภาพ”

6.1 โรงเรียนได้สร้างขวัญกำลังใจท่าน ในการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างไรบ้าง

.....
.....
.....
.....

6.2 ท่านมั่นใจในคุณภาพหรือมีมาตรฐานการสอนของครูหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

7. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “การยอมรับนับถือ”

7.1 โรงเรียนเปิดโอกาสและให้การยอมรับในความคิดเห็นของท่านหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

7.2 โรงเรียนได้ส่งเสริมให้ท่านและชุมชนคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

8. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “ความเอื้ออาทร”

8.1 โรงเรียนได้แสดงความรักและเอาใจใส่ต่อนักเรียนและบุคลากรของท่าน
อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

8.2 โรงเรียนได้แสดงความเอาใจใส่ต่อชุมชนอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

9. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “ความเที่ยงธรรม”

9.1 โรงเรียนได้ส่งเสริมและให้ความสำคัญในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริตอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

9.2 ท่านคิดโรงเรียนเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญบุคลากรที่เพียรพยายามปฏิบัติงาน
อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

10. วัฒนธรรมโรงเรียนด้าน “ความหลากหลายของบุคลากร”

โรงเรียนมีวิธีการนำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ปกครองและชุมชน
ในการดำเนินงานอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์
(สำหรับนักเรียน)

เรื่อง การศึกษาปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมโรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา จังหวัดลำพูน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวอังคณาภรณ์ ภูบาลชื่น

ผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....

อายุ.....ปีระยะเวลาการปฏิบัติงาน.....ปี

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

แนวการสัมภาษณ์วัฒนธรรมโรงเรียน

1. นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียนหรือไม่อย่างไร

.....

2. โรงเรียนได้ประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้นักเรียนทราบเกี่ยวกับนโยบายหรือการดำเนินงานของโรงเรียนหรือไม่ อย่างไร

.....

3. ครูให้นักเรียนมีส่วนร่วมรับผิดชอบการปฏิบัติงานของโรงเรียนด้านใดบ้าง และดำเนินการอย่างไร

.....

.....

.....

4. นักเรียนมีส่วนร่วมตัดสินใจต่อกิจกรรมของโรงเรียนด้านใดบ้าง อย่างไร

.....
.....
.....

5. นักเรียนทำอะไรที่แสดงถึงความรัก ความผูกพัน กับโรงเรียนบ้าง และนักเรียนรู้สึกอย่างไร

.....
.....
.....

6. นักเรียนมีความรู้สึกต่อ โรงเรียนอย่างไรบ้าง

.....
.....
.....

7. โรงเรียนได้ปลูกฝังให้นักเรียนเกิดความรัก ความผูกพันต่อโรงเรียนหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....

8. นักเรียนพึงพอใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูหรือไม่ เพราะเหตุใด
ผลการปฏิบัติเป็นอย่างไร

.....
.....
.....

9. นักเรียนได้แสดงบทบาทของตนเองเพื่อการพัฒนาโรงเรียนอย่างไรบ้าง ผลการปฏิบัติ
เป็นอย่างไร

.....
.....
.....

10. นักเรียนภาคภูมิใจในความสำเร็จของโรงเรียนเรื่องใดบ้าง เพราะอะไร

.....
.....
.....

11. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้นักเรียนคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

12. นักเรียนคิดว่าโรงเรียนควรมีการพัฒนาอะไรบ้าง อย่างไร

.....

.....

.....

